

Grado de Psicología *Miguel Hernández*

Trabajo Fin de Grado

Curso 2020-2021

Convocatoria Junio

Modalidad: Revisión bibliográfica.

Título: Cómo influyen los diferentes estilos de liderazgo de los entrenadores en los deportistas.

Autor/a: Holgado Miralles, María.

Tutor/a: Candela Agulló, Carlos.

Índice

1. Resumen.....	3
2. Introducción	4
2.1. Liderazgo.....	4
2.2. Liderazgo y deporte	5
2.3. Tipos de liderazgo en el deporte.....	6
2.4. Motivación del deportista.....	9
3. Metodología.....	12
3.1. Diseño.....	12
3.2. Criterios de inclusión.....	14
3.3. Criterios de exclusión.....	15
4. Resultados y discusión.....	15
5. Conclusiones.....	16
6. Referencias.....	17

1. Resumen:

El tipo de liderazgo que un entrenador ejerce sobre sus deportistas influye de manera significativa no solo en el desempeño, sino también, en la motivación y compromiso que el atleta adquiere para continuar en el deporte. El objetivo de esta revisión es analizar la influencia que tienen los entrenadores según los diferentes tipos de liderazgo, utilizando el método de revisión PRISMA para la selección de los artículos.

Palabras claves: Liderazgo, tipos de liderazgo, motivación, deporte, entrenador deportivo.

Abstract

The type of leadership that a coach exercises over his athletes has a significant influence not only on performance, but also on the motivation and commitment that the athlete acquires to continue in the sport. The objective of this review is to analyze the influence that coaches have according to the different types of leadership, using the PRISMA review method for the selection of articles.

Keywords: Leadership, types of leadership, motivation, sport, Sports coach.

2. Introducción.

2.1. Liderazgo.

Este término en sus inicios era competencia de estudio del área laboral. Es un área lógica relacionada al desarrollo capitalista que tienen la mayoría de países, sin embargo, se evidencia que en los últimos diez años ha sido tema de investigación para diferentes áreas. El liderazgo ahora es estudiado para encontrar resultados en el campo educativo, por ejemplo, los profesores y profesoras también son líderes educativos. En este caso juegan un papel importante al estar inscritos en un sistema específico que los hace similares al contexto de trabajadores que necesitan motivación y buen liderazgo de sus jefes (Cortéz, 2004). Por lo tanto el papel que juegan sus directivos y superiores gubernamentales definen sobre ellos la calidad de educación que podrían brindar en cada una de las instituciones, pues se encuentran limitantes tales como que no todos los directivos poseen una perspectiva abierta sobre su forma de enseñanza, es decir, son amistosos y considerados con sus colaboradores (Cortés, 2004), y ante la ineficacia de muchos de los sistemas esta población manifiesta sentir estrés, frustración, ansiedad, desmotivación, etc., desgastándose y perjudicando su ejercicio y eficiencia.

El postulado anterior va dirigido a presentar al gremio de entrenadores como docentes, ya que ellos cuentan con formación profesional que los remite a diferentes campos laborales bien pueden ser educativos desde los programas de bienestar universitario o docencia, entrenamiento de deportistas de élite, trabajo con programas comunitarios, área de investigación, etc. En cualquier campo laboral en el que este se encuentre, es importante reconocer que se tiene un líder (jefe) y se es líder que según la definición de House (1971) citado por Moreno-Arrebola, (2017) es la capacidad de influir en la percepción de quienes dirigen y siguen motivándolos hacia el cumplimiento de las metas propuestas. Centrándose en el liderazgo que los entrenadores deportivos ejercen sobre los deportistas a quienes entrena, se debe destacar en primer lugar que el campo de práctica deportiva es extendido a una comunidad muy amplia de participantes y no sólo como se puede ver en el ensayo de Altuve (2009), a las clases más favorecidas en cuanto al tiempo libre y la posición económica para disponer de las herramientas necesarias del deporte Olímpico.

Según lo dicho, se han estudiado entonces relaciones entre el deporte y la calidad de vida (Jürgens, 2006); el deporte como constructor de paz sostenible (Segarra, *et al.*, 2015), el deporte en la población consumidora (Márquez, *et al.*, 2016) en relación con trastornos mentales (Ceballos, *et al.*, 2000), para estudiar equidad de género (Dosal, Mejía y Capdevila, 2017) como herramienta que mejora la convivencia entre estudiantes

(Valenzuela y Riveros, 2019) por citar algunas de las amplias posibilidades.

Se podría precisar cuando se habla del campo tan amplio de población participante conocer, por ejemplo, la estrategia que la ANECA (s.f) brinda sobre la dirección de los escenarios deportivos expresado así: “El “Deporte para Todos” que también se puede entender como asociado a la idea de Deporte de participación, recreación, esparcimiento y uso activo del tiempo libre (“leisure sport”), surge de la idea de que todo el mundo tiene derecho a acceder a la práctica del deporte, ya que dicha práctica se percibe como un elemento positivo para la calidad de vida” (p. 31).

2.2. Liderazgo y deporte.

Ahora bien, al expandir el término de liderazgo a un campo que ha sido estudiado desde los pueblos primitivos hasta la actualidad aparecen estudios que abordan este campo desde varias perspectivas. El deporte, que para Blanco (1994) tiene su origen latino, ha brindado espacios para generar movimiento corporal también según su evolución en el tiempo se ha enmarcado en la relación social e interactiva de un entrenador y sus entrenados. Esta relación dialéctica lleva a cuestionar sobre el componente sociocultural del deporte. Altuve (2009) intentando contradecir al positivismo sobre el fenómeno natural del deporte en el ser humano, resalta que lo natural es el movimiento, la biomecánica del movimiento que ocurre fisiológicamente, que está dotado de significados culturales, valores y sentido que cada sociedad otorga y añade que “la forma de moverse en la cotidianidad y el significado de ese movimiento, fotografía fielmente –en buena medida– la esencia del funcionamiento de una sociedad en una fase de su desarrollo histórico” (p. 2).

