

**¿Eres el líder que tu equipo necesita? Las implicancias de los
estilos de liderazgo sobre la cohesión de equipo en mujeres
futbolistas**

Tom Alberto Chirinos Rúa
Pontificia Universidad Católica del Perú

Actualmente, el fútbol es uno de los deportes con más ingresos económicos generados, puesto que cuenta con una considerable cantidad de seguidores (Burch et al., 2020). Prueba de ello, son los 3.5 millones de espectadores que batieron récord de audiencia en el Mundial de Fútbol 2018 (El Comercio, 2018). Sin embargo, es importante señalar que el fútbol femenino no tiene la misma repercusión, dado que la sociedad percibe a las futbolistas como incompetentes por su supuesta delicadeza (Moawad, 2019). Dicha estigmatización hacia ellas se refleja en los comentarios que infravaloran sus habilidades por parte de los cibernautas y en las mínimas condiciones de seguridad y logística proporcionadas por la Federación Peruana de Fútbol (Dosal et al., 2017; Vargas y Najjar, 2020). En consecuencia, las futbolistas manifiestan desilusión y abandonan la práctica deportiva (González et al., 2017).

En ese sentido, resulta fundamental cuestionar los prejuicios sobre las mujeres deportistas y, así, posicionarlas como una población merecedora de recursos para su crecimiento, así como relevante a investigar. En este sentido, el objetivo general del presente estudio es analizar las relaciones entre los estilos de liderazgo del entrenador y las dimensiones de cohesión grupal en equipos de fútbol femenino, ya que es muy común hallar discordancias entre los estilos de liderazgo fomentados por los entrenadores y los preferidos por los deportistas (Urra, 2015). En cuanto a las investigaciones encontradas sobre ambos constructos, Leo et al. (2013), con una muestra de 377 jugadores españoles de fútbol (M=24.5 años), halló que los estilos de liderazgo que promueven el refuerzo positivo presentan asociaciones directas con la cohesión grupal. En la misma línea, Troncoso et al. (2015), con 51 deportistas mexicanos, concluyó que los entrenadores fomentan el estilo democrático durante los entrenamientos, mientras que un estilo punitivo o autocrático frente a los errores en competencias oficiales. Por tanto, es necesario capacitar a los entrenadores para que mantengan una concordancia en ambos escenarios (Ignacio et al., 2017).

En este marco, la presente investigación es relevante, puesto que es la primera investigación cuantitativa sobre fútbol femenino a nivel nacional, lo cual permitirá optimizar el trabajo con los entrenadores dentro de este entorno. En segundo lugar, la presente investigación brinda lineamientos a los entrenadores, desde la perspectiva de las deportistas, para potenciar la comunicación dentro del equipo. Respecto a ello, es importante mencionar que la mayoría de estudios se enfocan en la perspectiva del entrenador y no en la del deportista (Fenoy y Campoy, 2012). En tercer lugar, el presente estudio reconoce el rol relevante que tiene el psicólogo deportivo dentro del deporte peruano, el cual se encuentra en proceso de crecimiento profesional.

En alusión a las participantes, fueron 85 futbolistas de la Primera División de Fútbol Femenino del Perú 2021, entre 14 a 39 años de edad (M= 21.15). Todas las participantes debían contar con un entrenador que dirija las sesiones y que tenga experiencia previa dirigiendo equipos de fútbol. Asimismo, todas las futbolistas que no tengan nacionalidad peruana fueron excluidas del estudio. Cabe destacar que fue indispensable que las deportistas y apoderados acepten participar a

través del consentimiento/asentimiento informado. Respecto a la medición, se utilizó la Escala de Liderazgo para deportistas (LSS-2) (Marcén et al., 2016). El LSS-2 tiene 40 ítems de escala Likert. La primera dimensión es Implicación en el Desarrollo del Deportista (IMDEP), es decir, la preocupación del entrenador por la formación del atleta. La segunda dimensión es Conducta Autocrática, la cual refiere a la toma de decisiones unilaterales del entrenador. El presente instrumento obtuvo un Alfa de .97 para IMDEP y .78 para conducta autocrática.

