



Percepciones de los estilos de liderazgo y su influencia sobre la motivación y control de estrés en los jugadores de voleibol sentado de la selección Antioquia.

Katherin Yulieth Herrera Saldarriaga

Trabajo de grado presentado para optar al título de Profesional en Entrenamiento Deportivo

Asesor

Hernan Alonso Osorio Estrada

Universidad de Antioquia
Instituto Universitario de Educación Física y Deporte
Entrenamiento Deportivo
Medellín, Antioquia, Colombia
2024

Cita

(Herrera Saldarriaga, 2024)

Referencia

Estilo APA 7 (2020)

Herrera Saldarriaga, K., (2024). *Percepciones de los estilos de liderazgo y su influencia sobre la motivación y control de estrés en los jugadores de voleibol sentado de la selección Antioquia*. [Trabajo de grado profesional]. Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.



Biblioteca Ciudadela Robledo

Repositorio Institucional: <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - www.udea.edu.co

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

Dedicatoria

En honor a mi hermano fallecido Julian Andres Cardona Saldarriaga quien me impulso a cumplir su sueño, que hoy se convirtió también en el mío.

Agradecimientos

Doy gracias a Dios por su fidelidad, acompañarme en cada paso y llevarme de la mano en cada etapa. Un guía que en más de cinco años de carrera y a pesar de todos los obstáculos presentados no solo me ha ayudado a formarme a nivel profesional, pues también me ha hecho crecer como persona buscando cada día ser mejor.

Agradezco con amor profundo a mi familia, quienes siempre han confiado en mí, las personas que me han levantado y apoyado en cada momento.

Además de un profundo agradecimiento a mi asesor por su gran apoyo y acompañamiento en la realización de este trabajo pues fue lumbrera en mi camino.

Finalmente, me siento muy agradecida con todas las personas que durante mi ciclo académico me acompañaron y hoy puedo llamar mis amigos, siempre me brindaron algo para aprender y hacer que este paso por la academia fuera agradable y divertido, de cada uno me llevo algo especial.

Tabla de contenido

Resumen	6
Introducción	8
Planteamiento del problema	11
Objetivos	15
Descripción de categorías a analizar	16
Marco teórico	17
Metodología	27
Resultados y discusión	29
Conclusiones	38
Recomendaciones.....	40
Referencias	41

Siglas, acrónimos y abreviaturas

APA	American Psychological Association
MLQ	Multifactor Leadership Questionnaire

Resumen

El Liderazgo como área de investigación es altamente explorado desde diversos contextos, sin embargo, especialmente desde el deporte paralímpico no hay muchas investigaciones, es por lo que la presente investigación pretende analizar las percepciones de los deportistas sobre los estilos de liderazgo y su influencia sobre la motivación y control de estrés en el equipo de la selección Antioquia de voleibol sentado. Es clave abordar esta temática para el desarrollo de los entrenadores y su relación con los deportistas promoviendo un bienestar en estos.

Este estudio de caso permite conocer la percepción de liderazgo deportivo que se vive en un equipo de voleibol sentado competitivo, desde una perspectiva psicológica conductista partiendo del autor Lewis, para contribuir al esclarecimiento de las variables que intervienen como lo es la motivación intrínseca y el control de estrés a partir de la forma de liderazgo aplicada en este contexto deportivo.

En el estudio de caso, participaron 7 jugadores perteneciente a la selección antioqueña de voleibol sentado, los cuales realizaron una entrevista semi estructurada que contenía 10 preguntas guiadas.

En los resultados se evidencia una percepción del equipo con tendencia al liderazgo transformacional – transaccional, los cuales juntos forman un complemento para la consecución de las metas deportivas y los objetivos, influenciando de esta manera la motivación intrínseca y el control de estrés.

Palabras clave: liderazgo, motivación, estrés, transformacional, transaccional, equipo, voleibol sentado, estudio de caso.

Abstract

Leadership as an area of research is highly explored from various contexts. However, especially from Paralympic sport, there is not much research, which is why it is key to address this topic for the development of coaches and their relationship with athletes, promoting well-being in them. This case study allows us to know the perception of sports leadership that exists in the sitting volleyball team of the Antioquia Team, from a behavioral psychological perspective based on the author Lewis, to contribute to the Leadership as a research area is highly explored from various contexts. However, especially in Paralympic sports, there is not much research. Therefore, this study aims to analyze athletes perceptions of leadership styles and their influence on motivation and stress control within the Antioquia sitting volleyball team. It is important to address this topic for the development of coaches and their relationship with athletes, promoting well-being among them.

This case study allows us to understand the perception of sports leadership within a competitive sitting volleyball team from a behavioral psychological perspective, drawing from author Lewis, to contribute clarifying variables such as intrinsic motivation and stress control based on the leadership style applied in this sports context.

In this case study, were involved 7 players from the Antioquia sitting volleyball team, who participated in a semi-structured interview consisting of 10 guided questions.

The results show a perception within the team leaning towards transformational and transactional leadership, which together complement the achievement of sports goals and objectives, influencing in this way the intrinsic motivation and stress control.

Keywords: leadership, motivation, stress, transformational, transactional, team, sitting volleyball, case study.

Introducción

El deporte paralímpico ha experimentado un notable crecimiento en los últimos años, convirtiéndose en una importante plataforma para la inclusión y la superación de personas con discapacidad. Entre las disciplinas más destacadas se encuentra el voleibol sentado, una modalidad que exige un alto nivel de destreza, concentración y trabajo en equipo por parte de sus participantes.

El gran desarrollo de esta modalidad deportiva se ha opacado en el nivel investigativo que se tiene, lo cual limita de forma considerable el espacio discursivo a través del cual se describe, explora y analiza el aprendizaje y la práctica de los entrenadores en el deporte para discapacitados, lo cual disminuye las posibilidades de avanzar en el campo del entrenamiento deportivo (Townsend et al., 2015), este mismo autor en otras de sus publicaciones en el año 2022, deja en evidencia el gran vacío teórico con respecto al área investigativa de esta modalidad deportiva y los grandes errores que comete el gremio de los entrenadores deportivos al no ir más allá del contexto deportivo pues es pieza fundamental tener en cuenta un desarrollo bio – psico – social de los deportistas. Desde este argumento se abre la brecha a las muchas incógnitas que desde el punto de vista holístico surgen en esta población específica.

Es a partir de la premisa de la falta de investigación y la poca visibilidad de la población paralímpica, que surge la necesidad de desarrollar esta investigación iniciando con la ampliación del concepto de liderazgo tomando como base las perspectivas de los jugadores, para luego adentrarnos en los constructos psicológicos, dando pinceladas del proceso holístico que se vive en el deporte y mas aun en un equipo deportivo específico con necesidades y pensamientos diferente al deporte convencional, es justo a partir de esto que surge la iniciativa de plasmas la investigación en un estudio de caso específico de esta población.

El liderazgo ha sido un tema de interés en diferentes ámbitos, incluyendo el deporte. En el contexto del deporte paralímpico, donde los atletas enfrentan desafíos adicionales debido a sus discapacidades, el papel del líder adquiere aún más importancia, señala Rojas (2021), en el voleibol sentado, una modalidad paralímpica que ha ganado popularidad en los últimos años en Colombia, es crucial entender cómo el liderazgo puede influir no solo en el rendimiento deportivo sino

también como puede impactar diferentes variables psicológicas como la motivación y el bienestar de los atletas (Santos et al., 2018).

Jefferies et al. (2012) afirma que no se conoce la relevancia de la salud mental y los diversos beneficios y potencialidades que brinda el deporte paralímpico en los deportistas, es por ello, que plantea que el estudiar y comprender al atleta como un ser bio – psico – social permitiendo brindar un desarrollo integral, y abordar de forma holística cada individuo de esta forma se contribuye al éxito del equipo y a su vez optimiza el bienestar y el rendimiento competitivo.

La influencia de constructos psicológicos como la motivación y el control de estrés inmersas en el liderazgo, específicamente en el voleibol sentado hacen que se potencie como se mencionó anteriormente no solo en el rendimiento deportivo, sino también en el bienestar integral del atleta, es por ello que durante la implementación del estudio de caso se pretende investigar la influencia del liderazgo en estos constructos psicológicos.

La motivación intrínseca puede ser especialmente poderosa, ya que no solo impulsa el rendimiento deportivo de los jugadores, sino que también contribuye a su bienestar emocional y social, lo cual según Zúñiga (2018) estas son características fundamentales que cumplen los líderes democráticos pues su rol es velar por los intereses y el bienestar en general del grupo llevándolos a desarrollar una motivación interna que crea adherencia al grupo. Vallerand, citado por Méndez et al. (2016), investiga la psicología de la motivación y él afirma que cuando los individuos experimentan altos niveles de motivación intrínseca, tiende a disfrutar más de la actividad, a esforzarse por mejorar y a mantener un compromiso a largo plazo.

Como segundo constructo psicológico inmerso en la investigación, se encuentra el control de estrés que según Wells et al. (2018), el estrés puede afectar negativamente el rendimiento deportivo al interferir con la toma de decisiones, la percepción del tiempo y la ejecución de las habilidades motoras. En el voleibol sentado, donde la coordinación de movimientos y la comunicación con el equipo son fundamentales, el estrés puede ser un factor determinante en el desempeño de los jugadores de allí que el liderazgo juega un papel fundamental en el control del estrés ya que según Avolio et al. (2009), los líderes son los encargados de brindar apoyo, orientación y dar confort a los jugadores en momentos de dificultad.