En ese sentido se verá como algunos estudios concuerdan con el componente competitivo y comparativo de habilidades físicas (entre otras) entre quienes se enfrenten bajo el mismo objetivo que en algunos espacios será divertirse, en otros clasificar, acertar en una apuesta, obtener un trofeo medalla o reconocimiento o simplemente ganar. Se puede apreciar que Altuve (2009) ofrece una descripción sobre el deporte moderno como resultado de la adaptación del capitalismo industrial, en donde pasa de ser una competencia entre dos o varios cuerpo a cuerpo (según el deporte en sus inicios en Grecia) a competir contra aspectos cuantificables como los récords, marcas, etc., donde producir más a menores costos y en menor tiempo, es decir, el rendimiento toma un eje central para orientar el funcionamiento de la sociedad institucionalizada. Así mismo, esta concepción moderna del deporte desde la preparación de una competencia hasta el resultado “produce y reproduce –de manera permanente– la idea de rendimiento y sus derivadas, tales como jerarquía, diferenciación” (Altuve, 2009, p. 11), teniendo en cuenta el componente organizacional, como lo son los jueces, árbitros, el reglamento, la representación simbólica

de cada deporte, entre otras.

Sin ir más lejos de la realidad actual se ve cómo el deporte juega un papel importante en la economía de un país, pues a nivel mundial, se presenta una pandemia que ha paralizado muchos de los sectores industriales que equilibran de cierto modo el desarrollo de algunos países, sin embargo, se ha tratado de mantener el deporte y los diferentes eventos deportivos de magnitud olímpica, nacionales y regionales. Si se va a la sección de deportes de los periódicos más importantes del mundo se leen titulares como “Hamilton gana el Gran Premio de España por quinto año consecutivo”, “Federación Italiana amenaza a la Juventus de excluirla de la serie A si sigue la súper liga”, “Liguilla 2021, fiesta de entrenadores novatos”, entre otras (EL ECONOMISTA, 2021). En este punto es importante entonces resaltar la influencia de la política en diferentes países, como por ejemplo que en el 2016 Brasil pidió ser la sede de los juegos Olímpicos, la negación del presidente de Francia a dar alguna prima económica a los deportistas por ser eliminados del Mundial de fútbol o que en 2008 el director técnico de Sudáfrica para la preparación del mundial de fútbol 2010, tras escuchar que el Ministro de Deportes de este país haría firmar a 50 de los mejores deportista un contrato de exclusividad, pidió públicamente que los políticos dejaran de intervenir en su trabajo (EL ECONOMISTA, 2021). Así, se podrían citar otros hechos que apoyan la evidente relación e influencia que ejerce la política en el deporte.

Teniendo en cuenta lo expresado hasta este momento sobre el liderazgo en entrenadores deportivos y la relevancia que tiene el deporte a grandes escalas, es pertinente profundizar en los efectos influenciadores que tiene el liderazgo ejercido en los deportistas por sus entrenadores. Se podría reconocer quizá en la revisión de estudios que abordan este tema y temas relacionados que una influencia positiva en deportistas en cualquier edad de inicio se vea reflejado en otras esferas de la vida que no son aisladas de cada uno de ellos y en general. En el siguiente apartado se hablará de los tipos de liderazgo específicamente en el deporte que es nuestra área de interés basados en la literatura.

2.3. Tipos de liderazgo en el deporte.

En el desarrollo de los estudios que se han realizado sobre este tema existe una evolución en cuanto al tipo de liderazgo que los líderes, jefes, superiores deberían emplear con sus seguidores pues se ha demostrado que hay diferencias significativas cuando se utiliza uno u otro. Noriega (2008) en sus ensayos sobre liderazgo hablaba sobre los estilos de liderazgos mencionando que hay “tres estilos básicos: el líder autoritario, el líder participativo y el líder liberal.” (p.9) y describe algunos tipos de liderazgo como el formal y el

informal. Existe otra teoría sobre el liderazgo que se ha reproducido de manera más constante en los estudios de las últimas décadas y es la teoría del líder transaccional y el transformacional; se evidencia que el teórico más citado al hablar de estos tipos de liderazgo es Bernard Bass quien desplegó estos conceptos desde 1990, sin embargo, cabe aclarar que no fue el primero en traerlos a estudio, desarrollo e implementación en los diferentes campos de intervención.

El primer teórico en articular la idea de liderazgo transaccional y transformacional fue J.M Burns en 1978 (Lussier & Achua, s.f). El liderazgo transformacional atiende más a la visión del líder que a la de los seguidores pues se emplea la gran visión de cambio logrando conmovir y resaltando los ideales de sus seguidores. Así mismo comprende que para generar este cambio debe fortalecer la toma de decisiones para que sus seguidores logren reflexionar y replantearse la forma en que se han venido haciendo las cosas, incentivando la creatividad, reforzar el pensamiento positivo y llevar a que los seguidores colaboren (p. 350). Sobre el liderazgo transaccional se dice “que pretende mantener la estabilidad dentro de una organización por medio de intercambios regulares económicos y sociales que alcanzan metas específicas tanto para los líderes como para sus seguidores” (p.348).

