

## Escala de liderazgo en entrenadores de fútbol: estudio psicométrico y descriptivo.

### *Leadership Scale in football coaches: psychometric and descriptive study*

Fecha de recepción: 13-01-2020

Fecha de aceptación: 11-05-2020

*M Rocío Bohórquez Gómez-Millán*

Universidad de Sevilla

*Irene Checa Esquivá*

Universidad de Valencia

### resumen/abstract:

El liderazgo ha sido una de las variables de interés en la psicología aplicada al deporte. El Modelo Multidimensional de Liderazgo de Chelladurai y Saleh (1980) sirvió de base para la creación de la Leadership Sport Scale (LSS-3) que presenta debate respecto a su estructura factorial y sus valores de fiabilidad. El objetivo de este estudio es ofrecer una solución factorial aceptable para la escala LSS-3 en una muestra de 326 entrenadores de fútbol, varones, con edades comprendidas entre los 17 y 59 años y evaluar sus cualidades psicométricas. En segundo lugar, se investigan las posibles diferencias en las sub-escalas de liderazgo (Entrenamiento e Instrucción, Apoyo Social, Feedback Positivo, Conductas Democráticas y Conductas Autocráticas) en función del título deportivo, el nivel educativo y los años de experiencia del entrenador. Los análisis exploratorios de ecuaciones estructurales (ESEM) dieron como resultado una escala con 33 ítems con 5 factores de índices de ajuste buenos. La fiabilidad obtenida es excelente, excepto en la escala de Conducta Autocrática. Los entrenadores con más experiencia son los que puntúan más en Entrenamiento e Instrucción, mientras que los entrenadores con menos estudios puntúan más alto en conducta autocrática. En función del título deportivo no se presentan diferencias.

*Leadership has been one of the variables of interest in sport psychology. The Multidimensional Model of Leadership (Chelladurai and Saleh, 1980) was the basis for the creation of the Leadership Sport Scale (LSS-3), that presents debate regarding its factor structure and its reliability values. The main objective of this study was to offer an acceptable factorial solution for the LSS-3 scale in a sample of 326 soccer coaches -men, aged between 17 and 59 years- and assess its psychometric properties. The second objective was to explore the differences in the leadership sub-scales (Training and Instruction, Social Support, Positive Feedback, Democratic Behaviors and Autocratic Behaviors) according to the sports title, educational level and years of experience of the coaches. The exploratory analyzes of structural equations (ESEM) resulted in a scale with 33 items with 5 factors with good adjustment rates. The reliability obtained is excellent, except in the Autocratic Behavior scale. The coaches with more experience are the ones who score the most in Training and Instruction, while the coaches with the least education score higher in autocratic behavior. Depending on the sports title there are no differences.*

### palabras clave/keywords:

Liderazgo, deporte, entrenador, escala, validación.

*Leadership, sport, coach, scale, validation.*

## Introducción

El liderazgo es un proceso de influencia social mediante el cual una persona consigue la ayuda y apoyo de otros en la realización de una tarea común (Chemers, 1997; Loughhead y Hardy, 2005). Así, el liderazgo se configura como un proceso interaccional en el que se deben tener en cuenta el objetivo, el líder y los seguidores. Desde este punto de partida, el Modelo Multidimensional de Liderazgo de Chelladurai (1984; 1990; 1993; Chelladurai y Riemer, 1998; Chelladurai y Saleh, 1978) propone que el rendimiento y la satisfacción del equipo y de sus miembros dependen del grado en que la conducta del líder aúne de forma congruente el cumplimiento de las tareas requeridas por la situación y las conductas preferidas por los seguidores. En esta línea, la conducta del líder viene determinada por sus propias características, como pueden ser las competencias profesionales (Cunha et al, 2010; Santos, Mesquita, Graça y Rosado, 2010), la personalidad (García-Naveira y Ruiz-Barquín, 2013; Garland y Barry, 1990) y la educación reglada o la experiencia (Cunha et al, 2010; Santos, Mesquita, Graça y Rosado, 2010).

La escala Leadership Sport Scale (LSS) fue creada por Chelladurai y Saleh (1980) desde el Modelo Multidimensional de Liderazgo para la evaluación de dos aspectos: los estilos de interacción (Entrenamiento e Instrucción, Apoyo Social y Feedback Positivo), y los estilos de decisión (Conductas de liderazgo Democráticas y Autocráticas). La LSS cuenta con diferentes versiones para la evaluación del liderazgo a partir de la perspectiva de las preferencias de los deportistas (LSS-1 o LSS-2), o a partir de las autopercepciones de los entrenadores (LSS-3). La escala dirigida a los entrenadores ha sido utilizada en español (Crespo, Balaguer y Atienza, 1994; Marcén, Gimeno y Gómez, 2016; Nieto y García, 1999; Ruiz-Barquín y Lorenzo, 2010; Sánchez, González, García y De Nicolás, 1999; Sánchez, 1996), japonés (Chelladurai, Imamura, Yamagushi, Orinuma y Miyauchi, 1988), francés canadiense (Chelladurai, Imamura, Yamagushi, Orinuma y Miyauchi, 1988) portugués (Carvalho, 1991) y sueco (Isberg y Chelladurai, 1990). También se ha revisado su estructura y funcionamiento en lengua inglesa (Dwyer y Fisher, 1988; Zhang, Jensen y Mann, 1997).