En este sentido, el objetivo general de esta investigación es analizar las percepciones del estilo de liderazgo que se posee en el equipo y su influencia sobre la motivación y control de estrés en jugadores de voleibol sentado. Para lograr este objetivo, se llevó a cabo un estudio de caso que examina a partir de una encuesta semi estructurada percibir el estilo de liderazgo que se vivencia en el equipo y cómo influye este en la motivación y el control de estrés en los jugadores.

Es a partir de esto que se realizó una discusión entre los hallazgos del estudio y la teoría encontrada, evidenciando la realidad de los jugadores en la actualidad, permitiendo así dejar una brecha abierta para futuras investigaciones he intervenciones en el equipo.

Planteamiento del problema

El liderazgo en el área del deporte es un tema muy amplio y este tendrá diferentes efectos según la modalidad y el tipo de deporte, sin embargo, es un tema que se podría decir poco explorado a nivel investigativo en el deporte paralímpico en cualquiera de sus modalidades. Townsend et al, (2015) afirma que se conoce muy poco sobre los entrenadores en el campo de la discapacidad y que a pesar que el área del entrenamiento deportivo se reconoce como proceso social de interacciones, los pocos autores que han incursionado en este campo no se han comprometido específicamente con la discapacidad, la información encontrada es escasa y poco documentada, lo que conlleva a explorar un campo poco investigado ya que no es un foco muy común a nivel poblacional para poder crear teoría sobre ello. En su mayoría las investigaciones se enfocan en temas de rendimiento competitivo y de entrenamiento, pero dejan en un segundo plano la discapacidad (Townsend & Cushion, 2022).

Es por esto, que en esta investigación es importante ampliar el concepto del deporte paralímpico el cual es practicado por personas con discapacidad física, las cuales para el Comité Paralímpico Colombiano (2022) se clasifican en BS1, donde la limitación es evidente, ejemplo de estas son las amputaciones o lesiones severas, en segunda instancia se encuentran las BS2, estas limitaciones no son tan severas pero entran en porcentajes de elegibilidad, ejemplo de esto es la atrofia y pérdida de fuerza.

Desde un punto de vista social, el deporte paralímpico, es un deporte élite, de inspiración y excitación, donde cada uno de los deportistas tiene la posibilidad de que el bienestar generado por la actividad física impacte sus vidas de forma positiva (Reina, 2014, Citado por Segura et al, 2019)

El liderazgo es considerado desde una visión de grupo como una función altamente relevante dentro de la estructura grupal, ya que de forma directa o indirecta es quien guía al grupo a conseguir los propósitos para los que fue formado, generando una relación de influencia entre el líder y el grupo (Zúñiga, 2018).

En el contexto del deporte paralímpico, donde los deportistas enfrentan desafíos físicos y emocionales adicionales, señala Holgado (2021), la presencia de un líder puede ser fundamental

para estimular la motivación intrínseca y ayudar a los deportistas a manejar el estrés de manera eficaz. Sin embargo, es importante explorar la percepción de los estilos de liderazgo se manifiesta específicamente en el contexto del voleibol sentado, considerando las particularidades de esta modalidad y las necesidades de los deportistas, ya que por la población específica que participa en este deporte se hace crucial evidenciar la predominancia del estilo de liderazgo para conocer su funcionalidad o disfuncionalidad que pueda presentar este en el rendimiento de los deportistas.

Los atletas paralímpicos específicamente en el voleibol sentado, cuando se presenta la discapacidad es un episodio nuevo en sus vidas que transforma sus proyectos y en la mayoría de los casos genera inestabilidad psicológica y acarrea consigo nuevos retos que deben enfrentar, este deporte contribuye significativamente a superar todas estas situaciones promoviendo nuevos objetivos para su vida encaminados al deporte, es por ello que el entrenador juega un papel fundamental en este tipo de deportes ya que pretende influir positivamente tanto en el desarrollo psicológico como en el desarrollo social de los atletas con discapacidad.(Orjuela & Avila, 2018)

Sin embargo, no siempre el entrenador cumple el rol de influencia positiva en un equipo pues según Townsend et al. (2020) en una de sus investigaciones encontró que el entrenamiento en deportes para discapacitados posibilita una violencia simbólica, y esto depende de cómo los atletas fortalecen las relaciones de poder, como el rol del entrenador los puede llevar al límite, evidenciando en una de las entrevistas a jugadores paralímpicos, plasmando palabras como “así es como voy, nunca lloraría porque quiero mejorar mi juego y quiero la mayor intensidad posible. No me importa si el entrenador me grita si lo hago. Estoy haciendo algo mal, seguiré esforzándome hasta el límite hasta que físicamente no pueda hacerlo, así es como soy” (Jeffrey, 2018, citado por Townsend et al, 2020, p.19). Generando así a partir de estos pensamientos jerarquías en los roles de poder ya que desafiar estos discursos de los entrenadores no se ubican dentro de la autonomía de los deportistas, menciona el autor.

Para lograr adentrarnos al contexto deportivo de este equipo en particular se debe de conocer un poco sus antecedentes y vivencias durante su permanencia en la selección Antioquia de voleibol sentado, la mayoría de paratletas son ex militares de las fuerzas armadas Colombiana que llegaron a incluirse a este deporte ya que portaban amputación de extremidades por encuentros con

minas antipersonas, sin embargo el equipo también cuenta con civiles que por accidentes de tránsito o enfermedades degenerativas los ha llevado a hacerse partícipes de esta modalidad, en las últimas semanas se han adherido agentes policiales que por enfrentamientos en el servicio poseen alguna discapacidad física.

Al entender que la mayoría de atletas de la selección Antioquia de voleibol sentado vienen de estos contextos es de esperar que se encontraban bajo un tipo de liderazgo transaccional, como lo afirma Monsalve et al (2018) quien llega a la conclusión en su estudio del estilo predominante de liderazgo en la segunda división del ejército nacional de Colombia que el estilo de liderazgo que prevalecía en el grupo de comandantes analizados es el transaccional, en el cual la suma autoridad se maneja desde los altos rangos y la democracia en cuanto al contexto se limita a las órdenes y ser acatadas. Los deportistas y ex militares al llegar a un ambiente donde el liderazgo podría verse en diferentes facetas y no en las que normalmente estaban inmersos, pudo generar un gran choque frente a las dinámicas de este, es por ello que surge la necesidad de realizar un estudio de caso alrededor de esta incógnita ya que se pretende visualizar la forma contextualizada como cada deportista percibe el liderazgo dentro de sus dinámicas de equipo dando pinceladas de cómo se refleja esto en su rendimiento deportivo y más aún en cómo impacta su área psicológica como en la motivación y el manejo de situaciones estresantes durante los entrenamientos y las competencias.

Por otro lado, la motivación intrínseca es un factor clave en el rendimiento deportivo, ya que se relaciona con la satisfacción personal, la autoestima y la perseverancia ante los desafíos (Gaillard et al., 2017). En el deporte paralímpico, donde la superación de obstáculos físicos y emocionales es parte de la rutina diaria de los deportistas, la motivación intrínseca juega un papel fundamental en la capacidad de los atletas para mantenerse enfocados y comprometidos con sus metas deportivas (García et al., 2023), es relevante investigar cómo las percepciones de liderazgo pueden influir en la motivación intrínseca de los deportistas de voleibol sentado.

Además, en opinión de García et al. (2023), el control del estrés es otro aspecto crucial en el rendimiento deportivo, especialmente en un deporte de alta competencia como voleibol sentado. Los deportistas paralímpicos enfrentan múltiples fuentes de estrés, incluyendo la presión de la competencia, las expectativas del público y las limitaciones físicas propias de su condición, según

Cárdenas et al. (2023). En este sentido, un líder puede desempeñar un papel importante en la gestión del estrés de los deportistas, brindando apoyo emocional, fomentando estrategias de afrontamiento positivas y creando un ambiente de trabajo tranquilo y motivador. Por lo tanto, según Álvarez et al. (2016), es relevante investigar cómo el liderazgo puede contribuir al control del estrés en los deportistas de voleibol sentado en Colombia, identificando si este se da por la influencia del liderazgo o no.

En este sentido, la presente investigación tiene como objetivo principal conocer las percepciones del liderazgo sobre la motivación intrínseca y el control del estrés en los deportistas de voleibol sentado en la selección Antioquia. En primer lugar, se conocerá la predominancia del estilo de liderazgo que se da en el equipo de la sección Antioquia de voleibol sentado, en segundo lugar, se conocerá la percepción de los deportistas en cuanto a su motivación y control de estrés. En tercer lugar, se analizará la influencia del liderazgo en la motivación intrínseca de los deportistas, A través del análisis de las entrevistas. Por último, se explorará la influencia del liderazgo sobre el control de estrés en los deportistas de voleibol sentado en la selección Antioquia a través del análisis de las entrevistas.

En conclusión, la presente investigación tiene como objetivo analizar el contexto de la selección Antioquia de voleibol sentado, el gran reto es dejar bases investigativas para este campo tan poco abordado en este aspecto del deporte como lo es la discapacidad y que cada vez se generen más iniciativas de interés investigativo para generar conocimiento en este ámbito, lo que conlleva a este estudio a plantear ¿Cuáles son las percepciones de los estilos de liderazgo y su influencia sobre la motivación y control de estrés en los jugadores de voleibol sentado de la selección Antioquia?

Objetivos

Objetivo general

Analizar las percepciones de los deportistas sobre los estilos de liderazgo y su influencia sobre la motivación y control de estrés en el equipo de la selección Antioquia de voleibol sentado.