Existen disputas sobre los dos tipos de liderazgos pues hay quienes dicen que quien practica el liderazgo transaccional el cual incluye un intercambio de recompensa castigo cumple un rol más en el marco de la gerencia que del liderazgo. Estos señalan la gerencia como quien planea, organiza e implementa la visión del líder (Lussier & Achua, s.f). “Algunos teóricos han propuesto que el liderazgo transaccional consiste en tres dimensiones: recompensa contingente, administración por excepción y liderazgo pasivo (p. 353), tendiendo a ser más transitorio en comparación del transformacional que es más duradero. Pese a estas diferencias Bernard Bass alegó que contrario a la aseveración de Burns “de que los liderazgos transformacional y transaccional se hallan en extremos opuestos de un solo continuo de liderazgo, los dos enfoques son en realidad interdependientes y complementarios”, soportado por un estudio que arrojó que ambos estilos son válidos y cada uno cumple su propósito. (Lussier & Achua, s.f, p. 354).

En un ensayo realizado por Noriega (2008) aporta además sobre el liderazgo transformacional que cuenta con “cuatro dimensiones, el carisma, inspiración, estimulación intelectual y consideración individualizada.” (p. 28). Por otra parte, en su libro Lussier y Achua (s.f) exponen que existen niveles para el análisis de la teoría de liderazgo: el nivel individual de análisis, el nivel grupal de análisis y el nivel organizacional de análisis. Por el enfoque de esta revisión se amplía el segundo nivel de análisis. Este nivel va enfocado la relación sobre el líder y el grupo de seguidores, que en caso del presente sería entre el

entrenador y los deportistas, enfocado a la efectividad que el líder proporciona al grupo. (p. 13).

Debido a la importancia que tiene el estudio del liderazgo y su influencia no sólo en el campo organizacional se puede encontrar amplia bibliografía enfocada al liderazgo de entrenadores deportivos. Un ejemplo de ello es el estudio de Moreno-Arrebola *et al.* (2017) expone un modelo adaptado al deporte propuesto por Chelladurai en 1978, incluso existen adaptaciones españolas a este modelo para valorar la influencia del liderazgo del entrenador en sus deportistas, el modelo multidimensional de Liderazgo (MML) que se sostiene sobre las teorías del liderazgo transformacional y otras como la teoría de contingencia, la teoría de liderazgo situacional, la teoría del camino-meta. (p.74). El MML está enfocado específicamente en el área deportiva que evalúa componentes como la efectividad y el comportamiento de entrenadores. Del mismo modo Moreno-Arrebola *et al.* (2017) enumera tres aspectos del comportamiento de liderazgo que componen el modelo 1) el liderazgo requerido, refiriéndose al comportamiento que debería adoptar el entrenador dependiendo de las demandas de las situaciones que se le presenten; 2) el liderazgo real o percibido es el que realmente exhibe el líder y a partir de esto los deportistas perciben y 3) el preferido donde es de gran dependencia las preferencias de los atletas, tanto personales, necesidades y sus metas propuestas.

En el 2015 Ruíz-Barquín y de La Vega realizaron una adaptación de la escala de medición del MML creada por Chelladurai y Saleh en 1978 la cual mide los tres aspectos del comportamiento mencionados anteriormente. Los autores adaptaron la Escala de Liderazgo para el deporte (LSS) en sus tres versiones, como lo mencionan en su revisión, "Liderazgo preferido por los deportistas (LSS-1), liderazgo percibido u observado por los deportistas (LSS-2), y la propia percepción del entrenador de sus comportamientos de liderazgo (LSS-3) (p. 679). Respecto a las adaptaciones de este tipo de herramientas que permitan tener datos psicométricos a un tema que es tan revisado y evaluado desde hace más de una década, permite que esta revisión adopte importancia respecto a la actualización de los datos que se han obtenido referente a los diferentes tipos de liderazgo de los entrenadores y su manera de influir en los deportista.

Antes de pasar al siguiente apartado se proporcionará el aporte que realizó Lussier y Achua (s.f) al referir la influencia como el proceso de comunicar ideas y que sean aceptadas y lleven a un cambio, visto así, la influencia es la esencia del liderazgo en el que se incluye poder, negociación y política. Esta comprende también la relación entre líderes y seguidores y estos pueden cambiar roles durante este proceso. (Lussier & Achua, s.f p. 7). Se podría decir que esta relación más adelante es la que estos autores llamaran teoría diádica dicho así: "diádica se refiere a la relación individualizada entre un líder y cada seguidor en una

unidad de trabajo. (...) La teoría diádica es un enfoque del liderazgo que intenta explicar por qué los líderes varían su comportamiento con los distintos seguidores.” (p. 240).

2.4. Motivación del deportista.

Como se ha expuesto hasta este punto, el deportista cumple un papel importante para mantener las relaciones de influencia mencionadas anteriormente. Así como se ha visto la amplia bibliografía que existe sobre la evaluación de diferentes componentes del liderazgo deportivo, la influencia de este, la percepción que los deportistas manejan frente a los diferentes tipos de liderazgo, el interés por adaptar escalas psicométricas que ayuden a determinar de manera más precisas estas variables, también existe algunas investigaciones sobre la motivación presente en los deportistas frente a la realización de su deporte.