Las investigaciones realizadas con la LSS-3 indican que las conductas desplegadas prioritariamente por los entrenadores son las relacionadas con el Entrenamiento e Instrucción y con el Feedback positivo (Riemer, 2007). Por el contrario, las acciones relacionadas con la conducta autocrática son las menos utilizadas por los entrenadores (Chelladurai, 1993).

En las diferentes aproximaciones a la estructura factorial de la escala en español siempre se han encontrado dificultades tanto de estructura interna como de fiabilidad. En la primera adaptación, Crespo, Balaguer y Atienza (1994) no lograron replicar la estructura original de 5 factores y se vieron obligados a eliminar 9 ítems. Sánchez (1996) y Gosálvez (1996) tampoco confirmaron la estructura original y únicamente con 27 ítems pudieron plantear una estructura de 6 factores. Nieto y García (1999) pudieron confirmar la estructura de los factores relacionados con los estilos de interacción, pero no con los estilos de decisión. Marcén, Gimeno y Gómez (2016) mantuvieron el total de ítems de la escala al encontrar en todos ellos saturaciones aceptables, pero se alejaron de la estructura factorial original proponiendo la existencia de tan solo dos factores: implicación en el desarrollo del deportista

(que incluye ítems provenientes de la escalas de Entrenamiento e Instrucción, Conducta Democrática, Apoyo Social y Feedback positivo) y conducta autocrática (que corresponde con la escala homóloga del instrumento original).

En relación a la consistencia interna de la escala LSS-3 los estudios donde muestran los niveles de fiabilidad de la escala global son satisfactorios, aunque existen estudios donde no informan de la fiabilidad por subescala (Gosálvez, 1996, Nieto y García, 1999) o presentan valores inaceptables en alguno de los cinco factores, especialmente en Conducta Autocrática (Crespo et. al., 1994, Ruiz-Barquín, 2007)

La escala LSS-3 en español ha sido empleada de forma específica en distintos deportes. Ruiz-Barquín (2007) utilizó la escala con entrenadores de judo, Gosálvez (1996) con entrenadores de natación y Ruiz-Barquín y Lorenzo (2010) la adaptaron al pádel. Ruiz-Barquín y De la Vega (2015) realizaron la adaptación de la escala para fútbol con una muestra de 129 entrenadores. Considerando los 5 factores originales, estos autores encuentran un porcentaje de varianza explicada del 38%, que además no confirma la distribución original de los ítems, aunque se observan importantes concordancias en las escalas Entrenamiento e Instrucción, Feedback positivo y Conducta autocrática. Ruiz-Barquín y De la Vega (2015) plantearon la necesidad de aumentar el número de sujetos (200 entrenadores al menos) para estudiar de nuevo las propiedades psicométricas del instrumento en fútbol y evaluar la relación del liderazgo con características deportivas y personales del entrenador.

Tal y como señala Chelladurai (2001), las características personales de los entrenadores influirán en la conducta real de liderazgo que desplieguen. Así, por ejemplo, los años de experiencia influyen en el tipo de conductas desplegadas por los entrenadores: aquellos que cuentan con 4 o más años de experiencia emplean en mayor medida las conductas de entrenamiento e instrucción que sus compañeros menos experimentados (Acet, Gumusgul e Isik, 2017), previendo las dificultades que van a encontrar sus deportistas en las diferentes tareas y anticipándose a ellas (Cunho et al., 2010; Santos, Mesquita, Graça y Rosado, 2010). En la misma línea, la experiencia de los entrenadores se relaciona con un mejor autocontrol emocional y, así, con un ejercicio más efectivo del liderazgo (Lee y Chelladurai, 2018).

Además de la experiencia entrenando, el título deportivo que posea el entrenador influirá en sus conductas de liderazgo: los entrenadores con título deportivo despliegan mayor número de conductas democráticas, de entrenamiento e instrucción y de apoyo social que sus homólogos sin certificación (Jambor y Zhang, 1997; Stapel y Koomen, 1997; Santos, Mesquita, Graça y Rosado, 2010). Este efecto además se incrementa a medida que aumenta el nivel de dicho título (Sullivan, Paquette, Holt, y Bloom, 2012).

Por lo tanto, este trabajo tiene dos objetivos. En primer lugar, ofrecer una solución factorial aceptable para la escala LSS-3 en versión española (Ruiz-Barquín y De la Vega, 2015) en una muestra amplia de entrenadores de fútbol y evaluar sus cualidades psicométricas. En segundo lugar, investigar las posibles diferencias en las sub-escalas de liderazgo en función del título deportivo, el nivel educativo y los años de experiencia del entrenador.

