

Coma-Bau, J.; Baiget, E.; Segura-Bernal, J. (2022) Analysis Leadership Behaviours in Professional Handball Players. Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte vol. 22 (86) pp. 349-362
[Http://cdeporte.rediris.es/revista/revista86/artdiferencias1366.htm](http://cdeporte.rediris.es/revista/revista86/artdiferencias1366.htm)
DOI: <https://doi.org/10.15366/rimcafd2022.86.010>

ORIGINAL

ANÁLISIS DE LAS CONDUCTAS DE LIDERAZGO EN JUGADORES PROFESIONALES DE BALONMANO

ANALYSIS LEADERSHIP BEHAVIOURS IN PROFESSIONAL HANDBALL PLAYERS

Coma-Bau, J.¹; Baiget, E.² y Segura-Bernal, J.³

¹ Profesor agregado de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte de la Universidad de Vic - Universidad Central de Cataluña (UVic-UCC). Miembro del grupo de investigación Sport Performance Analysis Research Group (SPARG), UVic-UCC (España) jordi.coma@uvic.cat

² Profesor Titular de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte de la Universidad de Vic - Universidad Central de Cataluña (UVic-UCC). Investigador del grupo de investigación Sport Performance Analysis Research Group (SPARG), UVic-UCC (España) ernest.baiget@uvic.cat

³ Profesor Titular de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte de la Facultat de Psicologia, Ciencias de la Educación y del Deporte Blanquerna. Universidad de Ramon LLull). Barcelona (España) jordisb@blanquerna.url.edu

AGRADECIMIENTOS

A los jugadores y entrenadores que han hecho posible esta investigación.

Código UNESCO / UNESCO Code: 6199. Otras especialidades psicológicas / Other psychological specialties

Clasificación del Consejo de Europa / Council of Europe Classification: 15 Psicología del Deporte / Sport Psychology

Recibido 9 de abril de 2020 **Received** April 9, 2020

Aceptado 31 de octubre de 2020 **Accepted** October 31, 2020

RESUMEN

Los objetivos del presente estudio fueron analizar las diferencias entre las autopercepciones de las conductas de liderazgo preferido y percibido en jugadores de balonmano de élite en dos momentos diferenciados de la temporada. Paralelamente analizar las modificaciones existentes en las conductas en el transcurso de un periodo competitivo. La muestra estuvo compuesta por un total de 71 jugadores profesionales a los cuales se les administraron los cuestionarios Leadership Scale for Sport (LSS1 y LSS2). Los resultados mostraron diferencias significativas entre la conducta preferida y percibida en todas las conductas estudiadas a excepción de la democrática en los dos momentos observados de la temporada y por otro lado se observaron

diferencias significativas entre la conducta preferida (pre-post) y la percibida (pre-post) en todas las conductas estudiadas.

Concluimos que las autopercepciones de los jugadores sobre su entrenador difieren entre lo que prefieren y lo que perciben a lo largo de la temporada.

PALABRAS CLAVE: liderazgo, conducta preferida-percibida, jugador, entrenador, congruencia.

ABSTRACT

The aim of the study was to analyze the differences between the self-perceptions of preferred and perceived leadership behaviors in elite handball players at two different moments of the season and, in parallel, to analyze the existing modifications in the two behaviors during a competitive period. The sample was composed by 71 professional ASOBAL league players who answered the Leadership Scale for Sport questionnaires (LSS1 and LSS2). The results showed significant differences between the preferred and perceived behavior in all the studied behaviors except for the democratic one (preseason) in the two observed moments of the season and, on the other hand, significant differences were observed between the preferred behavior (pre-post) and the perceived (pre-post) in all the studied behaviors. We conclude that the players' self-perceptions of their coach differ between what they prefer and what they perceive throughout the season.

KEY WORDS: leadership, preferred-perceived behaviors, player, coach, congruence.

1 INTRODUCCIÓN

Uno de los objetivos fundamentales del entrenamiento en deportes colectivos de alto nivel es optimizar los diferentes factores de rendimiento (técnicos, condicionales, tácticos, estratégicos y/o metodológicos) que pueden hacer mejorar el rendimiento del deportista y consecuentemente del equipo (Balagué, 2013; Ruiz, 2007; Weineck, 2005). Sobre esta base, debemos considerar el factor del liderazgo deportivo como un elemento facilitador en la gestión de las variables psicosociales que pueden ayudar a incrementar el rendimiento individual y colectivo (Balagué, 2005; Cruickshank y Collins, 2012; Weinberg y Gould, 2010). El estudio del liderazgo en el ámbito deportivo ha ido evolucionando en los últimos años pasando de ser un hecho anecdótico a un aspecto relevante en la evolución del deporte (Peachey, Zhou, Damon, & Burton, 2015). El modelo Mediacional de Smoll y Smith (1978, 1990), la teoría Situacional de Fiedler (1967), el Modelo Multidimensional de liderazgo de Chelladurai (1990), la teoría del liderazgo Transformacional de Bass (1985) o la teoría de liderazgo Multinivel de gestión deportiva de Welty (2015), son una muestra significativa del crecimiento de este fenómeno.