Objetivos específicos

1. Identificar las percepciones de los deportistas sobre los estilos de liderazgo presentes en el equipo de la selección Antioquia de voleibol sentado.
2. Describir la percepción de los deportistas sobre la motivación presente en el equipo la selección Antioquia de voleibol sentado.
3. Describir la percepción de los deportistas sobre el control de estrés presente en el equipo la selección Antioquia de voleibol sentado.
4. Establecer relaciones de los estilos de liderazgo percibidos sobre la motivación intrínseca y el estrés en el equipo de la selección Antioquia de voleibol sentado.

Descripción de categorías a analizar

En primer lugar, el liderazgo se presenta como categoría para analizar sucesos complejos que tratan de ser descritos en su totalidad, en el contexto de los deportistas y que se relaciona directamente con la motivación intrínseca y el control de estrés de los deportistas. Los líderes según Jefferies et al. (2016). A través de su influencia, generan un ambiente de confianza, motivación y superación dentro del equipo, estimulando la participación activa, la identificación con los objetivos y el esfuerzo colectivo, por lo que en el contexto del voleibol sentado, donde la cohesión y la comunicación son fundamentales, el liderazgo puede generar un impacto significativo en la motivación intrínseca de los deportistas, impulsándolos a superar sus límites y a comprometerse con el proceso de entrenamiento y competición.

Por su parte, la motivación intrínseca se concibe como una categoría mediadora entre el liderazgo y el rendimiento deportivo en el voleibol sentado. La motivación intrínseca se nutre de la autonomía, la competencia y la conexión emocional con la actividad deportiva, permitiendo a los deportistas disfrutar del proceso de entrenamiento y competición, encontrar sentido y significado en sus acciones, y mantener un alto nivel de compromiso y esfuerzo a lo largo del tiempo. En este sentido, el liderazgo puede potenciar la motivación intrínseca de los deportistas a través de la instauración de una visión compartida, la valoración del esfuerzo individual y colectivo, y la creación de un clima de apoyo y reconocimiento mutuo. De esta manera, los deportistas se sentirán motivados a dar lo mejor de sí mismos, a superar los desafíos y a perseguir metas ambiciosas en el voleibol sentado.

En relación al control de estrés, se plantea como una categoría moderadora en la influencia del liderazgo y el rendimiento deportivo en el voleibol sentado. El control de estrés implica la adopción de estrategias cognitivas y emocionales para regular las respuestas fisiológicas y psicológicas que surgen en situaciones de alta presión y demanda, tales como la competencia deportiva. En el contexto del voleibol sentado, donde la concentración, la precisión y la coordinación son competencias clave, la capacidad de manejar el estrés de forma eficaz puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso en la pista; por tanto, el liderazgo transformacional puede desempeñar un papel crucial en la promoción de estrategias de afrontamiento y gestión del

estrés entre los deportistas, facilitando su adaptación a las exigencias competitivas y favoreciendo su rendimiento óptimo en el voleibol sentado.

Marco teórico

El liderazgo es descrito por (Barrow, 1997, citado por Moreno et al, 2017, p. 72) como: “Un proceso conductual de influencia sobre las actividades de un grupo organizado hacia metas específicas y la obtención de las mismas”. Un Líder contribuye a la interpretación de la realidad que se genera en un grupo y crea ideas compartidas.

Se debe tener muy clara la diferencia entre un líder y un entrenador y es el primero surge del grupo y su opinión es vista como relevante ante los participantes y el segundo es elegido por una entidad organizacional, siendo la mejor opción un entrenador líder (Melero, 2014).

Álvarez et al. (2016), plantean que las características del liderazgo bien encaminado deben ser genuinas. Es posible confiar, depender y creer en este rol, ya que este es alguien que debe estar comprometido a administrar sus decisiones y responsabilidades, y a representar una diferencia en la vida de las personas a quienes sirve.

Según Zuñiga (2018) Las teorías psicológicas del conductismo, específicamente la del autor Lewin en la década de los 30 quien plantea 3 tipos de líderes que se asocian a diferentes estilos de liderazgo como lo son:

- Líder autoritario, se centra específicamente en la toma de decisiones sin la participación democrática del equipo, sin ninguna explicación del porque se decide de esa forma, las decisiones son determinantes y únicas para el grupo, con un manejo liderazgo vertical, este tipo de líder se asocia a un líder transaccional con enfoque en el logro.

- Líder democrático, las decisiones se toman en pro del grupo y sus necesidades, basándose en la democracia y brindando diferentes formas para llevar a cabo las tareas a realizar, y el grupo

se siente libre de elegir y participar, este tipo de líder se asocia al estilo transformacional con un enfoque en las relaciones

- Líder Laissez Faire, un papel pasivo ante la decisión, no existe ninguna dirección en el actuar, ni en la realización de las tareas, este tipo de líder es el que se asocia al estilo de liderazgo laissez faire.

Es importante resaltar el hecho de que existen diversos test para visualizar el estilo de liderazgo que maneja un grupo, sin embargo, para este estudio de caso, se toma de punto de referencia para la formulación de las preguntas semiestructuradas el cuestionario MLQ, dentro de las cuales se considera 8 factores, 5 de liderazgo transformacional, 2 de liderazgo transaccional y uno de ausencia de liderazgo. (Zúñiga, 2018)

El liderazgo transformacional ocupa las siguientes categorías:

- Influencia Idealizada Atribución: el líder posee un alto nivel de credibilidad, posee un alto nivel de visión y valores para con el grupo.
- Influencia Idealizada Conducta: conductas que el líder realiza para recibir el respeto y reconocimiento en el grupo
- Inspiración o Motivación Inspiracional: el líder motiva, involucrar al grupo en una visión compartida. Creando objetivos en conjunto.
- Estimulación intelectual: El líder para generar estrategias en el abordaje de los problemas forma innovadora, creando independencia, para fomentar la resolución de conflictos asertivamente sin que el se encuentre presente
- Consideración individualizada: Capacidad del líder para atender personalmente a los miembros de su equipo, haciendo ver el valor de su colaboración individual, prestando atención a las necesidades de los miembros del equipo.

El liderazgo transaccional se basa en recompensas o castigos dependiendo de la realización de metas. Las categorías de liderazgo transaccional son:

- Recompensa Contingente: recompensa con el cumplimiento de la tarea
- Dirección Por Excepción: medidas correctivas ante el error.

El liderazgo Laissez faire posee solo una categoría la cual es:

- El no liderazgo o Laissez Faire: falta de autoridad en el grupo

El Rol de líder según Santos, et al. (2018) El líder en un equipo deportivo juega un papel fundamental en cuanto a influencia y direccionamiento de este, para el caso de los equipos deportivos generalmente el entrenador es el encargado de desenvolverse en ese rol; en su artículo indaga en la relación de un entrenador y un paradedportista y encuentra que el entrenador es una figura altamente relevante para que los atletas con discapacidad puedan evolucionar y prosperar en el deporte como en la vida.

Para poder adentrarse al mundo del liderazgo se debe partir de la premisa que existen diferentes formas y tipos de liderazgo entre ellos se encuentra el liderazgo transaccional-transformacional, este primero se enfoca en la utilización de sus poderes legítimos y autoridad para dar órdenes generando un condicionamiento de recompensas y castigos según la acción realizada (Bateman et al., 2009). Para Lussier & Achua (2011) los líderes transformacionales son conocidos por la transformación del entorno desde una perspectiva colaborativa utilizando los ideales y motivos más altos de los participantes en la situación, promoviendo posibilidades nuevas. Ambos poseen unas características distintas se complementan de una u otra forma ya que las bases de uno permiten la construcción del otro. (Cremades, 2021)

Con el fin de abordar los diferentes estilos de liderazgo, Holgado (2021) analizando cómo los diferentes estilos de liderazgo de los entrenadores afectan a los deportistas en su rendimiento y desarrollo en el ámbito deportivo en distintas disciplinas. Revelando que el estilo de liderazgo del entrenador tiene un impacto significativo en el rendimiento y desarrollo de los deportistas. Se identificaron tres estilos de liderazgo predominantes: autocrático, democrático y laissez-faire. Los entrenadores que adoptaban un estilo autocrático se caracterizaban por tomar decisiones unilaterales y exigir obediencia a los deportistas, lo que generaba un ambiente de trabajo tenso y

limitaba el desarrollo individual de los deportistas. Por otro lado, los entrenadores democráticos fomentaban la participación activa de los deportistas en la toma de decisiones y promovían un clima de trabajo colaborativo, lo que se traducía en un mayor compromiso y motivación por parte de los deportistas. Finalmente, los entrenadores laissez-faire se caracterizaban por su falta de implicación y liderazgo, lo que generaba confusión y desorganización en el equipo.

Además, se encontró que el estilo de liderazgo del entrenador también influye en la cohesión del equipo, la comunicación entre entrenador y deportistas, la motivación individual y el clima de trabajo en general. Los deportistas que contaban con un entrenador democrático mostraron mayores niveles de cohesión, comunicación abierta y motivación intrínseca, lo que se reflejaba en un mejor rendimiento deportivo y un mayor desarrollo personal.

Por otra parte, Álvarez, et al. (2010) identifica el estilo de liderazgo predominante y con mayor efecto en taekwondistas, revelando los tipos de liderazgo más predominantes en los entrenadores son el transaccional y el transformacional, seguido muy de lejos por el laissez-faire. El liderazgo transformacional aumenta las variables de resultado, la relación positiva existente entre el esfuerzo extra de los deportistas y la eficacia de las conductas del entrenador percibida por los deportistas; también propone en relevancia que el liderazgo transaccional es necesario para fijar objetivos y metas, corregir desviaciones y recompensar progresiones del taekwondista, sin embargo, para este tipo de liderazgo se ve en aumento cuando el entrenador aplica el liderazgo transformacional explicando un complemento entre ambos.