En dos estudios realizados por Sánchez *et al.* (2009) y Navarro (2008) sobre motivación en los deportistas la base de sustentación fue enfocada en la teoría de autodeterminación (Deci y Ryan, 2000 citado por Navarro, 2008, p. 4). Esta teoría contempla tres necesidades psicológicas universales y primarias que van a influir sobre la motivación las cuales son competencia, autonomía y la relación intersocial; en Sánchez *et al.* (2009) además de mencionar estas necesidades como mediadoras agrega que la teoría de la autodeterminación se divide en tres bloques escalonados. En el nivel más alto se encuentra la motivación intrínseca, el siguiente nivel comprende la motivación extrínseca y el último bloque es la Desmotivación.

Así mismo, cada bloque establece motivos o constructos. Al hablar de motivación intrínseca se refiere a lo relacionado con la satisfacción que el placer y el disfrute produce. Cuando se hace referencia a la motivación extrínseca se aprecia los motivos externos a la actividad propiamente, por ende este bloque se compone de una serie de regulaciones de autodeterminación realizada por el deportista las cuales son la regulación integrada, donde el individuo realiza las actividades porque hace parte de su estilo de vida, la regulación identificada donde la actividad aunque no genere placer es realizada por el sujeto ya que le considera importante para sí mismo. En el siguiente nivel se encuentra la regulación introyectada donde el orgullo se pone en función de no sentir culpa o ansiedad al no realizar el ejercicio, provocando que este lo realice. En último nivel (el menor) se encuentra la regulación externa mediada por la premiación en consecuencia de realizar la actividad y no se realiza interiorización. Como último gran bloque de esta teoría se encuentra la Desmotivación donde no hay motivación ni extrínseca o intrínseca que pueden causar comportamientos en la actividad de manera desorganizada y generar sentimientos de frustración (Sánchez *et al.* 2009).

Referente a la frustración, Navarro *et al.* (2008) comenta que al frustrar las necesidades la motivación no será tan autodeterminada, “caracterizándose la participación de los sujetos en actividades físico-deportivas por la evitación de sentimientos de culpabilidad (regulación introyectada), la búsqueda de reconocimiento y refuerzos externos (regulación externa) y la desmotivación” (p. 1) lo cual concuerda con el apartado anterior. En el mismo sentido Pulido *et al.* (2015) en una investigación realizada sobre la percepción del comportamientos del entrenador sobre el apoyo que da o no a la motivación de los estudiante, los autores destacan la importancia del líder para que la motivación presentada por el deportistas y/o los deportistas no fluctúe y llegue a convertirse en desmotivación. Esa investigación también se apoya en la teoría de autodeterminación de Deci y Ryan (2000). De ahí que se defina en este estudio que “la motivación es un continuo que fluctúa entre mayores y menores niveles de autodeterminación” (p. 139) y en continuidad del concepto de las tres necesidades psicológicas del deportista es donde estos autores convocan la importancia del entrenador como intermediario socializador. Sus resultados arrojaron datos que confirman que es importante el apoyo de su líder aumenta el comportamiento de motivación intrínseca y pretensión por seguir practicando el deporte. (Pulido *et al.* 2015)

2.5 Liderazgo compartido.

Siguiendo la línea de sustentación sobre las variables que pueden ser estudiadas para abarcar un mayor concepto sobre la influencia de los diferentes tipos de liderazgos en los deportistas y a consecuencia del apoyo de las teorías expuestas donde se puede evidenciar que en la relación entre líder entrenador y deportistas las dos posiciones suman la misma importancia para lograr los objetivos que cada equipo deportivo establezca. En el deporte por equipo, es decir los que se desarrollan con más de un jugador, también se puede apreciar la diada que refirió Lussier & Achua (*s.f*) expuesto con anterioridad, pues se conoce que existe a pesar del entrenador un miembro del equipo que cumple la función de líder en el marco de capitanía.

En el trabajo de Moreno-Arrebola *Et al.* (2017) se encuentra entre sus conclusiones que además de los estudios sobre el liderazgo que ejerce el entrenador existe la tendencia de dirigir el liderazgo en las formas que se han mencionado entre otras hacia un liderazgo compartido. Estos autores respaldados por la investigación de antecedentes ponen sobre la mesa las afirmaciones de Martens (1987) y Frasen *et al.* (2016) los cuales argumentan que el tipo de liderazgo compartido fortalece la responsabilidad de los deportistas generando mayor compromiso y creando un ambiente óptimo (p. 81). Del mismo modo Torrado *et al.* (2016) en su trabajo sobre la comparación que realiza entre la tarea y la capitanía de los líderes de equipos de dos deportes diferentes expone que el liderazgo compartido se enmarca dentro del liderazgo informal, el cual puede realizar cualquier miembro del equipo

dando pie a dos orientaciones del líder social y de tarea (Torrado y Arce, 2015 citado por Torrado *et al.* 2016).

Así mismo Lombeida-Carballo (2019) estudia el incentivo del liderazgo compartido en el ámbito de la educación el cual podría compararse con el ámbito del deporte afirmando que: “el liderazgo compartido podría hacer que la educación superior sea más responsable a las partes interesadas externas, ya que el liderazgo compartido permite a las instituciones crear oportunidades significativas y cambios duraderos en las organizaciones que abordan los desafíos externos.” (p. 390) logrando observar que es concorde con las apreciaciones de otros autores. Torrado *et al.* (2016) en su investigación la cual contó con 219 participantes en donde 132 pertenecían a fútbol y 87 a baloncesto. Aunque en el desarrollo de su trabajo encontró que autores como Tropp y Landers (1979) precisaban que el liderazgo de un jugador ya no se daba por la posición en el juego y si por la capacidad de influencia que tenga uno sobre los otros, los resultado de esa investigación encontró una tendencia de los jugadores líderes ocupar posiciones importantes, pero también encontraron que esto varía según el deporte pues en fútbol un 58,3% de los casos que son líderes ocupan posiciones y tienen roles importantes en comparación con un 57.5% de los casos en que los líderes compiten en posiciones de baja influencia en el juego colectivo para el basquetbol. (p. (Torrado *et al.* 2016 p. 56).