Diferentes autores destacan la importancia del estilo de liderazgo del entrenador como factor relevante en la mejora del nivel de los jugadores, del equipo y en consecuencia del rendimiento (Crespo, Balaguer y Atienza, 1994; Riemer y Toon, 2001; Ruiz, 2007; Salminen y Liukkonen, 1996). Concretamente, el estilo de liderazgo y el clima motivacional del entrenador se han identificado como elementos que inciden en la satisfacción de los jugadores y el rendimiento del equipo (Alfermann, 2005; Aoyagi & Cox, 2008; Bahrami, 2011). La satisfacción, entendida como la diferencia entre la percepción de lo que el deportista percibe y lo que él quiere en realidad (Harold, Riemer y Chelladurai 1995), el rendimiento deportivo y el estudio conductual del entrenador, son el eje vertebrador del modelo Multidimensional de Chelladurai (MML) (Chelladurai, 1978, 1984, 2007). Este modelo presenta dos bloques diferenciados e interconectados: por un lado, se distinguen los antecedentes (características situacionales, características del líder y características de los jugadores) y por otro lado las conductas del líder (conducta requerida, conducta real, conducta preferida). El modelo postula que cuando haya congruencia entre las 3 conductas se puede esperar un rendimiento y una satisfacción óptimos; si la conducta real y la requerida son congruentes, pero no la preferida, se puede esperar un óptimo rendimiento, pero con jugadores insatisfechos; si la preferida y la real son congruentes, pero no la requerida, se puede dar que los jugadores estén satisfechos, pero el rendimiento no sea el óptimo; y por último, si no hay congruencia entre ninguna de las conductas, se tenderá a la dejadez, situación en la cual cualquier resultado es posible (Riemer y Toon, 2001; Riemer y Chelladurai, 1995).

La visión actual del liderazgo como proceso influyente, multidimensional, complejo, dinámico e interactivo entre los diferentes protagonistas (Peachey et al., 2015), pone de manifiesto la importancia de trabajar en conseguir congruencia entre lo que los jugadores perciben y desean del técnico, lo que éste espera de los jugadores, y los requerimientos de la situación (Urra, 2015). El estudio de la conducta del entrenador es un requisito para comprender la influencia cognitiva y conductual hacia los jugadores y poder facilitar la consecución de los objetivos (Urra, 2018). En esta línea de investigación se han utilizado diferentes versiones del Leadership Sport Scale (LSS) como instrumento para analizar y caracterizar el liderazgo del entrenador de alto rendimiento en deportes individuales (Ruiz, 2007) y en deporte formativo (Urra, 2015). Por otro lado, el LSS se ha relacionado con el clima motivacional (Marcos, 2013) y también se ha utilizado para analizar las discrepancias entre las conductas percibida y preferida en deportes colectivos (Harold A. Riemer & Chelladurai, 1995b; Urra, 2018). No obstante, existe una escasa evidencia científica sobre la implicación de las variables analizadas mediante el LSS en deportes colectivos de alto rendimiento deportivo. Considerando que la aplicación del LSS en sus tres versiones, LSS1 (versión preferida), LSS2 (versión percibida) y LSS3 (versión entrenador), permite analizar la congruencia existente entre las conductas requeridas, percibidas y preferidas, los objetivos que se proponen en el presente estudio son:

1. Analizar las diferencias entre las autopercepciones de las conductas de liderazgo percibido y preferido en jugadores de balonmano de alto nivel, en dos momentos diferenciados de la temporada.

2. Analizar las modificaciones en las autopercepciones de las conductas de liderazgo preferido y percibido en jugadores de balonmano de alto nivel, en el transcurso de un periodo competitivo de 5 meses.

2. MATERIAL Y MÉTODOS

2.1 Participantes

Los participantes fueron 71 jugadores hombres de la máxima categoría masculina española de la liga de Asociación de Clubes Españoles de Balonmano (ASOBAL), correspondiente a un 30% de la totalidad de jugadores de la liga. La edad media de los jugadores fue de 27 años \pm 6 (rango 19 – 43 años). En referencia a la experiencia competitiva en la categoría, para el 21,9 % de los jugadores era su primer año, para el 20,5 % su segundo año y para el 57,5 % eran su tercer o más años en la categoría. Todos los jugadores fueron informados de los objetivos de la investigación, de la confidencialidad de los datos y del carácter voluntario de su participación.

2.2 Procedimiento

La temporada anterior a la del registro se contactó personalmente con todos los entrenadores de la liga ASOBAL presentándoles el proyecto e invitándoles a participar en él. Su función fue hacer de intermediarios con los jugadores para que éstos fueran concededores de la investigación y pudieran contestar los cuestionarios (LSS1 y LSS2). Los cuestionarios se administraron vía internet, con la plataforma Google Drive, pudiéndolos contestar en cualquier aplicativo conectado a internet (móvil, tablet u ordenador) buscando facilitar su contestación. Los dos primeros cuestionarios (LSS1 pre y LSS2 pre) se administraron dos semanas antes de empezar la liga correspondiente al periodo de pretemporada y los dos siguientes (LSS1 post y LSS2 post) habiendo completado una vuelta del calendario de competición, aprovechando el período transitorio de Navidad. Los primeros cuestionarios fueron enviados a partir de la segunda mitad de la pretemporada con el objetivo de que cuando los jugadores contestaran hubieran trabajado con el equipo un mínimo de tres semanas.