La presente investigación también pretende abordar la influencia del liderazgo en algunos constructos psicológicos que son importantes de definir para la comprensión del contexto investigativo.

El liderazgo, como constructo colectivo, influye directamente en la psique del grupo y puede afectar el estado anímico. El estrés es uno de esos factores que suelen aparecer en estos casos, definido como "El estado de tensión excesiva resultante de una acción brusca o continuada para el organismo" (García et al., 2023). En las Ciencias del Deporte, se define como una "gran presión psíquica y/o física, vivida como una carga y que conlleva a reacciones de defensa específicas para dominar la situación amenazante" (Álvarez et al., 2016).

Otro constructo psicológico es la motivación, definida como el mecanismo que da dirección, intensidad y persistencia de la conducta (Kanfer, 1994, citado por Belando et al, 2012). En el ámbito deportivo, la motivación puede ser de dos tipos: orientada a la tarea, u orientada al ego. Además, se presentan diferentes tipos de motivación como la intrínseca, extrínseca y la motivación.

El liderazgo es un fenómeno que ha sido estudiado por mucho tiempo desde el área de la psicología en sus diferentes vertientes específicamente la social, sin embargo, sigue siendo compleja su investigación por su basta transformación (Ardua & Márquez, 2007, citado por Melero, 2014). De allí la importancia de explorar esta temática desde el contexto deportivo abordándola desde una mirada holística.

Situación actual en los deportes paralímpicos en Colombia

En la actualidad, los deportes paralímpicos en Colombia están experimentando un crecimiento significativo en términos de participación y visibilidad. Este fenómeno se debe en gran parte a la labor de las instituciones gubernamentales, organizaciones no gubernamentales y entidades privadas que han invertido recursos y esfuerzos en el desarrollo y promoción de estas disciplinas, de acuerdo con Álvarez et al. (2016).

En este sentido, diversos autores han abordado la importancia de los deportes paralímpicos como herramienta de inclusión social y empoderamiento de las personas con discapacidad. Cashman & Darcy (2008) en su estudio, señalan que los deportes paralímpicos pueden jugar un papel crucial en la promoción de la igualdad de oportunidades y la eliminación de barreras para las personas con discapacidad. Asimismo, Rodríguez (2016) han destacado el impacto positivo que la participación en deportes adaptados puede tener en la autoestima, la autonomía y la integración social de las personas con discapacidad.

En el caso específico del voleibol sentado, autores como Thompson & Vanlandewijck (2013) han resaltado la importancia de esta disciplina como medio de promoción de la actividad física y el estilo de vida saludable en personas con discapacidad. Según estos autores, el voleibol sentado puede contribuir significativamente al bienestar físico y psicológico de los individuos con

discapacidad, además de fomentar valores como el trabajo en equipo, la superación personal y la inclusión social.

Sin embargo, un desafío importante es la falta de visibilidad y reconocimiento social de los deportes paralímpicos en Antioquia y en Colombia en general. A pesar de los esfuerzos realizados por distintas instituciones para promover y difundir estas disciplinas, aún persisten estereotipos y limitaciones hacia las personas con discapacidad en el ámbito deportivo, lo que dificulta su integración y participación plena en la sociedad y aún más se evidencia en el ámbito investigativo.

Contextualización del liderazgo en el deporte

En la actualidad, la diversidad en los equipos deportivos presenta un desafío adicional para el liderazgo. Los líderes deben ser capaces de gestionar y motivar a deportistas con diferentes culturas, valores y formas de pensar, creando un ambiente inclusivo y respetuoso donde todos puedan contribuir al éxito del equipo (Gaillard et al., 2017). La capacidad de los líderes para fomentar la diversidad y la inclusión es fundamental para crear un equipo fuerte y cohesionado.

En el contexto de los diferentes estilos de liderazgo se debe tener en cuenta que a pesar de que unos tengan mayores influencias en el desarrollo integral de los deportistas, todos aportan de una forma u otra al crecimiento y consecución de metas del cualquier equipo. Según Holgado (2021), a pesar de que el liderazgo transformacional aporta numerosos beneficios, en los entrenadores también presenta algunos desafíos y limitaciones. Uno de los principales inconvenientes de este estilo de liderazgo es que requiere un alto grado de habilidades interpersonales y de comunicación por parte del entrenador, así como una profunda comprensión de las necesidades y motivaciones de cada jugador. Además, según García et al. (2023), el liderazgo transformacional puede resultar menos efectivo en situaciones de crisis o conflictos dentro del equipo, donde se requiere una toma de decisiones rápida y firme.

En este sentido, es importante que los entrenadores que adoptan el liderazgo transformacional busquen equilibrar este estilo con otras formas de liderazgo, como el liderazgo transaccional, según las circunstancias y las necesidades específicas del equipo. De esta manera, podrán adaptarse de forma más efectiva a los desafíos y demandas cambiantes que enfrentan en su rol como líderes deportivos.

Conceptualización y el alcance de la Motivación Intrínseca

La motivación intrínseca ha sido objeto de interés en diversas disciplinas, especialmente en la psicología y la educación, debido a su influencia en la conducta y el rendimiento de las personas. Se refiere a la motivación que surge de forma interna, es decir, de la satisfacción personal y el disfrute que se obtiene al realizar una actividad. En contraste con la motivación extrínseca, que se relaciona con recompensas externas, la motivación intrínseca se ha destacado por impulsar un mayor compromiso, persistencia y creatividad en las personas. Desde una perspectiva cognitiva, la motivación intrínseca se encuentra estrechamente ligada al concepto de autoeficacia, la percepción de que se es capaz de lograr metas y desafíos, lo cual potencia la autodeterminación y la autonomía en la toma de decisiones (Gaillard et al., 2017).

Es importante señalar que la motivación intrínseca no es un fenómeno estático, sino que puede variar en función de los contextos y las circunstancias. Diversos estudios han identificado diferentes factores que pueden influir en la intensidad y la calidad de la motivación intrínseca, como la percepción de competencia, la autonomía y la relación con los demás. En este sentido, la teoría de la autodeterminación propuesta por Deci y Ryan, citados por Holgado (2021) han destacado la importancia de satisfacer las necesidades psicológicas básicas de autonomía, competencia y relación para fomentar la motivación intrínseca. Cuando las personas experimentan estas necesidades de forma satisfactoria, se potencia su motivación interna y se promueve un mayor bienestar psicológico.

Referenciando a García et al. (2023) quien explora la relación entre el estilo transformacional del entrenador de baloncesto y la identidad social de jóvenes jugadores/as, con un enfoque en el papel mediador de las necesidades psicológicas básicas de los deportistas. Se buscaba comprender cómo la forma en que el entrenador se relaciona con el equipo puede influir en la construcción de la identidad social de los jugadores, y en qué medida las necesidades psicológicas básicas de los deportistas pueden mediar este proceso.

Los resultados obtenidos mostraron que el estilo transformacional del entrenador estaba positivamente relacionado con la identidad social de los jugadores/as de baloncesto. Es decir, aquellos jóvenes que percibían a sus entrenadores como líderes transformacionales tenían una mayor identidad social en comparación con aquellos que no. Además, se observó que las

necesidades psicológicas básicas de los deportistas (autonomía, competencia y relación) mediaban parcialmente esta relación entre el estilo del entrenador y la identidad social de los jugadores.

Según los hallazgos los entrenadores que fomentan un ambiente de apoyo, motivación y confianza pueden contribuir de manera significativa al desarrollo de la identidad social de sus deportistas. Asimismo, se destacó la importancia de satisfacer las necesidades psicológicas básicas de los jugadores como un factor clave en este proceso, ya que estas necesidades actúan como mediadores en la relación entre el estilo de liderazgo del entrenador y la identidad social de los deportistas.

En el voleibol sentado, el liderazgo que logra influenciar la motivación intrínseca puede ser especialmente poderoso, ya que no solo impulsa el rendimiento deportivo de los jugadores, sino que también contribuye a su bienestar emocional y social. Según Vallerand, citado por Méndez et al. (2016) plantea que cuando los individuos experimentan motivación intrínseca, tiende a disfrutar más de la actividad, a esforzarse por mejorar y a mantener un compromiso a largo plazo.

En el voleibol sentado, como en cualquier otro deporte, la motivación intrínseca también puede tener un impacto positivo en la resiliencia de los jugadores ante las adversidades y los desafíos. Según Masten (2001), la resiliencia se define como la capacidad de las personas para adaptarse y superar situaciones difíciles, y está relacionada con la motivación intrínseca, la autoeficacia y la autoestima.

Conceptualización y el alcance del Control de Estrés

El control de estrés es un concepto ampliamente estudiado en diversas disciplinas como la psicología, la medicina y la gestión empresarial. Se refiere a la capacidad de una persona para manejar de manera eficaz las situaciones estresantes que se presentan en su vida diaria. El estrés es una respuesta natural del organismo ante situaciones de presión, peligro o desafío, que puede resultar en beneficios cuando es manejado de forma adecuada, pero que puede convertirse en un problema cuando se vuelve crónico o abrumador de acuerdo con Álvarez et al. (2016).

En la psicología, el control de estrés se ha estudiado desde diferentes enfoques teóricos, como el cognitivo-conductual, el psicoanalítico y el humanista. Desde el enfoque cognitivo-

conductual, se considera que el individuo puede aprender a identificar y modificar sus patrones de pensamiento y conducta que generan estrés, a través de técnicas como la reestructuración cognitiva, la exposición gradual a situaciones estresantes y el entrenamiento en habilidades de afrontamiento. Por otro lado, desde el enfoque psicoanalítico, se sostiene que el estrés está relacionado con conflictos inconscientes y que su manejo requiere un trabajo profundo de introspección y análisis de las motivaciones subyacentes (Sierra et al., 2003).