## Método

### Participantes

La muestra del estudio estuvo formada por 326 entrenadores de fútbol, varones, con edades comprendidas entre los 17 y 59 años ( $M = 31.50$ ;  $DT = 9.13$ ). Los años de experiencia entrenando de la muestra estaba alrededor de 6 años ( $M=6.09$ ;  $DT=5.78$ ). El tipo de muestreo llevado a cabo fue de selección intencionada, teniendo en cuenta la disponibilidad de la muestra objetivo. El resto de datos sociodemográficos de los entrenadores son presentados en la Tabla 1.

Tabla 1.- *Datos socio-deportivos de los entrenadores*

Nivel educativo*	E.S.O.	18.5%
	Grado medio	18.8%
	Grado superior/Bachillerato	26.5%
	Universidad	36.1%
Título deportivo**	Ninguno	16.9%
	Monitor	16.3%
	Nivel I	32.3%
	Nivel II	21.3%
	Nivel III	13.2%
Sexo de tus deportistas	Masculino	83.2%
	Femenino	3.3%
	Ambos	13.5%
Años de experiencia**	<4	51.9%
	>4	48.1%

Nota: \*4 valores perdidos; \*\*10 valores perdidos

### Instrumentos

Se ha administrado la adaptación al fútbol de la escala de Liderazgo para el Deporte en su versión percepción de entrenadores (LSS-3; Chelladurai y Saleh, 1980) realizada por Ruíz-Barquín y De la Vega (2015), incorporando algunos datos personales y deportivos: edad, nivel educativo, titulación deportiva, sexo de los deportistas entrenados y años de experiencia entrenando. El cuestionario está compuesto por 40 ítems con una escala de cinco opciones de respuesta (siempre, a menudo, ocasionalmente, raras veces y nunca). Las cinco dimensiones que componen la escala son entrenamiento e instrucción (conductas orientadas

a la mejora del rendimiento de los deportistas mediante instrucciones técnicas, tácticas o físicas; p.ej. “Doy instrucciones precisas a cada deportista sobre lo que se debe hacer en cada situación”), conducta democrática (comportamientos que permiten la participación de los deportistas en las decisiones; p.ej. “Animo a los deportistas a hacer sugerencias sobre cómo hacer los entrenamientos”), conducta autocrática (comportamientos dirigidos a la toma de decisiones unilateral e independiente por parte del entrenador; p. ej. “No transijo con otros puntos de vista diferentes a los míos.”), apoyo social (preocupación por el bienestar de los deportistas y búsqueda del desarrollo de buenas relaciones interpersonales; p. ej. “Tengo relaciones estrechas e informales con los deportistas”) y *feedback* positivo (comportamientos orientados al refuerzo positivo y reconocimiento de los deportistas; p.ej. “Le digo a un deportista cuando ha hecho bien las cosas”).

### Procedimiento

Tras recibir la aprobación del comité de investigación universitaria se contactó a los participantes al inicio de sus entrenamientos y/o sesiones de formación. Una vez explicado el objetivo de la investigación y asegurados el anonimato y la confidencialidad, se procedió a la entrega de los cuestionarios en papel. La recogida de datos fue llevada a cabo por psicólogos especializados en deporte después de una formación a entrenadores y se solucionaron las dudas que los participantes hallaron durante la cumplimentación. La recogida de datos duró aproximadamente 15 minutos.

### Análisis de datos

En primer lugar, se realizó un estudio psicométrico de la escala. Como señalan Boateng, Neilands, Frongillo, Melgar-Quíñonez, y Young (2018) para realizar refinamiento de cuestionarios es necesario tener en cuenta aspectos tanto psicométricos como teóricos o de contenido. Se llevaron a cabo los análisis descriptivos y se realizaron análisis de ecuaciones estructurales de tipo exploratorio (Exploratory Structural Equation Model, ESEM) con el programa Mplus 8.4 (Muthén y Muthén, 1998-2007). Este acercamiento permite realizar un análisis de tipo exploratorio dentro de los modelos de medición de ecuaciones estructurales. El modelo ESEM permite solucionar algunos de los problemas del análisis factorial confirmatorio (AFC) como son aquellos casos en que no se encuentran unos índices de bondad de ajuste satisfactorios o que realizan modificaciones en los modelos hipotetizados (p. ej., correlacionando los términos de error), con la finalidad de mejorar los índices de bondad de ajuste (Asparohov y Muthén, 2009; Marsh et al., 2010). En el modelo ESEM todas las cargas factoriales son estimadas, mientras que en el AFC se imponen determinadas restricciones a los parámetros. Asimismo, el ajuste del modelo a los datos se valora con los índices de bondad de ajuste habituales en la literatura, como el índice de ajuste comparativo (CFI), el índice de Tucker-Lewis (TLI) y el error cuadrático medio de aproximación (RMSEA) (Hu y Bentler, 1999). Según Schumacker y Lomax (1996) índices como el CFI y TLI muestran un ajuste aceptable cuando obtienen  $>.90$  y excelentes con valores  $>.95$ . Valores iguales o inferiores a  $.06$  para el RMSEA se consideran aceptables (Hu y Bentler, 1999). En este trabajo, el método de estimación de los parámetros fue de mínimos cuadrados ponderados robustos (Weighted Least Squares Mean and Variance adjusted, WLSMV) considerado el adecuado para los datos ordinales y no normales. La extracción de los factores se realizó con rotación

oblicua GEOMIN ya que se consideran los factores relacionados. También se procedió a la estimación de la fiabilidad mediante el coeficiente alfa de Cronbach de la escala total y de cada subescala por separado.