La condición para formar parte de la muestra fue que los jugadores hubieran respondido a los cuatro cuestionarios (LSS1 pre y post y LSS2 pre y post) correctamente y dentro del plazo establecido. El hecho de no contestar alguno de los cuatro cuestionarios implicaba que el jugador quedara excluido de la muestra.

2.3 Instrumentos

Se administró la traducción española de la escala de Liderazgo para el deporte de Chelladurai y Saleh (1980). Concretamente, las versiones LSS1 (liderazgo preferido; escala de preferencia del estilo de liderazgo por parte de los jugadores) y LSS2 (liderazgo percibido; escala de evaluación de los deportistas acerca del estilo de liderazgo expresado por el técnico), adaptadas al balonmano (Mayo, 1997). Los dos cuestionarios constan de 40 ítems que deben contestarse

en una escala tipo Likert de 5 opciones [siempre (5), a menudo (4), ocasionalmente (3), raras veces (2) y nunca (1)]. La escala mide 5 dimensiones o factores del comportamiento del líder (conductas): dos miden el estilo de toma de decisiones del entrenador (democrático y autocrático // estilos de dirección), dos miden las tendencias motivacionales del entrenador (apoyo social y feedback positivo // factores motivacionales) y una mide el comportamiento de instrucción del entrenador (entrenamiento e instrucción // orientación en la tarea). Las dos versiones evalúan 5 dimensiones que definen la conducta del entrenador (Chelladurai y Saleh,1980; Crespo y Balaguer, 1994; Weinberg y Gould, 2010):

1. Entrenamiento e instrucción: Dimensión referida a los comportamientos orientados a la mejora del rendimiento de los deportistas mediante instrucciones y entrenamientos de carácter técnico, táctico y físicos.
2. Conducta democrática: Conjunto de comportamientos orientados a permitir una mayor participación de los deportistas en todas las decisiones.
3. Conducta autocrática: Comportamiento encaminado a enfatizar la toma de decisión unilateral basada básicamente en la autoridad personal.
4. Apoyo social: Dimensión referida a la preocupación por el bienestar de los deportistas, buscando armonía y un clima de trabajo positivo, mediante el desarrollo de buenas relaciones interpersonales entre los miembros del grupo.
5. Feedback positivo: Comportamientos orientados al reconocimiento y esfuerzo positivo ante el buen rendimiento o ejecución del deportista.

El LSS se ha identificado como un instrumento refrendado y con una consistencia interna adecuada (coeficiente α de Cronbach) en todas las conductas en diferentes estudios; Entrenamiento e instrucción (0.74 – 0.86) (Crespo, et al., 1994; Dwyer y Fisher,1988; Coma, Baiget, Segura, 2019; Marcos, 2013); Conducta Democrática (0.48 – 0.78) (Ruiz-Barquín & de la Vega-Marcos, 2015; Salminen,S.;Liukkonen, 1996; Coma, Baiget, Segura, 2019; Marcos, 2013); Conducta Autocrática (0.04 – 0.68) (Dwyer y Fisher, 1998; Ruiz, 2007; Marcos, 2013); Conducta de Apoyo Social (0.57 – 0.84) (Dwyer y Fisher, 1998; Ruiz, 2007; Coma, Baiget, Segura, 2019; Marcos, 2013); conducta Feedback positivo (0.45 – 0.85) (Crespo, et al., 1994; Salminen y Liukonen, 1994; Coma, Baiget, Segura, 2019; Marcos 2013).

2.4 Análisis de datos

Los estadísticos descriptivos del estudio se muestran como media y desviación típica ($M \pm DT$). Las pruebas de normalidad realizadas mediante el estadístico Shapiro-Wilk revelaron una distribución no normal, empleándose pruebas no paramétricas. Para analizar la existencia de diferencias en las medidas pretest – postest y entre liderazgo preferido y percibido se utilizó la prueba de Wilcoxon. El nivel de significación se fijó a $p \leq 0.05$ para las diferentes pruebas. Los análisis fueron llevados a cabo mediante el software estadístico SPSS (v. 23.0).

3 RESULTADOS

Tabla 1. Diferencias en las conductas de Liderazgo preferido y percibido (pre-post).

Conductas	Liderazgo preferido		Liderazgo percibido		Diferencias (Sig.)			
	LSS1 pre	LSS1 post	LSS2 pre	LSS2 post	LSS1 pre vs LSS2 pre	LSS1 pre vs LSS2 post	LSS1 pre vs LSS1 post	LSS2 pre vs LSS2 post
Entrenamiento e Instrucción	4,08 ± 0,87 ^{§‡}	4,08 ± 0,82	3,91 ± 0,87 [‡]	3,77 ± 0,95	0,000	0,000	0,079	0,000
Democrática	3,14 ± 1,05* [‡]	3,19 ± 1,06	3,09 ± 1,07 [‡]	2,93 ± 1,09	0,212	0,000	0,025	0,000
Autocrática	2,65 ± 1,15 ^{§‡}	2,58 ± 0,99	2,98 ± 1,18 [‡]	2,83 ± 1,14	0,000	0,000	0,117	0,041
Apoyo Social	2,98 ± 1,19 ^{§*‡}	2,81 ± 1,13	2,87 ± 1,18 [‡]	2,66 ± 1,17	0,021	0,003	0,000	0,000
Feedback Positivo	3,61 ± 0,97 ^{§‡}	3,58 ± 0,97	3,40 ± 0,93 [‡]	3,27 ± 1,04	0,000	0,000	0,733	0,018

Los resultados se expresan como Media ± Desviación típica (M ± DT). Sig: significación. *, diferencias significativas con LSS1 post; §, diferencias significativas con LSS2 pre; ‡, diferencias significativas con LSS2 post.