En la medicina, el control de estrés es un elemento fundamental en la prevención y tratamiento de diversas enfermedades físicas y psicológicas. El estrés crónico ha sido relacionado con el desarrollo de trastornos cardiovasculares, gastrointestinales, endocrinos, inmunológicos y psiquiátricos, por lo que su abordaje se considera clave en la promoción de la salud y el bienestar de las personas. Se ha demostrado que técnicas de relajación como la meditación, la respiración profunda y el yoga pueden ayudar a reducir los niveles de estrés y mejorar la calidad de vida de los pacientes. Asimismo, la terapia cognitivo-conductual ha mostrado ser eficaz en el tratamiento de trastornos de ansiedad y depresión relacionados con el estrés (Pereira, 2009).

Lograr un adecuado control de estrés, es fundamental identificar las fuentes de estrés, aprender a reconocer las señales de alerta en el cuerpo y desarrollar estrategias de afrontamiento que se adapten a las necesidades y características individuales (Gaillard et al., 2017).

El estrés es una respuesta fisiológica y psicológica natural que experimentamos ante situaciones que percibimos como amenazantes o desafiantes. En el contexto deportivo, el estrés puede manifestarse de diferentes formas, como la ansiedad, la tensión muscular y la falta de concentración. Para los jugadores de voleibol sentado, el control del estrés es especialmente importante debido a las limitaciones físicas que enfrentan y a la necesidad de mantener un alto nivel de concentración y coordinación en el juego (Regueiro, 2018).

Según Wells et al. (2018), el estrés puede afectar negativamente el rendimiento deportivo al interferir con la toma de decisiones, la percepción del tiempo y la ejecución de las habilidades motoras. En el voleibol sentado, donde la coordinación de movimientos y la comunicación con el equipo son fundamentales, el estrés puede ser un factor determinante en el desempeño de los

jugadores. Por lo tanto, es necesario desarrollar estrategias efectivas para controlar y gestionar el estrés en este deporte.

En el contexto del voleibol sentado, como en cualquier modalidad deportiva, el control del estrés es un aspecto clave para el desarrollo y el éxito de los equipos nacionales. En los últimos años, Antioquia ha logrado importantes logros en esta disciplina deportiva. Sin embargo, para seguir avanzando y alcanzar nuevos objetivos, es fundamental que los jugadores y entrenadores enfoquen sus esfuerzos en gestionar sus estados de activación y control algunas variables psicológicas que en ocasiones juegan en contra como el estrés para el desarrollo de estrategias efectivas para gestionar las emociones y la presión durante los partidos.

El liderazgo en mayor medida el estilo transformacional juega un papel fundamental en el control del estrés en el voleibol sentado, ya que los líderes del equipo tienen la responsabilidad de brindar apoyo, orientación y motivación a los jugadores en momentos de dificultad. Según Avolio et al. (2009), el liderazgo transformacional es especialmente efectivo en entornos deportivos, ya que promueve la confianza, la motivación y el trabajo en equipo para alcanzar metas comunes.

Metodología

La investigación realizada es de corte cualitativo, a partir de un estudio de caso el cual según Robert k. Yin (1994, p. 9) “investiga un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de vida real, sobre todo cuando los límites entre el fenómeno y contexto no son claramente evidentes” donde se implementa la herramienta de entrevista Semiestructurada la cual según Díaz et al. (2013) es mucho más flexible que las estructuradas, ya que se da a partir de preguntas guías que se ajustan a los entrevistados. El entrevistado tiene la posibilidad de aclarar términos, identificar ambigüedades y reducir formalismos, permitiéndoles expresar sus puntos de vista.

La investigación surge desde una mirada cualitativa por las características específicas del grupo y se quería estudiar un fenómeno en particular lo cual era el liderazgo, es por esto que desde la investigación y las diferentes asesorías y lecturas se llegó a la realización del estudio de caso, pues este permitía tener una visión mas amplia de la realidad y brinda la posibilidad de diferentes herramientas de interpretación para el proceso investigativo.

Protocolo

- Tener preguntas guía, agrupadas por temas, direccionadas al tema
- Elegir un lugar agradable.
- Explicar el propósito de la entrevista y solicitar consentimiento informado para grabarla o video-grabarla.
- Tomar los datos personales solo los necesarios para la investigación.
- el entrevistador debe mostrar una actitud neutra ante las opiniones o testimonios del entrevistado
- dar libertad de tratar otros temas que el entrevistador perciba que van acordes al tema.

Población y muestra

La investigación se lleva a cabo la población de jugadores de la modalidad voleibol sentado pertenecientes a la selección Antioquia, para el presente estudio de caso se toma una muestra constituida por 7 jugadores.

Criterios de inclusión y exclusión

Criterios de Inclusión:

- Pertener a la selección Antioquia de Voleibol sentado.
- Ser mayor de 18 años de edad.

Criterios de Exclusión:

- No aceptar el consentimiento informado de entrevista y grabación.
- No acceder a la realización de la entrevista.

Resultados y discusión

Para lograr tener un análisis de la realidad en cuanto a las percepciones de los jugadores en cuanto al tipo de liderazgo que se fomenta en el equipo de voleibol sentado de la selección Antioquia es necesario empezar a desglosar las preguntas, e ir develando las categorías para dar cuenta si el equipo se inclina más hacia un tipo de liderazgo en general o verdaderamente se muestra una combinación de diferentes formas de dirigir, no solo en lo expresado, si no también en lo evidenciado durante los entrenamientos, partidos y confrontándolo a la luz de la teoría encontrada, creando así nueva teoría para este fenómeno específico.

Desde la herramienta de la entrevista semiestructurada la primera pregunta: **“¿considera usted que el entrenador y sus compañeros resalta la importancia de respetar a los demás y trabajar en equipo?”**. Esta direccionada a la influencia Idealizada Atribuida que según Zúñiga (2018) implica la credibilidad del líder en el equipo generando valores, a lo que concuerda con el total de la opinión de los jugadores afirmando que el respeto y el trabajo en equipo es una base sólida en el equipo y de forma muy específica lo plasman los entrevistados en sus respuestas, por ejemplo “ el trabajo en equipo empieza por la cabeza y el profesor nos ha enseñado a que cada uno sea un líder” develando el ejemplo que es para ellos el entrenador y la imagen que percibe de él con sus logros he introyección de valores, es por esto que desde una perspectiva transformacional los jugadores le atribuyen al entrenador un rol de influenciador trayendo a colación que según Álvarez et al (2016), el líder transformacional posee capacidad para generar un cambio en la cultura deportiva, promoviendo valores, confianza y el respeto mutuo.

Desde mi perspectiva como investigadora, aclarando que no solo desde el punto de vista de la realización del proceso de estudio caso en las entrevistas, si no también desde el espacio compartido y la asistencia a cada entrenamiento y competencia durante un año, se corrobora de forma clara la importancia de los valores y el actuar de forma coherente y adecuada para este equipo en específico ya que desde sus formaciones tempranas en nichos llenos de disciplina como lo es el ambiente militar los lleva a tener en un alto valor la presencia de valores y la figura de líder, aclarando que no todos fueron formados en este ambiente, pero al ser la mayoría, fomentan en el resto este tipo de comportamientos y forma de interactuar.

La segunda pregunta: “**¿Considera usted que sus compañeros y entrenador ven más allá de sus propios intereses en beneficio de todos?**”. Esta direccionada la categoría de Influencia Idealizada de la conducta la cual según Zuñiga (2018) es la forma como el líder es reconocido en el grupo. Desde la percepción de los jugadores cada uno de los entrevistados afirmó anteponer las necesidades grupales sobre las individuales y al referirse al entrenador fue punto de referencia en su comportamiento ya que exaltaron su labor desde que fueron militares hasta la fecha, exponiendo las ayudas económicas y emocionales que el entrenador brinda resaltando la importancia del equipo para este. De esta forma se evidencia el rasgo tan marcado de liderazgo transformacional ya que Según Rodríguez & Farfán (2012), los líderes transformacionales fomentan la colaboración, el respeto mutuo y la comunicación abierta dentro del equipo, lo que genera un ambiente de trabajo armonioso y productivo. Este fenómeno desde lo observacional se puede confirmar en el equipo desde el área del líder entrenador ya que en muchas ocasiones, este a pesar de no contar con buena salud, horarios no muy favorables y escenarios no adecuados hace lo posible por dedicar las dos horas de entrenamiento, además de ello su preocupación por la inasistencia y las situaciones de sus jugadores es notoria lo que se ve reflejado en los jugadores al mencionar palabras como “si el profe hace el esfuerzo, yo también puedo hacerlo” “el profesor me colaboró con pasajes, yo tengo un familiar en la zona que nos puede ayudar con hospedaje” con estas palabra se puede mostrar el gran impacto que genera en el comportamiento de los jugadores es ejemplo del líder y querer tener semejanza con este en pro de la evolución del equipo.

La tercera pregunta: “**¿Percibe que su entrenador o equipo plantea una visión de futuro motivante?**”. Tiene la intencionalidad de develar la categoría de Inspiración donde según Zuñiga (2018) el líder crea una visión compartida en el grupo con el fin de que todos vayan hacia los mismos objetivos. Cada jugador tiene una percepción distinta de la visión compartida del grupo, esto puede deberse a que, desde las teorías cognitivas, los motivos internos de cada persona se encuentran unidos a la autoeficacia, los deseos internos de cada individuo, lo cual lo moviliza en la toma de las decisiones (Gaillard et al., 2017).