En segundo lugar, se calcularon las diferencias en las medias (ANOVA) de los factores de liderazgo en función del nivel educativo, título deportivo y años de experiencia entrenando. Para estas variables, teniendo en cuenta la distribución de la muestra y criterios socio-deportivos, se construyeron 3 variables dicotómicas: nivel educativo (ESO/Grado Medio o Grados Superior/Bachillerato/Universidad), título deportivo (no tener título/monitor/nivel I o Nivel II/Nivel III) y años de experiencia (menos de 4 o más de 4 años). Se presentan los valores de F, significación y tamaño del efecto (Navarro, Llobel y Pérez, 2000) que se consideran pequeños hasta  $\eta^2=.20$ ; medianos alrededor de  $\eta^2=.50$  y grandes a partir de  $\eta^2=.80$ .

## Resultados

Se realizó un primer estudio ESEM con los 40 ítems originales en el que los índices de ajuste obtenidos  $\chi^2=788.347$  (590 gl), CFI=.942; TLI=.924; RMSEA=.033 (90% CI .026-.038) fueron aceptables, pero la revisión minuciosa de las saturaciones factoriales señaló que algunos ítems necesitaban ser revisados o eliminados. El ítem 14 “Entreno individualmente con cada deportista la técnica de su deporte” presentó una saturación cruzada en dos factores y ninguna era superior a .400. El ítem 34 “Guardo las distancias y no me relaciono mucho con los deportistas” no presentó saturación superior a .200 en el factor Conducta Autocrática que es el que le correspondería teóricamente. El ítem 33 “Permito que los deportistas entrenen “a su aire”, presentó saturaciones cruzadas en 3 factores entre .200 y .400. Los ítems 3 (“Ayudo a los deportistas en sus problemas personales”), 7 (“Ayudo a los deportistas a solucionar problemas que hay en el grupo”) y 13 (“Me preocupo por el bienestar personal de los deportistas”) fueron creados para formar parte de la sub-escala Apoyo Social y sin embargo, saturaron en el factor Entrenamiento e Instrucción. Por último, el ítem 25 “Animo al deportista a hablar abiertamente y a confiar en su entrenador” se diseñó para formar parte de la sub-escala Apoyo social y sin embargo saturó de forma cruzada en los factores Entrenamiento e Instrucción y en Conducta Autocrática (en negativo).

Debido a estas inadecuaciones al contenido teórico de cada subescala o a saturaciones cruzadas por encima de los valores aceptables, se llevó a cabo un segundo ESEM eliminando los ítems señalados (3, 7, 13, 14, 25, 33 y 34). Esto mejoró el ajuste del modelo  $\chi^2=499.186$  (373 gl), CFI=.952; TLI=.933; RMSEA=.033 (90% CI .025-.040) y presentó una distribución de saturaciones factoriales con mayor sentido teórico. Como puede observarse en la Tabla 2, a pesar de algunas saturaciones cruzadas, todos los ítems saturan en el factor esperado, excepto el ítem 9 (“Tengo el apoyo de los deportistas antes de llevar a cabo aspectos importantes”) que debería saturar en Conducta democrática y lo hace de forma notable (>.400) en el factor Entrenamiento e Instrucción.

Los valores de fiabilidad se han calculado a través de alfa de Cronbach y fueron excelentes para Entrenamiento e Instrucción ( $\alpha=.949$ ), Conducta Democrática ( $\alpha=.895$ ) y Feedback positivo ( $\alpha=.861$ ), bueno para la escala Apoyo Social ( $\alpha=.760$ ) y bajo para la escala de

Tabla 2.- Modelo ESEM con medias, desviación típica y saturaciones factoriales de la versión reducida de 33 ítems de la escala LSS-3

Ítem	M	DT	EI	CD	CA	AS	FB
1	4.61	.646	.387				
5	4.39	.765	.537				
8	4.52	.646	.581				
11	4.46	.730	.636				
17	4.64	.697	.447				
20	4.41	.757	.623				
23	4.07	.825	.590				
26	3.70	1.05	.323		.215		
29	3.97	.881	.462				
32	4.34	.717	.672				
35	3.84	.883	.518				
38	4.05	.859	.529				
2	2.91	1.00		.523			
9	4.09	.792	.447	.291			
15	3.75	.917		.487			
18	3.01	1.11		.616			
21	3.41	1.09		.457			
24	2.98	1.12		.348			
30	3.34	1.02		.651			
39	1.85	1.02		.542			
6	3.45	1.12	-.305		.315		
12	2.79	1.05			.336		
27	2.27	1.06			.575		
40	2.00	.994			.537		
19	2.76	1.08		.213		.391	
22	3.95	.925				.363	.289
31	2.64	1.18				.921	
36	3.23	1.15				.476	
4	4.29	.910			.293		.622
10	4.53	.672					.594
16	3.96	.923					.445
28	4.01	.997				.395	.691
37	4.52	.715	.376				.569

Nota: EI= entrenamiento e instrucción; CD= Conducta democrática; CA= Conducta autocrática; AS= Apoyo social; FB= Feedback positivo.