Se observan diferencias significativas en los registros de liderazgo preferido (LSS1) y percibido (LSS2) en la pretemporada (pre-test) en todas las conductas excepto en la democrática ($p > 0,05$). En todas ellas, menos en la conducta autocrática ($2,65 \pm 1,15$ vs $2,98 \pm 1,18$), los registros son menores en las conductas percibidas (LSS2).

Referente a los registros de liderazgo preferido (LSS1) y percibido (LSS2) por parte de los jugadores en periodo transitorio (post-test), se observan diferencias significativas en todas las conductas. Del mismo modo que en el pre-test, los registros obtenidos en las conductas percibidas (LSS2) son menores que en las preferidas (LSS1) menos en la conducta autocrática ($2,58 \pm 0,99$ vs $2,83 \pm 1,14$).

La conducta de entrenamiento e instrucción es la que obtiene los valores mas elevados tanto en la conducta preferida pre ($4,08 \pm 0,87$) y post ($4,08 \pm 0,82$) como en la percibida pre ($3,91 \pm 0,87$) y post ($3,77 \pm 0,95$), seguida por la conducta de feedback positivo preferida pre ($3,61 \pm 0,97$ y $3,58 \pm 0,97$) y percibida post ($3,40 \pm 0,93$ y $3,27 \pm 1,04$), respectivamente.

En referencia a la evolución de la autopercepción del liderazgo preferido (LSS1) a lo largo del periodo competitivo de 5 meses (LSS1 pre vs LSS1 post), se observan diferencias significativas en la conducta democrática ($p < 0,02$), que tiene valores superiores en el post, y en la de apoyo social ($p < 0,00$), que disminuye en el post. Las conductas que obtienen los registros más elevados en

el pre y en el post-test son las de entrenamiento e instrucción ($4,08 \pm 0,87$ y $4,08 \pm 0,82$) seguidas por la de feedback positivo ($3,61 \pm 0,97$ y $3,58 \pm 0,97$). En cuanto a la evolución de la autopercepción del liderazgo percibido (LSS2 pre vs LSS2 post) se observan diferencias significativas en todas las conductas. Las conductas que obtienen los registros más elevados en el pre y post test son las de entrenamiento e instrucción ($3,91 \pm 0,87$ y $3,77 \pm 0,95$) y feedback positivo ($3,40 \pm 0,93$ y $3,27 \pm 1,04$).

4 DISCUSIÓN

Esta es la primera investigación que analiza las diferencias entre las autopercepciones de liderazgo preferido y percibido durante un periodo de competición en jugadores de un deporte colectivo de alto rendimiento. Al mismo tiempo, se analizan las posibles modificaciones en la conducta preferida y percibida durante el periodo de tiempo transcurrido entre la pretemporada y el período transitorio, observando una disminución significativa en prácticamente todas las conductas estudiadas.

En referencia al primer objetivo, analizando las diferencias entre la conducta preferida y percibida en el periodo preparatorio (LSS1 pre vs LSS2 pre) y en el transitorio (LSS1 post vs LSS2 post), los resultados obtenidos muestran (Tabla 1) diferencias significativas en todas las conductas (entrenamiento e instrucción, autocrática, apoyo social, feedback positivo) exceptuando la conducta democrática en el período preparatorio. Aunque no se han hallado investigaciones que analicen estas diferencias en deporte de élite, estos resultados coinciden con los estudios llevados a cabo en un entorno de fútbol formativo (Urrea, 2015, 2018). Existen múltiples factores que podrían dar explicación a las diferencias entre las conductas preferidas y percibidas del jugador (Chelladurai, 1990; Hanin.Yuri L, 2007; Horne & Carron, 1985; Newell, 2005; H A Riemer & Toon, 2001). Entre ellos; los factores contextuales y los relacionados con las características del jugador, pueden influir en la forma de ser, pensar, actuar e influir en los procesos de formación y desarrollo del rendimiento del jugador: educación, nivel socioeconómico, nivel del entrenador, habilidades técnico-tácticas, expectativas, autoconfianza, motivación, experiencias previas, cohesión y satisfacción (Gimeno, Buceta, & Pérez-Llanta, 2001; Lorenzo & Sampaio, 2005; Widmeyer & Williams, 1991). De los factores mencionados nos centraremos en aquellos que muestran más relación con nuestro estudio. Se ha observado cómo las experiencias previas (positivas o negativas) del jugador en diferentes equipos y con entrenadores con diferentes estilos de liderazgo pueden influir en las creencias del jugador respecto a sus preferencias en relación a la conducta del entrenador actual (Gómez-López, 2020). En este sentido, cabe remarcar la bidireccionalidad de afectación - influencia entre las conductas del entrenador y del jugador (Smoll & Smith, 1989).