Sumado a ello, se utilizó el Cuestionario Multidimensional de Cohesión en Deporte (IMCODE) (Losada et al., 2012). El IMCODE tiene 22 ítems con cuatro dimensiones: Calidad Trabajo-Ejecución, el cual alude al grado en que los deportistas trabajan juntos para alcanzar un objetivo; Atracción hacia el Grupo, que refiere al grado de satisfacción en el equipo; Roles Valorados, el cual refiere al grado en que los deportistas se sienten reconocidos por su equipo y Calidad de Trabajo-Relaciones Interpersonales, el cual alude al trato e interacción entre el equipo. El presente instrumento obtuvo un Alfa mayor a .80 para todas las dimensiones, excepto para Calidad de Trabajo-Relaciones Interpersonales (.50), por lo que se optó por no considerar esta última dimensión en los análisis estadísticos. Cabe señalar que el análisis de datos se realizó a través de IBM SPSS Statistics 27.0. Se emplearon análisis de confiabilidad, análisis descriptivos, de correlación y contraste de grupos.

Respecto a los resultados, respecto a la medida de Cohesión, se halló un mayor puntaje para Atracción hacia el Grupo. Estos resultados respaldan lo hallado por Arias et al. (2016), quienes mencionan que los equipos femeninos presentan valores elevados de cohesión social, dado que la mujer tiende a interpretar de manera interdependiente a su entorno, por lo que posee una mayor motivación para mantener relaciones cálidas (Cross et al., 2011). Por su parte, García (2003) explica que la mujer futbolista actúa en base a motivaciones internas, pues presenta escaso apoyo de su entorno. Según Paz (2019), la selección de fútbol femenino cuenta con obstáculos relacionados a la alimentación, indumentaria, etc.

Respecto al estilo de liderazgo predominante, se encontró un mayor puntaje en IMDEP. Una posible explicación de este resultado es lo señalado en la investigación de Eys et al. (2015). Estos autores hallaron que, para lograr un óptimo rendimiento deportivo, es necesario potenciar, en primer lugar, la cohesión social mediante un clima motivacional acogedor entre las deportistas. Mientras que, en el caso de los futbolistas varones, es relevante conseguir una importante cantidad de victorias para favorecer el desarrollo de la cohesión (Carron et al., 2002; Mullen y Copper, 1994).

En alusión al objetivo general, se encontró que el estilo IMDEP se asocia de manera directa con la cohesión grupal y cada una de sus dimensiones. Este resultado se explicaría por lo mencionado por Huéscar et al. (2017), quienes apuntan que una alta satisfacción y cohesión en las atletas se debe al hecho de que las deportistas perciban que sus esfuerzos están siendo reconocidos mediante la retroalimentación positiva, así como a que sientan que el técnico está realmente

comprometido con alcanzar su máximo potencial a través de las indicaciones sobre las habilidades a mejorar (Sedighe, 2010). De la misma manera, es importante señalar que se encontró una asociación directa de mayor tamaño entre el estilo IMDEP y la dimensión Calidad de Trabajo-Ejecución (cohesión tarea). Esto último podría deberse a que, en el contexto de alto rendimiento, se procura dirigir la cohesión de un equipo hacia los objetivos de resultado. Por ello, los aspectos sociales de la cohesión son desatendidos (Leo et al., 2013)

En conclusión, es fundamental promover la IMDEP en los equipos de fútbol femenino a través de un plan de psicoeducación sobre el clima de empowering dirigido a los entrenadores; fomentando en ellos un sentido de interés y preocupación sobre los conflictos que podría tener cada deportista. Sumado a ello, es necesario que los entrenadores expliquen cómo cada una de las futbolistas representa un rol importante en la consecución de objetivos. Finalmente, resulta sustancial que el equipo técnico aliente a las futbolistas a sugerir maneras de llevar a cabo los entrenamientos. Esto último con la finalidad de fomentar su autonomía (Zárate et al., 2015).

Respecto a las limitaciones del estudio, una de ellas es que la muestra elegida para la investigación no fue representativa, por lo que los resultados no son generalizables a las futbolistas peruanas. La segunda limitación alude a una de las preguntas de la ficha sociodemográfica en relación a la orientación sexual, ya que únicamente se colocaron opciones como heterosexual u homosexual. Esto último representa una limitación, puesto que se sabe que en el fútbol femenino existen distintas orientaciones sexuales que podrían influir en la percepción de cohesión grupal, dado que en algunos equipos la orientación sexual es percibida como un factor generador de conflictos internos (Bury, 2012).