Nota: Sombreado se muestra la saturación de cada ítem en el factor esperado.

Nota: Por motivos de claridad y facilidad de comprensión, solo se muestran las saturaciones por encima de .200

Conducta autocrática ( $\alpha=.560$ ). La consistencia interna de la escala total presentó un valor excelente ( $\alpha=.964$ ).

Para observar el funcionamiento de las sub-escalas de liderazgo en la muestra de entrenadores, se han realizado tres análisis de varianza con las variables independientes: nivel educativo, título deportivo y años de experiencia (ver Tabla 3).

Tabla 3.- *Descriptivos de las sub-escalas de liderazgo para la muestra total y en función del título deportivo, el nivel educativo y los años de experiencia*

		n	EI	CD	CA	AS	FB
Muestra total		326	4.29(.47)	2.85(.57)	2.62(.63)	3.13(.77)	4.23(.61)
Título deportivo	Ninguno, Monitor, Nivel 1	107	4.26(.49)	2.82(.63)	2.54(.64)	3.16(.74)	4.24(.63)
	Nivel 2 y 3	215	4.31(.46)	2.87(.55)	2.68(.64)	3.12(.77)	4.24(.61)
Nivel educativo	ESO/GM	118	4.32(.50)	2.82(.64)	2.71(.69)	3.10(.72)	4.20(.63)
	GS/BACH/UNI	198	4.27(.45)	2.87(.55)	2.56(.61)	3.16(.78)	4.27(.59)
Años entrenando	Menos de 4	164	4.20(.45)	2.83(.60)	2.56(.67)	3.07(.77)	4.20(.63)
	Más de 4	152	4.41(.38)	2.87(.56)	2.70(.60)	3.19(.75)	4.32(.50)

Nota: EI= entrenamiento e instrucción; CD= Conducta democrática; CA= Conducta autocrática; AS= Apoyo social; FB= Feedback positivo.

En cuanto al título deportivo, no se encuentran diferencias en las sub-escalas de liderazgo entre los entrenadores que tienen el nivel II y III de entrenador y aquellos que poseen el nivel 1, monitor o no poseen ningún título (ver Tabla 4).

Si se tiene en cuenta el nivel educativo, los entrenadores con menos estudios puntúan significativamente más en conducta autocrática. En el resto de sub-escalas no se encuentran diferencias (ver Tabla 4). Como se ha podido observar, en los dos casos los tamaños del efecto son pequeños o moderados.

Por último, en esta muestra de entrenadores, aquellos con más de 4 años de experiencia son los que puntúan significativamente más en la sub-escala Entrenamiento e Instrucción, mientras que no se encuentran diferencias en el resto de sub-escalas (ver Tabla 4).



Tabla 4.- ANOVAS realizados con las variables nivel educativo y años de experiencia

		F	p	$\eta^2$
Nivel educativo	EI	1.636	.202	.005
	CD	.950	.331	.003
	CA	3.843	<b>.050</b>	<b>.012</b>
	AS	.476	.491	.002
	FB	.374	.541	.001
Experiencia	EI	19.604	<b>.000</b>	<b>.059</b>
	CD	.559	.455	.002
	CA	3.501	.062	.011
	AS	2.177	.141	.007
	FB	2.628	.106	.008

Nota: EI= entrenamiento e instrucción; CD= Conducta democrática; CA= Conducta autocrática; AS= Apoyo social; FB= Feedback positivo; p: significación;  $\eta^2$  = eta cuadrado, tamaño del efecto;

## Discusión

El objetivo de este trabajo era, en primer lugar, ofrecer una solución factorial satisfactoria para la escala LSS-3 (Ruiz-Barquín y de la Vega, 2015) en entrenadores de fútbol, ya que había mostrado resultados desiguales tanto de validez interna como de fiabilidad. En esta muestra de entrenadores varones de fútbol, se ha confirmado la estructura de 5 factores, eliminando 7 ítems de la escala por su falta de adecuación teórica y por sus altas saturaciones cruzadas tras los análisis exploratorios de ecuaciones estructurales realizados. Como sugerían los autores originales de la adaptación al fútbol, se han recogido datos de un mayor número de entrenadores y se han estudiado las relaciones del liderazgo con otras variables socio-deportivas.

La escala presenta índices de ajuste buenos en el ESEM realizado tras eliminar 7 ítems. La fiabilidad de la escala general reducida es muy buena, con valores similares o más elevados a los obtenidos por el resto de adaptaciones. Sin embargo, en la subescala conducta autocrática se obtiene un valor de consistencia interna por debajo del considerado aceptable; este resultado también se obtiene en anteriores adaptaciones (Crespo et al, 1994; Ruiz-Barquín, 1997; Ruiz-Barquín y De la Vega, 2015) y señala la clara necesidad de modificar y ampliar esta subescala con nuevos ítems que recojan aspectos diferentes de este estilo de liderazgo.