Las respuestas de la categoría de visión motivante se encaminaron, en las posibilidades de crecer educativamente pues el deporte paralímpico les brinda un apoyo para estudio, la necesidad

de progresar en el deporte en llegar a un seleccionado Colombia, la participación en competencias con equipos de alto nivel, viajar, ser mejores deportivamente. Desde el fenómeno de la subjetividad es un poco complejo decir que todos poseen una misma visión, pues cada historia de vida marca la meta a la que quiere llegar , sin embargo la mayoría de las apreciaciones de los jugadores iban relacionadas al objetivo deportivo direccionándolo a un nivel de desarrollo mayor, uno de los jugadores expresa “algunos compañeros sí, el profesor a la hora de entrenar si quisiera vernos a todos en selección Colombia o al menos seleccionado porque tiene el nivel y compromiso y tiene el desempeño obviamente, algunos compañeros los veo más de rutina o que no tienen mucho que hacer y vienen acá al entrenamiento a participar y hacer un poco de ejercicio, pero no todos se enfocan en llegar a hacer selección o alcanzar otros logros”. Esta percepción nos lleva a pensar que este jugador no percibe una visión compartida en el equipo, sin embargo, es aclarar que la mera opinión sobre los otros deportistas es una creencia que hasta que no se discuta de forma directa con los implicados no se puede decir que es una opinión de todo el equipo en contraposición a lo que la mayoría de los entrevistados han expresado.

La cuarta pregunta: “**¿Considera que su equipo y entrenador abordan diferentes formas a la hora de abordar una situación de juego o problema?**”. Esta guiada a la categoría de Estimulación intelectual que según Zuñiga (2018) pretende que el líder fomente estrategias en la solución de problemas al equipo en su presencia y sin la suya generando así un aprendizaje en la solución de conflictos. Desde las perspectivas planteadas por los jugadores aparece la palabra dialogo como intermediario y en su mayoría hablan de la presencia del entrenador en su rol de autoridad, sin embargo también surgen opiniones que llevan a deducir que el equipo maneja estrategias de solución de conflictos ya que manifiestan que a nivel interno logran dialogar y transformar las situaciones, dentro de la entrevista un jugador plantea : “el profe siempre trata de mediar o interferir cuando hay discordias” se trae a colación esta respuesta ya que aparece un término diferente a liderazgo y es el de mediador, el cual para Lozano & Vives (2012) el mediador es el encargado de poner a las partes en pensar y reflexionar sobre el problema en cuestión para diseñar estrategias que den solución a este. De esta forma se logra evidenciar la estimulación intelectual que promueve el entrenador dentro del equipo de voleibol sentado cumpliendo para ello varios roles como lo son, el de líder, el de mediador y el de entrenador.

La quinta pregunta: “**¿Considera que los entrenamientos van direccionados a las aspiraciones motivaciones y necesidades de cada integrante?**”. Es la última dentro de las categorías que pretender analizar si la percepción del equipo esta direccionada al liderazgo transformacional y esta analiza la consideración individualizada, que según Zuñiga (2018) aborda la capacidad del líder para atender las necesidades personales de las personas que integran el grupo.

El grupo concuerda que como equipo con metas competitivas el entrenador realiza acciones direccionadas a los objetivos deportivos de cada jugador, sin embargo es difícil abordar los objetivos individuales de cada uno ya que por ser tan subjetivo cada quien apunta a diferentes direcciones desde los otros ámbitos de su vida, particularmente el deportivo la mayoría de las respuestas están direccionadas a el enfoque que se le da a la posición de juego, competencia o rol que cumple la persona dentro del equipo, es por ello que para Lussier et al., (2011) los líderes transformacionales son conocidos por el cambio que le brindan a su entorno desde una perspectiva colaborativa utilizando los ideales y motivos más altos de los participantes, promoviendo posibilidades nuevas.

Estas cinco categorías nos permiten develar si existe la posibilidad de que el grupo se incline a un liderazgo transformacional el cual dentro de los estilos de liderazgo se basa en que el líder sobre pase los intereses personales Transformando las necesidades individuales en intereses colectivos haciendo al grupo participe; de esta forma, se llega a la consecución de los objetivos o metas grupales (Salgado et al, 2022). El estilo de liderazgo del entrenador también influye en la cohesión del equipo, la comunicación, la motivación individual y el clima de trabajo en general.

Según las entrevistas las categorías abordadas dentro del estilo de liderazgo transformacional aparecen en el equipo de forma general, afirmando de forma conjunta que el equipo posee estas característica de parte de su líder y que se permea en el grupo aun en ausencia de este, desde el área observacional como investigadora pude percibir el nivel democrático de la toma de decisiones, las constantes charlas en pro de no solo anunciar nuevos retos motivantes como las futuras competencias, sino también la oportunidad que tiene cada participante desde su autonomía para decidir su participación y el rol que le gustaría asumir en cada evento, el apoyo mutuo cuando hay dificultades, emocionales, de salud, personales o deportivas, no solo en el

momento del entrenamiento si no también en los diferentes espacios virtuales como lo son las redes sociales para brindar ayuda a sus compañeros, siendo el entrenador el principal promotor de estos gestos, llevando al equipo a actuar en pro del ejemplo.; esto sugiere un beneficio en pro del equipo de paraatletas de voleibol sentado ya que según Holgado (2021) en su estudio realizado encontró que los deportistas que contaban con un entrenador democrático mostraron mayores niveles de cohesión, comunicación abierta y motivación intrínseca, lo que se reflejaba en un mejor rendimiento deportivo y un mayor desarrollo personal.

El hecho de que el liderazgo transformacional adjunte características tan positivas tanto al líder como a los integrantes de su equipo no significa que los otros estilos de liderazgo no aporten de forma significativa en un tipo de liderazgo sólido y positivo o la combinación de estos.

La sexta y séptima preguntas están direccionadas a las categoría de liderazgo transaccional que básicamente tienen un enfoque en las tareas y en las metas a partir de refuerzos y castigos como lo plantean las teorías conductistas, evidenciando así un liderazgo vertical donde la última palabra es expuesta por un único líder sin participación ni opinión de los participantes, este tipo de liderazgo se presencia de forma más exponencial en las organizaciones empresariales, es por ello que este tipo de liderazgo se hace indispensable de análisis en su funcionalidad en el ámbito deportivo específicamente en el grupo de voleibol sentado de la selección Antioquia, ya que según la historia de sus deportistas en su mayoría han estado inmersos en su profesión militar desde esta visión del liderazgo.

Las categorías de estas preguntas son la recompensa Contingente la cual revisa el castigo o la recompensa por la tarea realizada y la dirección Por Excepción la cual implica como son las medidas correctivas que se dan en el grupo o si no se dan. (Zuñiga, 2018)

La sexta pregunta: : “**¿Siente apoyo de su entrenador y equipo tanto en momentos de triunfo como en momentos de pérdida competitiva?**”, se encamina tanto a la actitud del grupo como a la actitud del entrenador, para la cual la totalidad de los entrevistados perciben que el entrenador los apoya en todo momento y se extienden en experiencias pasadas para poder responder esta pregunta, sin embargo dos de los entrevistados refiere que no muchas veces o en todas las

ocasiones ocurre este apoyo, más que todo por parte del equipo, ya que existe muchos momentos en que se recrimina el error de forma constante y salir de allí es complejo, en contraste con la pregunta siete: **“¿Percibe que su equipo y entrenador se centran más en fallos y errores que en aspectos positivos?”**, es complementaria a esta ya que la idea era revisar como percibían el error dentro del equipo y verdaderamente lo ven como algo necesario, en su mayoría expresan la necesidad de que el entrenador se fije en el fallo, en el error para poder corregir haciendo este un factor necesario y dándole la importancia dentro del equipo con una visión de mejora.

Dentro del contexto observacional se logra deducir que el liderazgo transformacional dentro del grupo de voleibol sentado juega un papel fundamental en la posición que toma el equipo referente al error y la corrección permitiendo que sea el entrenador el vocero y que tenga voz sobre estas fallas, ya que se viven eventos dentro del juego donde el recriminar un error entre compañeros suele generar malestar he inconformidad dentro del equipo, mientras que si lo hace el entrenador es bien recibido y acatado, para lo cual este planteamiento se percibe de forma positiva ya que Álvarez (2010) Evidencia a partir de su estudio con taekwondista que el liderazgo transaccional es necesario para proponer objetivos y metas, corregir errores y recompensar en progresión, pero aclara que este estilo de liderazgo se ve bien utilizado cuando genera una mezcla con el transformacional para generar equilibrio en las ventajas que se pretenden obtener en vínculos como en las metas.

La octava pregunta: **“¿Considera usted que debe esperar a que otros tomen decisiones en el equipo ante una situación antes que usted?”**, va encaminada a poder analizar si existe algún rasgo de liderazgo estilo laissez en el equipo de voleibol sentado a lo cual todos concuerdan que si hay liderazgo tanto de parte del entrenador o de alguno de sus compañeros de forma activa en todas las situaciones, pues ante la toma de decisiones siempre hay un referente de líder que contribuye en el proceso de la solución ya se en cancha durante las tareas competitivas o a nivel vincular en la cohesión del grupo, lo que representa un hallazgo importante pues como lo menciona Holgado (2021) los lideres laissez-faire se caracterizaban por su falta de implicación y liderazgo, lo que generaba confusión. Si este tipo de liderazgo se diera en el equipo habría una notoria desorganización lo que al final conllevaría a la poca adherencia de los participantes a este.