En resumen la anterior investigación concluye que si bien los grupos generan un liderazgo también los líderes de equipos ejercen la capitania el análisis, sin embargo se invita al análisis diferenciado entre deportes puesto que la variabilidad de estos podrían explicar mejor los resultados puesto que en el caso del fútbol los líderes no capitanes superan ligeramente el 55%, en el caso del baloncesto se da el efecto inverso y el 70% de los señalados como líderes sí ejercen como capitanes (Torrado *et al.* 2016 p. 57).

Lo desarrollado anteriormente muestra que el auge de investigación sobre el deporte y el liderazgo en entrenadores permite continuar una línea de investigación que es útil al desarrollo científico y mejoramiento de acciones que se generan desde el individuo que quiere poner en movimiento su cuerpo en función del deporte hasta la estancia más arriba en el orden jerárquico. Referente a lo político y económico representado en el deporte, también es pertinente mantenerse en continuas actualizaciones e investigaciones que den datos para el mejoramiento del rendimiento deportivo, por ejemplo, de los deportistas inscritos en competencia nacionales e internacionales y olímpicas pues los comités que tienen a su labor el buen desarrollo de eventos deportivos reforzando los espacios culturales y de recreación para el bienestar, la salud y buena calidad de vida están interesados en datos que sean favorables para continuar mejorando el desarrollo de sus estrategias de entrenamiento. Entrando en datos actuales el Comité Olímpico Español

(COE) cuenta a la fecha con 239 deportistas españoles clasificados para Tokio entre otras noticias igual de favorables (COE, 2021).

En el ámbito social el deporte sigue siendo escenario para la construcción de paz, la protección de la población desplazada, la adaptación deportiva frente a la discapacidad, la inclusión, etc., El comité paralímpico Internacional (CPI) junto con ACNUR ha trabajado por más de 25 años para la protección de niños y jóvenes desplazados postulando que “un aspecto de nuestro trabajo con el CPI se centra en la participación en el deporte como una forma de proteger a los niños y jóvenes desplazados por la fuerza de los riesgos como el abuso, la explotación, el abandono y la violencia.” (CPI, 2021). Así pues, para contribuir a la permanencia y mejoramiento de los escenarios deportivos como herramientas para múltiples problemáticas, la presente investigación busca analizar la influencia de los entrenadores según los diferentes tipos de liderazgo en los deportistas guiado por tres objetivos específicos 1) Describir los diferentes tipos de liderazgo en los entrenadores deportivos; 2) comparar la influencia de diferentes tipos de liderazgo que los entrenadores usan con sus deportistas y 3) Analizar la percepción de los deportistas sobre el tipo de liderazgo usado por sus entrenadores.

3. Metodología

3.1 Diseño.

La realización de la presente revisión será apoyada con la estructura Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses PRISMA de Urrútia y Bonfill (2013) que establece cinco etapas en el proceso de una revisión:

1. búsqueda e identificación de los estudios.
2. selección de los estudios relevantes
3. descripción y análisis de su calidad o riesgo de sesgo.
4. extracción de los datos.
5. análisis de los resultados y su interpretación.

De esta manera se describe lo realizado en cada etapa:

Etapas 1. Búsqueda:

En esta etapa se utilizaron los buscadores Google Scholar, Web of Science y

EBSCO (comprendida por Academic Search Complete, MEDLINE, Psychology and behavioral Science Collection) Utilizando las palabras claves “Liderazgo” “Deporte” “Deportistas” “Entrenadores” combinado con el operador “AND”. Las palabras claves “Coach” “Leadership” “Sport” también utilizando el operador “AND” y las palabras claves “Deporte” “Esportista” “Treinador” igualmente con “AND”. Se estableció un rango temporal de 10 años y se filtró la búsqueda a artículos de texto completo.

Etapa 2. Selección

Realizado el paso anterior, y leídos los títulos y resúmenes, se seleccionaron los artículos que contenían los siguientes criterios de inclusión: estudios empíricos y cualitativos, artículos con textos completos, en español e idioma extranjero, estudios sobre deportes practicados en equipo y estudios en cualquier nivel de deportistas que participen en deportes de equipo.

Etapa 3. Análisis de su calidad

En esta etapa se procedió a leer los artículos completos donde se seleccionaron 13 que formaron parte de la revisión cuidando que cumplan los criterios de inclusión descritos anteriormente.