Otro factor que nos puede ayudar a comprender las diferencias entre la conducta preferida y la percibida es el ajuste de expectativas e intereses entre jugador y entrenador. En esta línea, se ha observado que a mayor semejanza entre la conducta preferida y percibida mayor compatibilidad psicológica y, por el contrario, a mayor diferencia más distancia psicológica entre entrenador y jugador, lo cual podría incidir en un descenso de la satisfacción y rendimiento del

jugador (Rosado, Palma, & Otros, 2007). En referencia a nuestra investigación, las diferencias observadas entre las conductas preferida y percibida por parte de los jugadores, tanto en pretemporada como en el período transitorio, pueden interpretarse como indicios de distancia psicológica. Profundizando en el investigación de las expectativas, un estudio realizado con deportistas y entrenadores de voleibol amateur concluye que los jugadores se sienten más satisfechos cuando sus percepciones sobre las conductas de sus entrenadores tienen relación con las expectativas de éstos (Kao, Chen, Watson, & Halbrook, 2015).

La satisfacción del jugador aparece como un factor clave como predictor del rendimiento del jugador y del equipo. Al mismo tiempo, es una de las resultantes en diferentes investigaciones (Chelladurai, 1984; Hanin, Yuri L, 2007; Kim & Cruz, 2016; H A Riemer & Toon, 2001; Urra, 2018; Weiss & Friedrichs, 1986). En un estudio realizado con universitarios de diferentes disciplinas deportivas (Ignacio, Montecalbo, & Cardenas, 2017), revelan la existencia de relación entre las conductas del entrenador y el nivel de satisfacción de los atletas. Concretamente, concluyen que los entrenadores que exhiben registros elevados en las conductas de entrenamiento e instrucción, reconocimiento, feedback positivo y apoyo social, consiguen aumentar el nivel de satisfacción de sus atletas. Del mismo modo, no encuentran relación significativa entre registros elevados de liderazgo autocrático y el nivel de satisfacción de los jugadores. Posiblemente, la gestión por parte del entrenador de sus propias conductas, será determinante en el proceso de crecimiento autónomo del jugador y del equipo. De hecho, el apoyo a la autonomía del jugador, es un predictor de las tres necesidades psicológicas básicas (competencia, autonomía y relaciones), las cuales influyen a su vez en el desarrollo y satisfacción del jugador (Deci & Ryan, 1980; Morillo Baro, Reigal Garrido, & Hernández-Mendo, 2018).

Paralelamente, en un estudio realizado con universitarios de diferentes disciplinas deportivas, (Aoyagi, Cox, & McGuire, 2008) ponen de manifiesto que se debería poner mayor énfasis en desarrollar en los deportistas el deseo de divertirse. Divertirse, estar feliz manteniendo una alta exigencia, probablemente conducirá a una mayor satisfacción, efectividad y rendimiento individual y colectivo. Ser conscientes y gestionar las diferencias existentes entre el liderazgo preferido y percibido por parte de los jugadores, al tiempo que el entrenador es congruente en su conducta y decisiones facilitará el rendimiento del equipo (Alonso Urra Tobar, 2015; Chelladurai, 2007; García-Mas & Bauzá, 1995; Garcia-Mas & Claudia A. Rivas, 2001; Sanchez, Lorenzo, L. Jiménez, & Lorenzo, 2017; Smoll, Smith, Cruz Feliu, & Garcia Mas, 2009).

Establecidas diferentes relaciones entre las conductas (preferida - percibida) con diferentes variables (situacionales, características del jugador y entrenador, compatibilidad psicológica, experiencias previas, satisfacción y expectativas), no podemos pasar por alto la importancia del valor “ganar o perder” en el contexto del alto rendimiento. Parece ser que cuando el equipo gana, es mucho más sencillo generar y percibir un aumento en la cohesión de equipo, facilitando en la mayoría de los casos el buen devenir del jugador y del equipo (Boone, Beitel, & Kuhlman, 1997; Matheson, Mathes, & Murray, 1997).

Analizando los resultados observamos como la conducta de entrenamiento e instrucción es la que obtiene los valores más elevados, tanto en el análisis de la conducta preferida: pre ($4,08 \pm 0,87$) y post ($4,08 \pm 0,82$); como en el de la percibida: pre ($3,91 \pm 0,87$) y post ($3,77 \pm 0,95$). Los resultados concuerdan con los descritos por otros autores (Alonso Urra Tobar, 2015; Chelladurai & Saleh, 1980; Mayo Santamaría, 1998; Surujlal & Dhurup, 2012; Terry & Howe, 1984), de los cuales se deduce que los jugadores identifican en la conducta de entrenamiento e instrucción uno de los pilares de su aprendizaje y rendimiento. Diferentes estudios ponen de manifiesto que los entrenadores tienen la autopercepción de utilizar preferentemente conductas de entrenamiento e instrucción y feedback positivo por encima del resto (Coma, 2019; Crespo et al., 1994; Horne & Carron, 1985; R. Ruiz, 2007; Salminen, S.; Liukkonen, 1996). Hay pues concordancia entre jugadores y entrenadores en la relevancia y el uso de las conductas orientadas a los estilos de interacción (entrenamiento e instrucción, feedback positivo y apoyo social) en contraposición con los de estilos de decisión (democrática y autocrática). Posiblemente, la gran cantidad de horas de trabajo específico en entrenamientos y partidos (trabajo de pista), combinado con la alta exigencia existente en estos niveles de competición, favorece el uso preferente de la conducta de entrenamiento e instrucción por encima del resto (Mahamud, Tuero, & Márquez, 2005; Marcos, 2013).