La motivación como constructo psicológica es abordada dentro de la investigación para debelar si el liderazgo influencia de forma directa a esta, primando su expresión intrínseca sobre la extrínseca, a partir de las respuestas de la 1 a la 8 se puede deducir que al fomentarse el liderazgo transformacional ya va inmersa la motivación intrínseca pues según la teoría de la autodeterminación propuesta por Deci y Ryan esta influye en una percepción de competencia muy optimista, fortalece la autonomía y la relación con los demás (Holgado ,2021) características que también posee un liderazgo transformacional.

Aun así, la pregunta nueve: “**¿Qué considera que es lo que lo motiva a estar en el equipo?**”, esta direccionada a ese sentir de los jugadores que los hace seguir siendo parte del equipo y los moviliza a ser parte del grupo con el fin de identificar si realmente esta motivación si está ligada a nivel interno o externo. A lo cual a partir de las entrevistas los jugadores asociaron la motivación con la resiliencia un término que como investigadora lo plasmo ya que según Masten (2001), la resiliencia es la capacidad de las personas para adaptarse y superar situaciones difíciles. Lo cual conecta con las respuestas de los jugadores pues estas van direccionadas a sus accidentes, a las perdidas físicas que en su momento también se convirtió en una emocional de su cuerpo llevándolos a estar en el equipo con el fin volver a sentirse integrados en un círculo de personas que han sufrido cosas parecidas, que comparten experiencias y además satisfacen sus necesidades de autosuficiencia en la competencia y juegos. Permitiendo deducir que el equipo tiende a ser movilizado por la motivación intrínseca más que la extrínseca y que esta se asocia a un liderazgo que desde ya mucho tiempo ha sido guiado a promover resiliencia, generando adherencia y motivación desde aspectos internos.

El estrés evidenciado en la pregunta diez: “**¿Suele generarle estrés las competencias?**”, como constructo psicológico se cataloga como un síntoma que puede aparecer en la vida deportiva, sin embargo para el caso del grupo estudiado se encontraron diferentes percepciones, de acuerdo a la expresado, la mitad de los entrevistados mencionan que el estrés es algo natural y que lo viven de forma constante dentro de las competencias y contextos deportivos, el resto de ellos expresa que no les genere angustia y que no sienten estrés ya que se auto perciben como personas calmadas que no le afecta esta variable en la competencia.

Desde el análisis observacional de las vivencias del grupo estas respuestas se ven permeadas por el presente o los partidos más anteriores al proceso de entrevista ya que durante el presente año no se han tenido torneos importantes para la competencia, pero si se hace un análisis de los comportamientos en cancha, se evidencia que el equipo de voleibol sentado manifiesta comportamientos de estrés en la competencia y en los entrenamientos pues según Regueiro (2018) los síntomas del estrés deportivo se pueden presentar como ansiedad, tensión muscular y la falta de concentración, y este es un fenómeno que pasa en mayor medida en competencia dentro del equipo de voleibol sentado.

Para poder decir que el liderazgo se asocia de forma directa al estrés, la pregunta fue formulada con la premisa de que si tu equipo o jugador contribuyen a manejar estos síntomas y las respuestas de los entrevistados que mencionaron que poseían estrés, manifestaron el apoyo por parte del equipo y lo consientes que son en el manejo de estos, además de la buena dirección que se hace desde el cuerpo técnico al realizar charlas antes de cada competencia y un equipo interdisciplinario que desde entidades como deportivas apoyan para manejar estos estados ansiosos, todo gestionado en pro del equipo, lo que lleva a pensar que la influencia de un líder ya sea el entrenador o un jugador en ese rol en cancha, que contribuya a calmar estos estados puede disminuir los síntomas y convertirlos en estados positivos como nivel de activación óptimo.

Es importante tener en cuenta que cada equipo adopta la forma de liderazgo que más crea conveniente para la consecución de resultados y los beneficios que desee adquirir como grupo, como investigadora me percaté de un evento particular entre los jugadores antiguos y nuevos que me llevan a la reflexión, pues los jugadores más nuevos ingresaron hace aproximadamente un mes al equipo, estos son policías que por accidentes durante su labor perdieron algunas de sus extremidades, al vincularse entre ellos tienen una forma particular de expresarse, como si hubiese una línea de mando que se debe respetar y aun así en el deporte la mantienen, evidenciado con la forma en que se hablan “mi cabo” mi general” si mi general lo dice es porque así es” esta es una forma notoria un liderazgo transaccional, como lo afirma Monsalve et al., (2018) quien pone en evidencia la prevalencia del liderazgo transaccional en el orden militar. Sin embargo, en el grupo con los más antiguos no se vive esto a pesar de que la mayoría vienen desde la misma dinámica militares, a lo cual los nuevos jugadores se están adaptando poco a poco al lenguaje y

comportamiento de los más antiguos. Justo estos eventos posibilitan verificar el cambio de pensamiento y de paradigma que puede tener un grupo en específico a lo largo del tiempo, adaptándose a las necesidades del grupo y transformando las dinámicas, en este caso los modos de liderazgo implantados desde lo personal para hacer parte de un equipo.

Conclusiones

En la actualidad, la diversidad en los equipos deportivos presenta un desafío adicional para el liderazgo. Los líderes deben ser capaces de gestionar y motivar a deportistas con diferentes culturas, valores y formas de pensar, creando un ambiente inclusivo y respetuoso donde todos puedan contribuir al éxito del equipo (Gaillard et al., 2017).

La investigación se ha centrado en las percepciones del liderazgo y la influencia de este en la motivación intrínseca y el control de estrés en el equipo de voleibol sentado. A través de la realización de un estudio de caso y la teoría hallada, se ha encontrado que el liderazgo transformacional es uno de los estilos más utilizados en el equipo ya que, tiene un impacto positivo en la motivación intrínseca de los deportistas al fomentar un ambiente de apoyo, confianza y empoderamiento que les permite desarrollar una mayor autonomía y pasión por el deporte. Así mismo, se ha observado que el liderazgo transformacional puede contribuir a mejorar el manejo del estrés de los atletas, al promover la resiliencia emocional, la autoeficacia y la capacidad de afrontamiento ante situaciones adversas, sin embargo, no solo este estilo de liderazgo predomina en el equipo si no también el complemento del liderazgo transaccional el cual contribuye a tomar decisiones orientadas a las metas y darle importancia al error para ser corregido por parte del líder.

En el contexto del voleibol sentado, un deporte paralímpico que ha ganado popularidad en los últimos años y que cuenta con una creciente participación de atletas de diferentes países, incluyendo Colombia, es fundamental reconocer la importancia del liderazgo transformacional - transaccional para el desarrollo y el éxito de los deportistas. En este sentido, es necesario que los entrenadores, directivos y demás líderes en el ámbito deportivo se comprometan a fomentar un estilo de liderazgo que promueva el crecimiento personal y deportivo de los atletas, así como a brindarles el apoyo necesario para que puedan enfrentar los desafíos que se les presenten a lo largo de su carrera deportiva.

La presente investigación también pretendía describir las percepciones de motivación y estrés en el equipo a lo cual se logró detectar una motivación intrínseca y la presencia de estrés, estos constructos transversalizado por la presencia del liderazgo transformacional pues está

acompañado de una carga importante de motivación intrínseca, siendo movidos a la participación de este deporte, más por sus historias de vida y lo que les aporta nivel personal que por agentes externos como las medallas o el dinero y el estrés como segundo constructo psicológico a investigar se detecta como persistente en los jugador aunque en las entrevistas no todos estuvieron de acuerdo, el análisis observacional del investigador conduce a afirmar que todos los jugadores durante la competencia generan los síntomas principales que se dan durante los episodios de estrés competitivo, sin embargo el acompañamiento por parte de los compañeros cuando están en su rol de líder en cancha o las charlas antes de cada competencia contribuyen a la disminución de los niveles de estrés en competencia.

Debemos tener en cuenta que cada equipo es diferente y en este estudio de caso se investigó un grupo en particular lo que conlleva a que esta investigación no es generalizada para los contextos comunes, la modalidad de estudio de caso solo puede investigar la realidad de un fenómeno en particular, pero deja la brecha abierta para fomentar más investigación alrededor de estos temas.

Recomendaciones

Con este estudio de caso se pretende dejar una brecha abierta a la comunidad investigativa ya que en las diferentes bases de datos a pesar de que se encuentra muy amplio el tema de liderazgo, no lo es tanto desde el deporte paralímpico, estar en el foco para develar muchos más fenómenos alrededor de esta y generar material investigativo y teoría para futuras problemáticas alrededor de esta investigación.

Se recomienda fomentar la investigación cualitativa alrededor de contextos como el deporte ya que no solo el positivismo aporta de forma significativa al área teórica, sino también los fenómenos y realidades que van más a lo subjetivo, logrando comprender la humanidad desde un punto de vista mucho más holístico.

Así mismo, desde la temática investigativa es importante que se implementen programas de formación y capacitación en liderazgo para entrenadores, directivos y demás líderes en el ámbito del deporte paralímpico, con el objetivo de fortalecer sus habilidades y competencias en la gestión de equipos y en la promoción del desarrollo integral de los deportistas. Estos programas deben incluir contenidos relacionados con la comunicación efectiva, la inteligencia emocional, la resolución de conflictos, la toma de decisiones y el manejo del estrés, entre otros aspectos.