Concretamente, y teniendo en cuenta que el estilo autocrático de liderazgo se caracteriza por una alta orientación a la tarea y una baja orientación hacia la interrelación entrenador-deportista(s) (Hersey y Blanchard, 1993; Levi, 2011), es posible que una formulación de ítems centrada exclusivamente en aquello que el entrenador hace en relación al entrenamiento y la dirección deportiva tenga un mejor funcionamiento psicométrico. Así, ítems como “no tengo que dar explicaciones por mis acciones” podrían ser sustituidos por otros

enfocados a la toma de decisiones independiente de los gustos, ideas y preferencias de los jugadores.

La propuesta final de escala para la LSS-3 incluye 33 elementos en lugar de 40, reduciéndose considerablemente su extensión con un mejor funcionamiento psicométrico. Esta reducción facilita su aplicación en contextos profesionales disminuyendo el cansancio de las personas evaluadas y facilitado por tanto la recogida de respuestas fiables por parte de los profesionales de la psicología del deporte, necesidad que señalan como prioritaria Horvarth y Röthlin (2018).

Por otro lado, en cuanto a la influencia de las características propias del líder en los factores del liderazgo ejercido, se han encontrado diferencias en el empleo de las diferentes conductas de liderazgo en función del nivel educativo para el empleo de conductas de corte autocrático: aquellos entrenadores con menor nivel educativo hacían más empleo de conductas autocráticas que aquellos con mayor nivel educativo. Las competencias transversales incluidas en el currículo educativo, tales como habilidades de negociación, capacidad de análisis abstracto, trabajo en grupo y otras, pueden facilitar que aquellos entrenadores con mayor nivel educativo enfrenten las situaciones de liderazgo desde una perspectiva menos autocrática (Reade, 2009) y por lo tanto impositiva que aquellos con menor nivel educativo al tener más habilidades, por ejemplo, para el manejo de la comunicación y la solución de problemas (Mallett, Trudel, Lyle y Rynne, 2009).

Si se especifica el nivel educativo en el nivel de las enseñanzas deportivas específicas del fútbol, no existen diferencias en ninguna de las conductas propias del líder. Estos resultados se contraponen a los obtenidos por la literatura previa (Jambor y Zhang, 1997; Stapel y Koomen, 1997; Santos, Mesquita, Graça y Rosado, 2010; Sullivan, Paquette, Holt, y Bloom, 2012), donde encontraron diferencias en las conductas de los entrenadores como líderes en función de tener o no título deportivo y el nivel de dicho título; concretamente, a mayor cualificación, mayor empleo de conductas democráticas, entrenamiento e instrucción y apoyo social. Los resultados disímiles pueden ser explicados por la configuración actual de los títulos de entrenador de fútbol en España, en los que como contenido obligatorio de la asignatura Dirección de Equipos –que se imparte en los Niveles I, II y III- se incluyen las diferentes conductas de liderazgo, las competencias inherentes a cada una, así como las consecuencias de su uso en el devenir de la relación entrenador-deportista y entrenador-equipo.

En cuanto a la experiencia en el campo del entrenamiento de fútbol, aquellos entrenadores con más de cuatro años de experiencia emplearon más conductas de entrenamiento e instrucción que sus homólogos menos experimentados. Este resultado es coherente con el aportado por Acet, Gumusgul e Isik (2017) para los entrenadores de fútbol de la liga turca. Quizás los años de experiencia hayan dotado a los entrenadores de conocimientos acerca de las dificultades más habituales que encuentran los deportistas ante las diferentes tareas propuestas y, por ello, las anticipen y manejen mediante la explicitación del qué hay que hacer y cómo hay que hacerlo tal y como proponen Cunha et al. (2010) y Santos, Mesquita, Graça y Rosado (2010). Es posible también que la experiencia les permita un mejor control emocional durante su labor que desemboque en un ejercicio más efectivo del liderazgo (Lee y Chelladurai, 2018).

Este estudio cuenta con algunas limitaciones que han de ser reseñadas. Principalmente, ofrecer una auto-evaluación del ejercicio de liderazgo ofrece una visión parcial y sesgada de un complejo proceso de interacción líder-seguidores. Por otro lado, la muestra conseguida representa solo al colectivo masculino de los entrenadores de fútbol. Respecto a la metodología utilizada, tras llevar a cabo por primera vez una aproximación ESEM con esta escala, futuros estudios deberían usar una metodología confirmatoria (CFA) que confirme la estructura de 33 ítems propuesta en este estudio.

Investigaciones futuras deberían ahondar en la influencia de las diferentes variables propias del entrenador en el ejercicio de las conductas de liderazgo para poder confirmar las hipótesis explicativas propuestas ante los datos recabados. Recoger información sobre la percepción de los jugadores mejoraría la interpretación del ejercicio de liderazgo. Por otra parte, la inclusión y el análisis de nuevos ítems en la subescala de conducta autocrática podría mejorar su fiabilidad y realizar una medida más válida.