Referencias

- Arias, I., Cardoso, T., Aguirre, H. y Arenas, J. (2016). Características psicológicas de rendimiento deportivo en deportes de conjunto. *Psicogente*, 19(35), 25-36. <http://doi.org/10.17081/psico.19.35.1206>
- Burch, M., Wallner, G., Angelescu, S. L. y Lakatos, P. (2020). Visual Analysis of FIFA World Cup Data. En *2020 24th International Conference Information Visualisation (IV)* (pp. 114-119). Institute of Electrical and Electronics Engineers. <https://doi.org/10.1109/IV51561.2020.00028>
- Bury, J. (2012). Can a footballer be gay? The problem of (homo) sexuality and coming out in English professional football. *Sport and Leisure Ethics, Rights and Relationships*, 120, 79-96.
- Carron, A. V., Bray, S. R. y Eys, M. A. (2002). Team cohesion and team success in sport. *Journal of sports sciences*, 20(2), 119-126.
- Cross, C. P., Copping, L. T. y Campbell, A. (2011). Sex differences in impulsivity: a meta-analysis. *Psychological bulletin*, 137(1), 97-130. <https://doi.org/10.1037/a0021591>
- Dosal, R., Mejía, M. y Capdevila, L. (2017). Deporte y equidad de género. *ECONOMÍAUnam*, 14(40), 121-133.
- El Comercio. (22 de diciembre del 2018). ¡Récord absoluto! 3.527 millones de espectadores vieron el Mundial Rusia 2018. *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/deporte-total/futbol-mundial/record-absoluto-3-527-millones-espectadores-vieron-mundial-rusia-2018-noticia-590261-noticia/>
- Eys, M., Evans, M. B., Martin, L. J., Ohlert, J., Wolf, S. A., Van Bussel, M. y Steins, C. (2015). Cohesion and performance for female and male sport teams. *The Sport Psychologist*, 29(2), 97-109. <https://doi.org/10.1123/tsp.2014-0027>
- Fenoy, J. y Campoy, L. (2012). Rendimiento deportivo, estilo de liderazgo y evitación experiencial en jóvenes futbolistas almerienses. *Revista de Psicología del Deporte*, 2(1), 137-142.
- García, G. (2003). La mujer futbolista desde la perspectiva psicológica. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 3(2), 8-15
- González, A., Táboas-Pais, M. y Rey-Cao, A. (2017). La cultura corporal en función del género: análisis de los libros de texto de educación física de secundaria publicados durante la ley orgánica de educación. *Educación XX1*, 20(1), 141-162.
- Huéscar, E., López-Mora, C. y Cervelló, E. (2017). Relación de los estilos de liderazgo, cohesión grupal, potencia de equipo y rendimiento en jugadores de fútbol no profesionales. *Universitas Psychologica*, 16(4), 125-138. <https://doi.org/10.11144/javeriana.upsy16-4.relc>
- Ignacio, R., Montecalbo-Ignacio, R. C. y Cardenas, R. (2017). The Relationship between Perceived Coach Leadership Behaviors and Athletes Satisfaction. *International Journal of Sports Science*, 7(5), 196-202. <https://doi.org/10.5923/j.sports.20170705.04>
- Leo, F., Sánchez-Miguel, P., Sánchez-Oliva, D., Amado, D. y García-Calvo, T. (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.

-
- Losada, E., Rocha, D. y 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.
- Marcén, C., Gimeno, F. y Gómez, C. (2016). Adaptación de la Escala de Liderazgo para el Deporte (LSS) para deportistas y entrenadores de un centro de tecnificación. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 16(3), 21-32.
- Moawad, J. (2019). Gender Inequality in Sports, Fair Play. *Revista de Filosofía, Ética y Derecho del Deporte*, 13, 28-53.
- Mullen, B. y Copper, C. (1994). The relation between group cohesiveness and performance: An integration. *Psychological Bulletin*, 115(2), 210-227. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.115.2.210>
- Paz, A. (2019). *Pasión y discriminación: El fútbol femenino en Lima (2000-2018)* [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio PUCP. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/15066/PAZ_ALEJANDRA_PASION_DISCRIMINACION.pdf?sequence=6&isAllowed=y
- Sedighe, O. (2010). Relationship between coaching leadership styles and team cohesion in football teams of the Iranian university league. *Studies in Physical Culture and Tourism*, 17(4), 367-372.
- Troncoso, S. M., Burgos, C. J. y López-Walle, J. M. (2015). Climas motivacionales, liderazgo y cohesión grupal en contexto deportivo universitario. *Educación Física y Ciencia*, 17(1), 1-12.
- 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. <https://dx.doi.org/10.4321/S1578-84232015000100019>
- Vargas, M. y Nájjar, O. (2020). Mujer, fútbol e inequidad. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(11), 333-348. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4278378>
- Zárate, F., Perciante, B., Beltrame, S., Airala, M. y Benítez, S. (2015). *Análisis cuantitativo de signos de cohesión grupal en fútbol femenino*. Universidad de la República, Montevideo. <https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/bitstream/20.500.12008/20565/1/T%20722-.pdf>