En relación al segundo objetivo, analizar las diferencias (pre-post) en la conducta preferida y percibida, respectivamente, los resultados obtenidos fueron que en la conducta preferida hubo un aumento significativo en los valores de la conducta democrática; pre ($3,14 \pm 1,05$) vs post ($3,19 \pm 1,06$) y una disminución significativa en la conducta de apoyo social; pre ($2,98 \pm 1,19$) vs post ($2,81 \pm 1,13$). No se han encontrado investigaciones que estudien la evolución de estas variables durante un periodo de competición. Posiblemente, con el avance de la temporada los jugadores pasan a dar más valor al trato democrático por parte del entrenador en la gestión del equipo, al mismo tiempo que se continúa con una elevada demanda en la conducta de entrenamiento e instrucción y se suaviza la voluntad de la conducta autocrática.

Respecto al análisis de las diferencias en la conducta percibida pre-post, la disminución en todas las conductas hace evidente cómo el avance de la temporada y la exigencia de una competición de máximo nivel (partidos ganados y perdidos, clasificación, carga física y mental, gestión diaria de los jugadores y del equipo y viajes entre otros) influye de forma clara en unos valores significativamente más bajos en todas las conductas estudiadas a medida que avanza la competición.

En relación a las limitaciones de la investigación, hubiera sido interesante poder analizar los resultados una vez terminada la temporada. Se decidió, conscientemente, no pasar los cuestionarios en ese período debido a posibles problemáticas que pueden surgir a esas alturas de la temporada, tales como; finalización de contratos, renovaciones, convocatoria selecciones, agotamiento físico y mental, entre otras.

5 CONCLUSIÓN

Se hacen evidentes diferencias entre las conductas preferida y percibida (pre-post) en la mayoría de las conductas estudiadas. Estas diferencias pueden ir en detrimento de la congruencia entre las tres conductas del modelo MML y consecuentemente afectar al nivel de satisfacción del equipo. Por otro parte, la disminución de las conductas preferidas y percibidas en el periodo transitorio, exceptuando la conducta democrática (conducta preferida), induce a pensar en la alta exigencia del deporte de élite y en el desgaste psicológico que puede suponer en jugadores y entrenadores de máximo nivel. Por último, la conducta de entrenamiento e instrucción se presenta como la que obtiene los valores más elevados en las conductas preferida y percibida (pre y post), mostrando así la importancia de los comportamientos orientados a la mejora del rendimiento de los deportistas mediante instrucciones y entrenamientos de carácter técnico, táctico y físico.

En referencia a las aportaciones prácticas del estudio, tener información relevante de los jugadores en relación a las conductas preferidas y percibidas administrando los cuestionarios de forma estratégica y anónima, podría ayudar al entrenador y al cuerpo técnico a tomar decisiones en relación al uso de determinadas conductas, metodologías y estilos pudiendo afrontar con mayor conocimiento las necesidades y requerimientos individuales de los jugadores.

6 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alonso Urra Tobar, B. (2015). 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. <https://doi.org/10.4321/S1578-84232015000100019>
- Aoyagi, M. W., Cox, R. H., & McGuire, R. T. (2008). Organizational Citizenship Behavior in Sport: Relationships with Leadership, Team Cohesion, and Athlete Satisfaction. *Journal of Applied Sport Psychology*, 20(1), 25-41. <https://doi.org/10.1080/10413200701784858>
- Balagué, N. (2013). Overview of complex systems in sport. *Journal of Systems Science and Complexity*, 26(1), 4-13. <https://doi.org/10.1007/s11424-013-2285-0>
- Balagué Serre, N. (2005). La interacción atleta-entrenador desde la perspectiva de los sistemas dinámicos complejos. *Red: revista de entrenamiento deportivo*, ISSN 1133-0619, Tomo 19, Nº. 3, 2005, págs. 21-29, 19(3), 19-24. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1290544>
- Boone, K. S., Beitel, P., & Kuhlman, J. (1997). The effects of win/loss record on cohesion. *Journal of Sport Behavior*, 20, 125-134.
- Chelladurai, P. (1978). *A contingency model of leadership in athletics*. Waterloo, Canada.
- Chelladurai, P. (1984). Discrepancy Between Preferences and Perceptions of Leadership Behavior and Satisfaction of Athletes in Varying Sports. *Journal of Sport Psychology*, 6(1), 27-41. <https://doi.org/10.1123/jsp.6.1.27>
- Chelladurai, P. (1990). Leadership in sports. A review. *International of sport*