Este estudio ofrece una versión de la escala LSS-3 para entrenadores de fútbol más corta (33 ítems) que reproduce los 5 factores originales con buenos índices de ajuste. Seguir investigando sobre las conductas de liderazgo puede mejorar la experiencia de los deportistas que buscan mejorar su rendimiento y continuar su desarrollo personal y profesional.

---

**Agradecimientos:** las autoras quieren agradecer al Centro de Estudios, Desarrollo, e Investigación del Fútbol Andaluz su colaboración en el acceso a la muestra a través de sus Enseñanzas Deportivas.

## Referencias

---

- Acet, M., Gumusgul, O., y Isik, U. (2017). Leadership characteristics of football coaches. *Interdisciplinary Journal of Physical Education and Sport, Special Issue*, 3-9.
- Asparohov, T. y Muthén, B. (2009). Exploratory structural equation modeling. *Structural Equation Modeling*, 16, 397-438. <https://doi.org/10.1080/1070510903008204>
- Boateng, G. O., Neilands, T. B., Frongillo, E. A., Melgar-Quiñonez, H. R., y Young, S. L. (2018). Best Practices for developing and validating scales for health, social, and behavioral research: A Primer. *Frontiers in Public Health*, 6(149), 1–18. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2018.00149>
- Carvalho, J. (1991). *Estudio de liderazgo en entrenadores de los equipos seniors de fútbol masculino de la región autónoma de Madeira. Monografía de licenciatura*. Lisboa: Facultad de Motricidad Humana. UTL (trabajo no publicado).
- Chelladurai, P. (1984). Discrepancy between preferences and perceptions of leadership behavior and satisfaction of athletes in varying sports. *Journal of Sport Psychology*, 6, 27-41. <https://doi.org/10.1123/jsp.6.1.27>
- Chelladurai, P. (1990). Leadership in sports: a review. *International Journal of Sport Psychology*, 21, 328-354.
- Chelladurai, P. (1993). Leadership. En R. N. Singer, M. Murphey y L. K. Tennant (Eds.), *Handbook on research on sport psychology* (pp.647-671). New York: McMillan.
- Chelladurai, P. (2001). *Managing organization for sport and physical activity: A systems perspective*. Scottsdale, AZ: Holcomb-Hathaway

- Chelladurai, P., Imamura, H., Yamagushi, Y., Orinuma, Y. y Miyauchi, T. (1988). Sport leadership in a cross-national setting: the case of Japanese and Canadian university athletes. *Journal of Sport y Exercise Psychology*, *10*, 374-389. <https://doi.org/10.1123/jsep.10.4.374>
- Chelladurai, P. y Riemer, H. A. (1998). Measurement of leadership in sport. En J. Duda (Ed.), *Advances in Sport and Exercise measurement* (pp.227-256). Morgantown, WV: Fitness Information Technology.
- Chelladurai, P. y Saleh, S. D. (1978). Preferred leadership in sport. *Canadian Journal of Applied Sport Sciences*, *3*, 85-92.
- Chelladurai, P. y Saleh, S. D. (1980). Dimensions of leader behavior in sports: development of a leadership scale. *Journal of Sport Psychology*, *2*, 34-45. <https://doi.org/10.1123/jsp.2.1.34>
- Chemers, M. M. (1997). *An intheractive theory of leadership*. Mahwan, New Jersey: Earlbaum.
- Crespo, M., Balaguer, I. y Atienza, F. (1994). Análisis psicométrico de la versión española de la escala de liderazgo para deportes de Chelladurai y Saleh. *Revista Psicología Social Aplicada*, *4*(1), 5-23.
- Cunha, G., Mesquita, I., Moreno, M. P., Boletto, A. F., Tavares, T. M., y Silva, P. F. (2010). Autopercepción de las competencias profesionales de los entrenadores de fútbol en función de la experiencia personal y de la formación académica. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, *10*(1), 23-36.
- Dwyer, J.J.M. y Fisher, D.G. (1988). Psychometric properties of the coach's version of Leadership scale for Sports. *Perceptual and motor Skills*, *67*, 795-798. <http://dx.doi.org/10.2466/pms.1988.67.3.795>
- García-Naveira, A. y Ruiz-Barquín, R. (2013). Diferencias de personalidad en entrenadores desde el modelo de Costa y McCrae. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, *13*(2), 53-62.
- Garland, D. J. y Barry, J. R. (1990). Personality and leader behaviors in collegiate football: A multidimensional approach to performance. *Journal of Research in Personality*, *24*(3), 355-370. [https://doi.org/10.1016/0092-6566\(90\)90026-3](https://doi.org/10.1016/0092-6566(90)90026-3)
- Gosálvez, M. (1996). Aplicación de los cuestionarios adaptados de escala de liderazgo al deporte de la natación. *INFOCOES*, *1*(2), 17-25.
- Hersey, P. y Blanchard, K. (1993). *Management organizational behavior: utilizing human resources*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Horvarth, S., y Röthlin, P. (2018). How to improve athletes' return of investment: Shortening questionnaires in the applied sport psychology setting. *Journal of Applied Sport Psychology*, *30*(2), 241-248. <https://doi.org/10.1080/10413200.2017.1382020>
- Hu, L. T., y Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, *6*(1), 1-55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Isberg, L. y Chelladurai, P. (1990). *The Leadership Scale for Sports: Its applicability to the Swedish context*. Unpublished manuscript. University College of Falun/Borlange, Sweden.
- Jambor, E. A. y Zhang, J. J. (1997). Investigating leadership, gender, and coaching level using the Revised Leadership for Sport Scale. *Journal of Sport Behavior*, *20*(3), 313.
- Lee, Y. H. y Chelladurai, P. (2018). Emotional intelligence, emotional labor, coach burnout, job satisfaction, and turnover intention in sport leadership. *European Sport Management Quarterly*, *18*(4), 393-412. <https://doi.org/10.1080/16184742.2017.1406971>
- Levi, D. (2011). *Group dynamics in sport*. Thousan Oaks, California: SAGE.
- Loughead, T. M., y Hardy, J. (2005). An examination of coach and peer leader behaviors in sport. *Psychology of sport and exercise*, *6*(3), 303-312. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2004.02.001>
- Mallet, C. J., Trudel, P., Lyle, J., y Rynne, S. B. (2009). Formal vs. Informal Coach Education. *International Journal of Sports Science & Coaching*, *4*(3), 325-334.
- 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.
- Marsh, H. W., Lüdtke, O., Muthén, B., Asparouhov, T., Morin, A. J., Trautwein, U., y Nagengast, B. (2010). A new look at the big five factor structure through exploratory structural equation modeling. *Psychological assessment*, *22*(3), 471. <https://doi.org/10.1037/a0019227>