Etapa 4. Extracción de datos

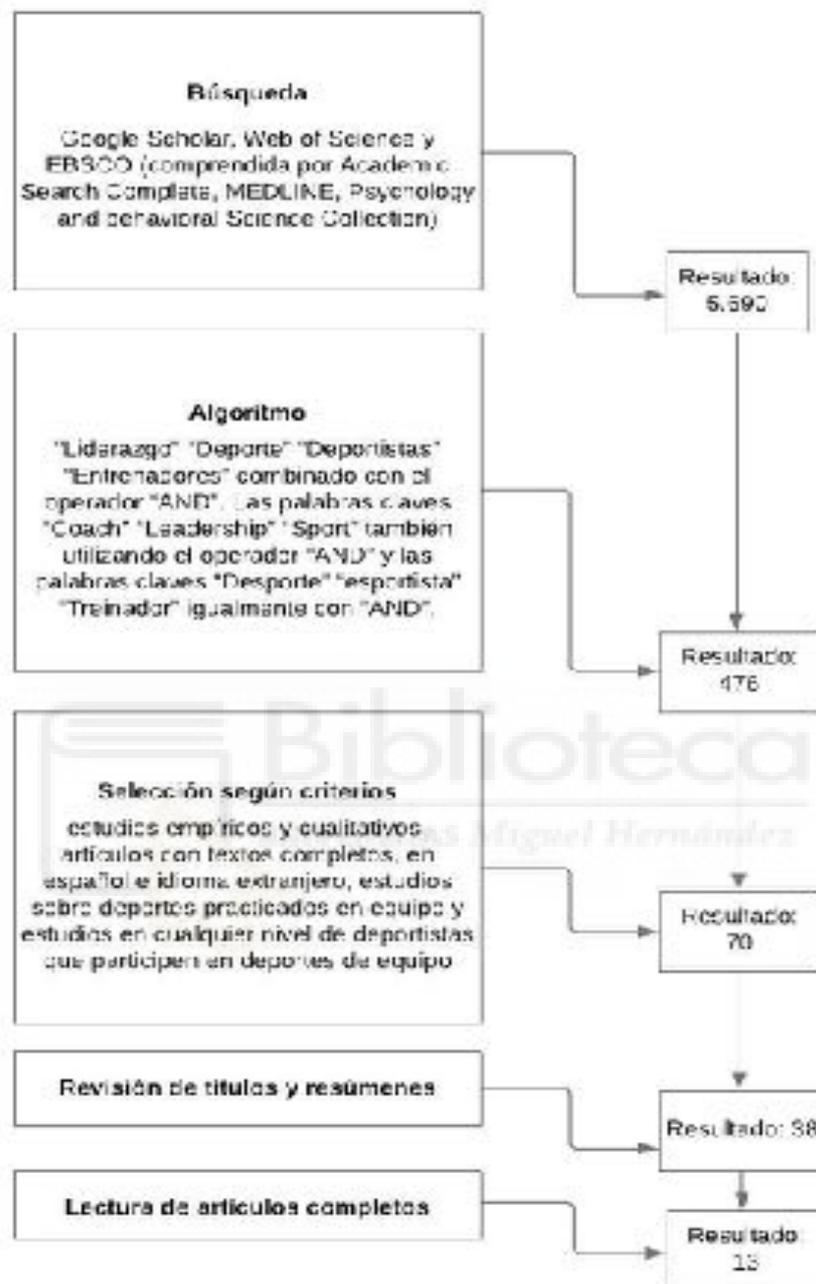
Durante la lecturas de los artículos se realizó una base de datos para optimizar los datos que componen los resultados, discusión, conclusiones y bibliografía compuesto por el nombre del artículo, año de publicación, cita bibliográfica, metodología usada, tamaño de la muestra, tipo de población, modelo de deporte (competitivo, no competitivo, deporte específico, deportistas de élite, universitarios, etc.), Zona geográfica dónde se realizó el estudio e instrumentos utilizados y un espacio de observaciones.

Etapa 5: Resultados e interpretación

Se describieron los resultados obtenidos en la revisión de manera porcentual y se procede a realizar la discusión y conclusiones.

El PRISMA También propone la utilización de un diagrama de flujo para ilustrar el proceso de la revisión (Urrútia y Bonfill, 2013) así que en el gráfico 1 se presenta el flujograma de esta revisión.

Gráfico 1. Flujograma del proceso de selección



3.2 Criterios de inclusión.

1. Estudios empíricos y cualitativos
2. Textos completos
3. español e idioma extranjero
4. estudios sobre deportes en equipo

5. Estudios en cualquier nivel de deportistas que participen en deportes de equipo

3.3 Criterios de Exclusión.

1. Estudios de caso
2. estudios de revisión
3. Estudios de deporte individual
4. Estudios no disponibles en texto completo
5. Tesis doctorales y Meta-Análisis

4. Resultados y Discusión.

El presente apartado es el resultado de 13 estudios realizados en deportistas de diferentes deportes de equipo, siendo fútbol el de mayor frecuencia de estudio (76,92%). Los instrumentos usados fueron: Leadership Scale for Sports-LSS adaptada en español con el nombre de Escala de Evaluación del Liderazgo Deportivo (EELD) para los estudios realizados en España (69,23%), en Colombia (7,69%), en México (7,69%) y en portugués para los estudios realizados en Brasil (15,38%) conocido con el nombre de Escala de Liderança no Desporto (ELD) y en tres ocasiones adaptado directamente al deporte. Esta escala fue la de mayor frecuencia de utilización (53,85%). Se usó también el Coaching Behavior Assesment System (CBAS) con una frecuencia de 7,69%, el EELD-24 (7,69%), Sistema excluyente de categorías temáticas (7,69%), Cuestionario de Características Psicológicas Relacionadas con el rendimiento Deportivo – CPRD.(7,69%). Así mismo se usaron también el Cuestionario de Clima Motivacional Percibido en el Deporte, Cuestionario de Clima en el Deporte, Cuestionario de Estilo Controlador del Entrenador, Cuestionario de Orientación al Ego y a la Tarea en el Deporte y Entrevista a profundidad-semiestructurada en una frecuencia de 7,69% respectivamente. Otro instrumentos utilizados en los estudios fueron la Escala de Liderazgo Revisado para el Deporte (ELRE), Questionário de Satisfação do Atleta (QSA) e Instrumento Multidimensional de Cohesión en Deporte (IMCODE).