- Psychology*, 21, 328-354.
- Chelladurai, P. (2007). Leadership in Sport. En G. Tenenbaum & R. C. Eklund (Eds.), *Handbook of Sport Psychology* (3th ed., pp. 113-135). Hoboken: Wiley.
- Chelladurai, P., & Saleh, S. D. (1980). Dimensions of Leader Behavior in Sports: Development of a Leadership Scale. *Journal of Sport Psychology*, 2(1), 34-45. <https://doi.org/10.1123/jsp.2.1.34>
- Coma, J. (2019). Efectos de la competición en las autopercepciones conductuales de entrenadores de balonmano de alto nivel. *Revista Iberoamericana de Psicología del Ejercicio y el Deporte*, 15(1), 1. Recuperado de <https://www.riped-online.com/articles/efectos-de-la-competicin-en-las-autopercepciones-conductuales-de-entrenadores-debalonmano-de-alto-nivel.pdf>
- Crespo, M., Balaguer, I., & Atienza, F. (1994). Analisis psicométrico de la versión española de la escalade liderazgo para deportes de Chelladurai y Saleh. *Psicología Social aplicada*, 4(1), 5-23.
- Cruickshank, A., & Collins, D. (2012). Culture Change in Elite Sport Performance Teams: Examining and Advancing Effectiveness in the New Era. *Journal of Applied Sport Psychology*, 24(3), 338-355. <https://doi.org/10.1080/10413200.2011.650819>
- Deci, E., & Ryan, R. (1980). Self-determination Theory: When Mind Mediates Behavior on JSTOR. *The Journal of Mind and Behavior*, 1(1), 33-43. Recuperado de <https://www.jstor.org/stable/43852807?seq=1>
- García-Mas, A., & Bauzá, P. V. (1995). Cooperación y rendimiento en un equipo deportivo. *Psicothema*, 7(Número 1), 5-19. Recuperado de <https://www.unioviado.es/reunido/index.php/PST/article/view/7248>
- García-Mas, A., & Claudia A. Rivas. (2001). Veinte maneras de motivar a un equipo. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 1. Recuperado de <https://revistas.um.es/cpd/article/view/100531>
- Gimeno, F., Buceta, J. M., & Pérez-Llanta, M. del C. (2001). El cuestionario «Características Psicológicas Relacionadas con el Rendimiento Deportivo» (CPRD): Características psicométricas. *Análise Psicológica*, 19(1), 93-113. Recuperado de http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?pid=S0870-82312001000100009&script=sci_arttext&tlng=es
- Gómez-López, M. (2020). Causes of success in handball through the beliefs about ability. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y del Deporte*, 20(77), 103-118. <https://doi.org/10.15366/rimcafd2020.77.007>
- Hanin, Yuri L. (2007). Emotions in sport. En G. Tenenbaum & R. C. (Robert C. Eklund (Eds.), *handbook of sport Psychology* (3.ª ed., pp. 31-58). Hoboken, NJ: Wiley.
- Horne, T., & Carron, A. V. (1985). Compatibility in Coach-Athlete Relationships. *Journal of Sport Psychology*, 7(2), 137-149. <https://doi.org/10.1123/jsp.7.2.137>
- Ignacio, R., Montecalbo, R., & Cardenas, R. (2017). The Relationship between Perceived Coach Leadership Behaviors and Athletes Satisfaction. *International Journal of sports Science*, 7(5), 196-202. Recuperado de <http://article.sapub.org/10.5923.j.sports.20170705.04.html>
- Kao, S.-F., Chen, Y.-F., Watson, J. C., & Halbrook, M. (2015). Relationships

- between the Congruence of Required and Perceived Leadership Behavior and Satisfaction in Athletes. *Psychological Reports*, 117(2), 391-405. <https://doi.org/10.2466/01.07.PR0.117c16z4>
- Kim, H.-D., & Cruz, A. B. (2016). The influence of coaches' leadership styles on athletes' satisfaction and team cohesion: A meta-analytic approach. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 11(6), 900-909. <https://doi.org/10.1177/1747954116676117>
- Lorenzo, A., & Sampaio, J. (2005). Reflexiones sobre los factores que pueden condicionar el desarrollo de los deportistas de alto nivel. *Apunts. Educación física y deportes*, 2(80), 63-70. Recuperado de <https://www.raco.cat/index.php/ApuntsEFD/article/view/300962>
- Mahamud, J., Tuero, J., & Márquez, S. (2005). Características psicológicas relacionadas con el rendimiento: comparación entre los requerimientos de los entrenadores y la percepción de los deportistas. *Revista de psicología del deporte*, 14(2), 237-251. Recuperado de <https://www.rpd-online.com/article/view/183>
- Marcos, L. (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), 361-370. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2351/235128058002.pdf>
- Matheson, H., Mathes, S., & Murray, M. (1997). The effect of winning and losing on female interactive and coactive team cohesion. *Journal of Sport Behavior*, 20, 284-298.
- Mayo Santamaría, C. (1998). *El liderazgo en los deportes de equipo: balonmano femenino*. Recuperado de <http://mendeley.csuc.cat/fitxers/39ff9db15395731adadabccb6c86c1c9>
- Morillo Baro, J. P., Reigal Garrido, R. E., & Hernández-Mendo, A. (2018). Orientación motivacional, apoyo a la autonomía y necesidades psicológicas en balonmano playa / Motivational Orientation, Autonomy Support And Psychological Needs In Beach Handball. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y del Deporte*, 69(2018). <https://doi.org/10.15366/rimcafd2018.69.007>
- Newell, C. P. Q. (2005). *Identification of intrinsic, interpersonal, and contextual factors influencing disengagement from high performance sport*. <https://doi.org/10.14288/1.0053770>
- Peachey, J. W., Zhou, Y., Damon, Z. J., & Burton, L. J. (2015). Forty Years of Leadership Research in Sport Management: A Review, Synthesis, and Conceptual Framework. *Journal of Sport Management*, 29(5), 570-587. <https://doi.org/10.1123/jsm.2014-0126>
- Riemer, H A, & Toon, K. (2001). Leadership and satisfaction in tennis: examination of congruence, gender, and ability. *Research quarterly for exercise and sport*, 72(3), 243-256. <https://doi.org/10.1080/02701367.2001.10608957>
- Riemer, Harold A., & Chelladurai, P. (1995a). Leadership and Satisfaction in Athletics. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 17(3), 276-293. <https://doi.org/10.1123/jsep.17.3.276>
- Riemer, Harold A., & Chelladurai, P. (1995b). Leadership and Satisfaction in Athletics. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 17(3), 276-293. <https://doi.org/10.1123/jsep.17.3.276>