Referencias

- Álvarez, O., Castillo, I., Molina-García, V., & Balagué, G. (2016). Liderazgo transformacional en el deporte: una revisión internacional / Transformational leadership on the athletic field: An international review. *Revista de Psicología del Deporte*, 25(2), 319-326. <https://www.proquest.com/docview/2258207784?sourcetype=Scholarly%20Journals>
- Álvarez, S. O., Castillo, I., & Falcó, C. (2010). Estilos de liderazgo en la Selección Española de taekwondo. *Revista de psicología del deporte*, 19(2), 0219-230.
- Arce, A. (1960). Liderazgo: Definición y conceptos sociológicos.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (2009). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4), 441-462.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology Press.
- Bateman, T., & Snell, S. (2009). *Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo. Las funciones de la Administración*. Editorial Mc Graw Hill.
- Beauchemin, J., Hutchins, T. L., & Patterson, F. (2008). Mindfulness meditation may lessen anxiety, promote social skills, and improve academic performance among adolescents with learning disabilities. *Complementary Health Practice Review*, 13(1), 34-45.
- Belando, N., Ferriz, R., & Moreno, J. A. (2012). Mejora personal y social a través de la promoción de la responsabilidad en la actividad físico-deportiva. (Personal and social improvement through the promotion of responsibility for physical and sporting activity). RICYDE. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte*. doi: 10.5232/ricyde, 8(29), 202-222.
- Camargo R., & Forero C., (2016). La inclusión deportiva en Colombia: Una mirada desde los actores. Estudio de caso. *Revista de Investigación: Cuerpo, Cultura y Movimiento*, 6(2), 143-165. <https://doi.org/10.2248/4418>
- Cárdenas C., Palacios A., W., y Carreño F., E. (2023). Importancia de la construcción de escenarios para el liderazgo transformacional en la gerencia moderna en Colombia. *Dictamen Libre*, (32), 53-63. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9047009>
- Carrillo, H., & Araújo, D. (2015). Fundamentos metodológicos para el trabajo técnico-táctico en voleibol paralímpico. *RV-CTD*, 7(24), 55-61.
- Comité Paralímpico Colombiano. (27 de septiembre de 2022). Recuperado el 10 de mayo de 2024, de Voleibol Sentado, entre la diversión y la competencia: <https://cpc.org.co/voleibol-sentado-entre-la-diversion-y-la-competencia/>

- Cremades, B. (2021). Estilos de liderazgo y liderazgo deportivo. Evaluación del liderazgo en un equipo de fútbol femenino.
- Darcy, S., & Cashman, R. (2008) . “Chapter 12 - Legacy.” In R. Cashman & S. Darcy (Eds.) , *Benchmark Games: The Sydney 2000 Paralympic Games* (pp. 218-231) . Petersham, NSW Australia: Walla Walla Press in conjunction with the Australian Centre for Olympic Studies.
- Dehghansai, N., Lemez, S., Wattie, N., Pinder, R. A., & Baker, J. (2020). Understanding the development of elite parasport athletes using a constraint-led approach: Considerations for coaches and practitioners. *Frontiers in Psychology*, 11, 502981. DOI: 10.3389/fpsyg.2020.502981.
- Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., & Varela, M. (2013). Metodología de investigación en educación médica. La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Inv Ed Med*, 2(7), 162-167.
- Gaillard, J., Hoyos C., L., Fernández O., (2017). Estructura y organización del deporte paralímpico: Una mirada internacional. *Revista de la Corporación Universitaria CENDA*. http://www.lisecrecherche.eu/sites/www.lisecrecherche.eu/files/users/estructura_y_organizacion_del_deporte_paralimpico_-_una_mirada_internacional.pdf
- García E., L., Marentes C., M., Castillo, I., & Álvarez, O. (2023). El estilo transformacional del entrenador como facilitador de la identidad social de jóvenes jugadores/as de baloncesto: el papel mediador de las necesidades psicológicas básicas. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 23(2), 12-25. <http://revistas.um.es/cpd>:1989-5879
- Holgado M., M. (2021). Cómo influyen los diferentes estilos de liderazgo de los entrenadores en los deportistas (Tesis de pregrado). Universidad Miguel Hernández, Departamento de Psicología de la Salud, España. <http://hdl.handle.net/11000/8160>
- Jefferies, P., Gallagher, P., & Dunne, S. (2012). The Paralympic athlete: a systematic review of the psychosocial literature. *Prosthetics and Orthotics International*, 36(3), 278–289. DOI: 10.1177/0309364612450184
- Kabat-Zinn, J. (2003). Mindfulness-based interventions in context: Past, present, and future. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 10(2), 144-156.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H., & Henderson, D. (2008). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment. *The Leadership Quarterly*, 19(2), 161-177.
- Lora A., M. (2020). Contextos y escenarios por considerar desde la Bioética para el deporte paralímpico en Colombia (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá. Recuperado de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/50193/Mauricio%20Lora%20Arias%200%20Contextos%20y%20escenarios%20desde%20la%20Bioe%CC%81tica%20para%20el%20deporte%20parali%CC%81mpico%20en%20Colombia.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Lozano, S. J. R., & Vives, V. T. (2012). Diez puntos básicos de un mediador en el manejo de conflictos. *Investigación en educación médica*, 1(1), 40-42.

- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2011). Liderazgo, Teoría y Aplicación de habilidades.
- Masten, A. S. (2001). Ordinary magic: Resilience processes in development. *American psychologist*, 56(3), 227.
- Melero, F. M. (2014). Estudio de las variables que participan en los estilos de liderazgo de entrenadores deportivos de baloncesto desde el modelo multidimensional. *Revista Liminales. Escritos sobre Psicología y Sociedad*, 3(05), 71-94.
- Méndez, A., Fernández, J., & Cecchini, J. A. (2016). El modelo de Vallerand en adolescentes asturianos: implementación y extensión. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y del Deporte/International Journal of Medicine and Science of Physical Activity and Sport*, 16(64), 703-722.
- Monsalve, C. C., Rojas, C., Johanna, L., & Luzardo B, M. (2018). Liderazgo militar y su relación con la moral combativa de la Segunda División del Ejército Nacional de Colombia. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 26(2), 115-127.
- Moreno, A. R., Martínez, A. M., Ortega, F. Z., & Mata, S. S. R. (2017). La influencia del liderazgo del entrenador en los deportistas. *European Journal of Child Development, Education and Psychopathology*, 5(2), 73-84.
- Orjuela, P. J., & Avila, R. M. Deporte, Desarrollo Humano y Discapacidad: Voces De Mujeres Deportistas Con Discapacidad Física.
- Pereira, M. L. N. (2009). Una revisión teórica sobre el estrés y algunos aspectos relevantes de éste en el ámbito educativo. *Revista educación*, 171-190.
- Regueiro, A. (2018). Conceptos básicos: ¿Qué es el estrés y cómo nos afecta? Universidad de Malaga.
- Rodríguez, J., & Farfán, C. M. (2012). The leadership in transformational leaders. *Academic Leadership The Online Journal*, 10(3).
- Rodríguez, L. M. (2016). Las personas con discapacidad y su integración en el deporte.
- Rojas N., C. (2021). Los retos de la política pública del deporte paralímpico en Colombia. Universidad de Antioquia.
https://www.academia.edu/77789881/Los_retos_de_la_pol%C3%ADtica_p%C3%BAblica_en_el_deporte_paral%C3%ADmpico_en_Colombia?uc-sb-sw=11322949
- Salgado E., G., Aguilar F., M., y Cárdenas G., J. (2022). El liderazgo transformacional y su relación con la innovación organizacional y lo verde: una revisión de literatura. *Administración Y Organizaciones*, 25(48), 106–132.
<https://doi.org/10.24275/uam/xoc/dcsh/rayo/2022v25n48/Salgado>

- Santos, F., Camiré, M., & MacDonald, D.J. (2018). Lived experiences within a longstanding coach-athlete relationship: The case of one Paralympic athlete, *Ágora para la Educación Física y el Deporte*, 20(2-3), 279-297
- Segura, R. A., & Quispe, S. Y. (2019). Estilos de Liderazgo del Comando Técnico y su influencia en el desarrollo deportivo de los paradesportistas de la Federación Peruana de Personas con Discapacidad Física
- Sierra, J. C., Ortega, V., & Zubeidat, I. (2003). Ansiedad, angustia y estrés: tres conceptos a diferenciar. *Revista mal-estar e subjetividade*, 3(1), 10-59.
- Thompson, W.R., & Vanlandewijck, Y.C. (2013). La ciencia y el movimiento paralímpico. *Revista Británica de Medicina Deportiva*, 47 (13), 811-811.
- Townsend, R. C., Huntley, T., Cushion, C. J., & Fitzgerald, H. (2020). 'It's not about disability, I want to win as many medals as possible': The social construction of disability in high-performance coaching. *International Review for the Sociology of Sport*, 55(3), 344-360.
- Townsend, R. C., Smith, B., & Cushion, C. J. (2015). Disability sports coaching: Towards a critical understanding. *Sports coaching review*, 4(2), 80-98.
- Townsend, R., & Cushion, C. (2022). Understanding disability and cultural (re) production: An ethnography of coaching practice in high performance disability sport. *Sociology*, 56(5), 892-908.
- Wells, J., Barlow, M., Anderson, E., & Polman, R. (2018). The influence of psychosocial and psychological stress on the perception of time and performance during dynamic actions. *The Sport Psychologist*, 32(2), 129-136.
- Yin, R. (1994). Investigación sobre estudio de casos. Diseño y métodos. *Applied social research methods series*, 5 (2), 1-35.
- Zúñiga, J. P. (2018). Estilos de liderazgo de entrenadores de fútbol en categorías juveniles de un club deportivo.