De acuerdo al primer objetivo específico sobre describir los diferentes tipos de liderazgo en los entrenadores deportivos los estudios arrojaron que los más comunes son el autocrático y el democrático. Sin embargo solo el 23,08% dieron como resultado específico que el tipo democrático de liderazgo es el utilizado, el restante 76,92% difirió entre uno y el otro según la percepción de los deportistas y/o la percepción del entrenador lo que lleva al segundo y tercer objetivos específicos de esta investigación.

Sobre la influencia que el tipo de liderazgo autocrático frente al democrático tiene sobre los deportistas la totalidad de los artículos coincidieron que el democrático es el que mejor

influye no sólo frente al rendimiento deportivo de los deportistas, sino, a las relaciones entrenador-deportistas y en algunas ocasiones (39,77%) mejoran la motivación de los deportistas a continuar en el deporte y mejora sus esferas fuera del deporte (15,38%).

Respecto a la percepción que los deportistas tienen sobre el liderazgo varía dependiendo del deporte, el género y el nivel al que se pertenece. Los hombres perciben que sus entrenadores usan liderazgo democrático preocupado por la cohesión y apoyo social y las mujeres, más autocrático centrado al cumplimiento de las metas. Los iniciantes o de nivel medio perciben un liderazgo democrático y los de más nivel autocrático.

5. Conclusiones.

Los estudios analizados describieron la importancia que tiene la percepción de los deportistas sobre que liderazgo emplean con ellos prefiriendo el democrático enfocado a la motivación y reconocimiento de logros pues los instrumentos empleados arrojaban discrepancias entre la percepción del entrenador sobre su liderazgo a la de los estudiantes. El desempeño está medido por cómo el deportista se sienta frente a un proceso individual de compromiso y el clima deportivo que su entrenador genere.

La evaluación del liderazgo se ha empleado en pocos estilos de deportes y a falta de escalas que puedan medir esto los estudios se han enfocado en validar adaptaciones de escalas utilizadas en otros campos que miden lo mismo.

6. Referencias.

- Altuve, E. (2009) Deporte: ¿Fenómeno natural y eterno o creación socio-histórica? *Espacio abierto cuaderno venezolano de sociología*. (18) 1: 7-23. Venezuela.
- Álvarez, O., Castillo, I., Coral, F. (2010). Estilos de liderazgo en las Selección Española de Taekwondo. *Revista de Psicología del Deporte*, 19(2): 219-230.
- Arce, C., Andrade, E., Garrido, J., De Francisco, C. (2008). Elaboración de una escala para la medida de la capacidad de liderazgo de los deportistas de equipo. *Psicothema*, 20(4), 913-917.
- Balaguer, I., Castillo, I., Duda, J., Tomás, I. (2009). Análisis de las propiedades psicométricas de la versión española del cuestionario de clima en el deporte. *Revista de Psicología del Deporte*, 18(1), 78-83.
- Cano, F., Montero, C., Cervelló, E., Moreno-Murcia, J. (2018). Influencia del estilo interpersonal del entrenador sobre la motivación en deportistas de salvamento y socorrismo. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 18(1): 173-182.
- Ceballos, J., Ochoa J., Cortéz, E. (2000) Depresión en la adolescencia. Su relación con la actividad deportiva y consumo de drogas. *Rev. méd*; 38(5): 371-379. México.
- Cortéz, A. (2004) Estilos de liderazgo y motivación laboral en el ambiente educativo. *ev. Ciencias Sociales: 106 (IV), 107(I): 203-214*, Costa Rica.
- COE (2021) Noticias de la actualidad. Recuperado en 10 de mayo de 2021 en: <https://www.coe.es/>
- COI (2021) *Deportes para la protección*. Recuperado en 10 de mayo 2021 de: <https://www.acnur.org/comite-olimpico-internacional.html>.
- Dell'Antonio, E., & Couto Barroso, M. L. (2014). Perfil de liderança de treinadores e desempenho de equipes em competição. *Avaliação Psicológica*, 13(3): 311-316.
- Dosal, R., Mejía, M., Capdevila, LI. (2017). *Deporte y equidad de género*. Economía UNAM, 14(40), 121-133. Recuperado en 11 de mayo de 2021, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-952X2017000100121&lng=es&tlng=es

El economista (2021) *la influencia política en el deporte* Recuperado en 10 de mayo 2021 de: <https://www.economista.com.mx/deportes/La-influencia-de-la-politica-en-el-deporte-20110216-0181.html>

Fenoy, J., Campoy, L. (2012). Rendimiento deportivo, estilos de liderazgo y evitación experiencial en jóvenes futbolistas almerienses. *Revista de Psicología del Deporte*, 21(1): 137-142.

Jürgens, I. (2006) Práctica deportiva y percepción de calidad de vida. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte* vol. 6 (22) pp. 62-74. Argentina.

LA ANECA (s.f) *Libro Blanco: Título de grado en ciencias de la actividad física y deporte*. Recuperado en 10 de mayo de 2021 en: https://www.inef.upm.es/sfs/INEF/Facultad/libroblanco_deporte.pdf.

Leo, F., Sánchez-Miguel, P., Sánchez-Oliva, D., Amado, D. (2013). El liderazgo y el clima motivacional del entrenador como antecedentes de la cohesión y el rol percibido en futbolistas semiprofesionales. *Revista de Psicología del Deporte*, 22(2): 61-370.