- Muthén, L.K. y Muthén, B.O. (1998-2017). *Mplus User's Guide*. Eighth Edition. Los Angeles, CA: Muthén & Muthén
- Navarro, M. D. F., Llobel, J. P., y Pérez, J. F. G. (2000). Tamaño del efecto del tratamiento y significación estadística. *Psicothema*, *12*(Suplemento), 236-240.
- Nieto, G. y García, C. (1999). Evaluación del liderazgo: Análisis psicométrico de una versión para entrenadores. *Investigaciones Breves en Psicología del Deporte*, *267-277*. Madrid: Dykinson.
- Reade, I. (2009). Formal vs. Informal Coach Education: A Commentary. *International Journal of Sports Science & Coaching*, *4*(3), 343-346.
- Riemer, H. A. (2007). Multidimensional Model of Coach Leadership. In S. Jowette y D. Lavallee (Eds.), *Social Psychology in Sport* (p. 57–73). Human Kinetics.
- Ruiz-Barquín, 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, R. (2015). Adaptación de la escala de liderazgo LSS-3 al fútbol. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, *15*(60), 677-700. <http://dx.doi.org/10.15366/rimcafd2015.60.005>
- Ruiz-Barquín, R. y Lorenzo, O. (2010). Adaptación de la escala de liderazgo de Chelladurai y Saleh al deporte del Pádel. *Actas XII Congreso Nacional de Psicología del Deporte*. Editorial y Centro de Formación Alto Rendimiento, n°14. [www.altorendimiento.net](http://www.altorendimiento.net).
- Sánchez, A., González, E., García, F. y De Nicolás, L. (1999). Análisis factorial confirmatorio de la Escala 'LSS'. Comunicación presentada en el *I Congreso Internacional de Psicología Aplicada al Deporte*: Libro de Resúmenes (Abstract, p. 88). Madrid: UNED.
- Sánchez, F. (1996). Traducción al castellano, validación, adaptación y revisión del cuestionario de Chelladurai y Saleh de la escala de liderazgo para deportes (LSS, Leadership Scale for Sports). *INFOCOES*, *1*(2), 3-15.
- Santos, S., Mesquita, I., Graça, A. y Rosado, A. (2010). Coaches' Perceptions of Competence and Acknowledgement of Training Needs Related to Professional Competences. *Journal of Sport Science y Medicine*, *9*(1), 62-70.
- Schumacker, R. E., y Lomax, R. G. (1996). A beginner's guide to structural equation modeling. Mahwah, NJ: L. L. Erlbaum Associates.
- Stapel, D. A., y Koomen, W. (1997). Social categorization and perceptual judgment of size: When perception is social. *Journal of Personality and Social Psychology*, *73*(6), 1177–1190. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.73.6.1177>
- Sullivan, P., Paquette, K. J., Holt, N. L., y Bloom, G. A. (2012). The relation of coaching context and coach education to coaching efficacy and perceived leadership behaviors in youth sport. *The sport psychologist*, *26*(1), 122-134. <https://doi.org/10.1123/tsp.26.1.122>
- Zhang, J., Jensen, B.E. y Mann (1997). Modification and revision of the leadership scale for sport. *Journal of Sport Behavior*, *20*, 105-122.