- Rosado, A., Palma, N., & Otros, I. (2007). Percepción de los jugadores de fútbol, de distinto nivel, sobresus entrenadores. *Revista de Psicología del Deporte*, 16(2), 152-165. Recuperado de <https://www.rpd-online.com/article/view/18>
- Ruiz-Barquín, R., & 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 del Deporte*, 60(2015), 677-700. <https://doi.org/10.15366/rimcafd2015.60.005>
- Ruiz, L. M. (2007). Rendimiento deportivo, optimización y excelencia en el deporte. *Revista de Psicología del Deporte*, 8(2), 235-248. Recuperado de <https://www.rpd-online.com/article/view/77>
- Ruiz, R. (2007). Características de liderazgo en el deporte del judo. *Revista de Psicología del Deporte*, 16(1), 9-24.
- Salminen, S.; Liukkonen, J. (1996). *International journal of sport psychology: official journal of the International Society of Sports Psychology. International Journal of Sport Psychology* (Vol. 27). Helsinki: Pozzi. Recuperado de <https://www.cabdirect.org/cabdirect/abstract/19961808948>
- Sanchez, J. M., Lorenzo, A., L. Jiménez, S., & Lorenzo, J. (2017). El entrenador como mentor de jugadores en formación: un estudio de relaciones entrenador-deportista positivas. *Revista psicología del deporte*, 26(1), 95-99. Recuperado de <http://ddfv.ufv.es/handle/10641/1300>
- Smoll, F. L., & Smith, R. E. (1989). Leadership Behaviors in Sport: A Theoretical Model and Research Paradigm1. *Journal of Applied Social Psychology*, 19(18), 1522-1551. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1989.tb01462.x>
- Smoll, F. L., Smith, R. E., Cruz Feliu, J., & Garcia Mas, A. (2009). *Claves para ser un entrenador excelente*. Barcelona: Inde.
- Surujlal, J., & Dhurup, M. (2012). Athlete preference of coach's leadership style : sport management. *African journal for physical health education*, 18(1), 111-121. Recuperado de <https://www.ingentaconnect.com/content/sabinet/ajpherd/2012/00000018/0000001/art00010>
- Terry, P. ., & Howe, B. . (1984). Coaching preferences of athletes. *The Canadian Journal of Applied Sport Sciences*, 24, 188-193. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Peter_Terry3/publication/235925552_Coaching_preferences_of_athletes/links/00b7d524de0ea5bd81000000/Coaching-preferences-of-athletes.pdf
- Urra, B. (2015). 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. Recuperado de <https://revistas.um.es/cpd/article/view/223401>
- Urra, B. (2018). Asesoramiento psicológico a entrenadores en liderazgo deportivo: un estudio de caso. *Revista de Psicología del Deporte*, 27, 43-45. Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=CRBzDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA43&dq=LSS1+LSS2+leadership+chelladurai&ots=wl7WlIxZDEG&sig=W82IAPcSyzPUbCSW8mFU55Wtmf4#v=onepage&q&f=false>
- Weinberg, R. S., & Gould, D. (2010). *Fundamentos de psicología del deporte y del ejercicio físico*. Madrid : Editorial Médica Panamericana. Recuperado de http://ucercatot.uvic-ucc.cat/iii/encore/record/C__Rb1073585__SWeinberg_y_gould_2010__Orightresult__U__X1?lang=cat

Weineck, J. (2005). *Entrenamiento total*. Editorial Paidotribo.

Weiss, M. R., & Friedrichs, W. D. (1986). The Influence of Leader Behaviors, Coach Attributes, and Institutional Variables on Performance and Satisfaction of Collegiate Basketball Teams. *Journal of Sport Psychology*, 8(4), 332-346. <https://doi.org/10.1123/jsp.8.4.332>

Widmeyer, W. N., & Williams, J. M. (1991). Predicting Cohesion in a Coacting Sport. *Small Group Research*, 22(4), 548-570. <https://doi.org/10.1177/1046496491224007>

Número de citas totales / Total References: 50 (100%)

Número de citas propias de la revista /Journal's own references: 1 (2%)