Lombeida-Caraballo, M. (2019) Incentivo del liderazgo compartido en la Educación Superior. *Dominio de la Ciencia*; (5)1:385-400.

Losada E., Rocha, D., Castillo, L. (2012). Relación entre cohesión y liderazgo en equipos deportivos del departamento de Boyacá—Colombia. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 12(1): 33-44.

Maestre, M., Gárces de los Fayos, E., Ortín, F., Hidalgo, M. (2018). El Perfil del Entrenador Excelente en Fútbol Base. Un Estudio mediante Grupos Focales. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 18(3): 112-128.

Marcén, C., Gimeno, F., Gómez, C. (s. f.). *Adaptación de la Escala de Liderazgo para el Deporte (LSS) para deportistas y entrenadores de un centro de tecnificación*.

Márquez, A. Castillo, A., Gómez, M., Vinicio, M., Castillo, A., Oliva, B., Nelly, N., Armendáriz, N. (2016) Motivaciones para la actividad física deportiva y consumo de alcohol en estudiantes de preparatoria. *Ciencia y enfermería* 22(3): 47-59. Chile.

- Moreno-Arrebola, R., Martínez, A., Zurita, F., San Román, S. (2017) La influencia del liderazgo del entrenador en los deportistas. *European Journal of Child Development, Education and Psychopathology* ; 5 (2), 73-84. Granada, España.
- Navarro, N., González-Cutre, D., Marcos, P., Borges, F., Hernández, A., Vera, J., Moreno, J. (2008) *Perfiles motivacionales en la actividad física saludable: un estudio desde la perspectiva de la teoría de la Autodeterminación*. Recuperado en 16 de mayo 2021 en: https://www.researchgate.net/publication/260122781_PERFILES_MOTIVACIONALES_EN_LA_ACTIVIDAD_FISICA_SALUDABLE_UN_ESTUDIO_DESDE_LA_PERSPECTIVA_DE_LA_TEORIA_DE_LA_AUTO_DETERMINACION.
- Noce, F., De Matos, T., Calabria, M., Martin, D., Coelho, P. (2013). El liderazgo de los entrenadores de fútbol sala. *Revista de Psicología del Deporte*, 22(1), 11-17.
- Pulido, J., Leo, F., Chamorro, F., García-Calvo, T. (2015) ¿Apoyan los entrenadores la motivación de sus deportistas? Diferencias en la percepción del comportamiento. *Revista de Psicología del Deporte* 24(1): 139-14. Barcelona, España.
- Pulido, J., Sánchez, I., Amado, D., Montero, C., García-Calvo, T. (2015). Adaptación y validación de un cuestionario para valorar la motivación en el contexto deportivo. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 15(3), 17-26.
- Ruiz, F., Baena, A. (2014). Predicción de las metas de logro en educación física a partir de la satisfacción, la motivación y las creencias de éxito en el deporte. *Revista Iberoamericana de Psicología del Ejercicio y el Deporte*, 10(2): 193-203.
- Ruiz, R. (2007). Características de liderazgo en el deporte del judo. *Revista de Psicología del Deporte*, 16(1): 9-24.
- Ruiz-Barquín, R. y de la Vega-Marcos, R. (2015). Adaptación de la escala de liderazgo LSS-3 al fútbol / LSS-3 Leadership Scale Adaptation in Soccer. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte* vol. 15 (60) pp. 677-700.
- Sánchez D., Leo, F., Sánchez, P., Gómez, F., García, T. (2011). Teoría de la autodeterminación y comportamientos prosociales en jóvenes jugadores de fútbol. *Apuntes Educación Física y Deportes*, (103), 31-37. Recuperado en 18 de Mayo de 2021. en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=551656923005>.

- Segarra, E., Rivera, A. (2015) *El deporte como herramienta para la construcción de una paz sostenible. Análisis de caso práctico: Organización Peres Center For Peace, Israel 2013- 2014*. REPOSITORIO INSTITUCIONAL. Universidad del Azuay. Cuenca, Ecuador.
- Torrado, J., Pita, G., Valle, E., Iglesias, G., Arce, A. (2016) Comparativa en el perfil de tarea y capitania en los líderes de equipo de fútbol y baloncesto. *Revista Iberoamericana de psicología del ejercicio y el deporte*. 12(1): 53-58. España.
- Troncoso, S., Burgos, C., & López-Walle, J. (2015). Climas motivacionales, liderazgo y cohesión grupal en contexto deportivo universitario. *Educación Física y Ciencia*, 17(1): 1-12.
- Valenzuela, A., Riveros, R. (2019) *La Educación artística y el deporte como herramienta lúdica para mejorar la convivencia de los estudiantes de la Institución Educativa Distrital Antonio José Uribe*. Bogotá, Colombia.
- Urra, B. (2014). Análisis del liderazgo preferido, percibido y observado por técnicos y deportistas en fútbol formativo: Un estudio de caso. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 15(1), 197-210. UNIVERSITATIS Miguel Hernández
- Urrútia, G., Bonfill, X. (2013) La declaración PRISMA: un paso adelante en la mejora de las publicaciones de la revista Española de salud pública. *Rev Esp Salud Pública*; 87(2): 99-102. España.
- Viciano, J., Mayorga-Vega, D., Ruiz, J., & Blanco, H. (2016). La comunicación educativa de entrenadores de fútbol en competición. *Retos*: 29, 17-21.