

Artículo

Liderazgo auténtico asociado a las gestiones de los dirigentes de los clubes deportivos de la comuna de Molina

Citación: Avilés, A.; Donoso, D.; Martínez, C. (2024). Liderazgo auténtico asociado a las gestiones de los dirigentes de los clubes deportivos de la comuna de Molina. *Latin American Journal of Sports Management*, 8(1), 27-38.

Alicia Avilés ^{1*}, Diego Donoso ¹ y Christian Martínez ¹

¹ Universidad Andres Bello, Chile

*Correspondencia: a.avilshonores@uandresbello.edu



Copyright: © 2024
por los autores.
Publicado en acceso
abierto.

Resumen: El estudio obtuvo como objetivo general, investigar la percepción del liderazgo auténtico asociado a las gestiones de los dirigentes de los clubes deportivos sin fines de lucro de la comuna de Molina. El estudio fue desde un enfoque mixto, con un diseño no experimental de tipo transeccional o transversal y de alcance descriptivo. La muestra fue compuesta por 30 dirigentes deportivos de la comuna De Molina, seleccionada por conveniencia. Se evaluó el liderazgo auténtico por medio del Cuestionario "ALQ", aplicando sus cuatro dimensiones 1). Conciencia de sí mismo, 2). Transparencia en las relaciones, 3). Procesamiento equilibrado y 4). Moral internalizada en el líder. Los resultados obtenidos demostraron que más de un 70% del total de la muestra se identifica con tres a cuatro dimensiones. Además, se llevó a cabo un "Focus Group", donde se conoció la percepción de los dirigentes en base a la gestión deportiva que se realiza en la comuna. Se concluye que el liderazgo auténtico está asociado a las gestiones deportivas de los dirigentes, siendo esto reflejado en los resultados obtenidos de los proyectos adjudicados del Fondo Nacional de Desarrollo Regional del año 2023.

Palabras Clave: Liderazgo auténtico, gestión, organismos gubernamentales, entidad deportiva, dirigentes deportivos.

1. Introducción

En Chile, la gestión deportiva de los últimos años ha evolucionado cada vez más en relación a la postulación y obtención de proyectos y en cuanto a la manera de trabajar de las organizaciones deportivas, promoviendo la forma de organizarse y llevar a cabo ciertas actividades para lograr los objetivos establecidos, es por ello, que Taylor (1994), establece que "la gestión es el arte de saber lo que se quiere hacer y a continuación, hacerlo de la mejor manera y por el camino más eficiente" (Manrique, 2016). En base a lo antes mencionado, es que para cumplir estos objetivos se debe llevar un orden o secuencia tal como lo exponen los autores Jones y George (2014) "la gestión implica planear, organizar, dirigir y controlar el talento humano y de otro tipo para alcanzar con eficiencia y eficacia las metas de una entidad". (Universidad Católica Boliviana San Pablo, 2007). En este sentido es que vamos a definir el concepto de gestión deportiva como "la suma de operaciones, técnicas, comerciales y de marketing, que se desarrollan para lograr un grado máximo de funcionamiento y una mayor optimización en la entidad deportiva" (Gutiérrez Betancur, 1996). Es por ello, que en la gestión de grupos deportivos aparece el concepto de liderazgo, el cual Barrow (1977), citado por Chelladurai (1984) lo define como un "proceso comportamental que intenta influenciar a los individuos y los grupos con la finalidad de que se consigan unos objetivos determinados" (Alves, 2000).

Respecto a la entidad o club deportivo, este tiene por finalidad "procurar su desarrollo, coordinarse y representarlos ante autoridades y ante organizaciones deportivas nacionales e internacionales" (Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, 2001). Entendemos también que uno de los principales factores de desarrollo y financiamiento de dicha entidad deportiva es un adecuado liderazgo y gestión, la cual los llevará a un éxito determinado. Es por esto que dichas entidades deben regirse por Organismos Gubernamentales las cuales lideran el deporte o fomentan la participación de las actividades físicas a través de programas o proyectos, como por ejemplo, FONDEPORTE (Fondo Nacional para el fomento del deporte) o el Gobierno Regional (GORE) "es un programa de inversiones públicas, con finalidades de desarrollo regional y compensación territorial, destinado al financiamiento de acciones en los distintos ámbitos de desarrollo social, económico, deportivo y cultural de la región, con el objeto de obtener un desarrollo territorial armónico y equitativo" (Gobierno Regional del Maule, 2014).

Es relevante destacar que, actualmente en la comuna de Molina, Región del Maule, mediante los datos aportados por la Corporación de Deportes hace mención que, en el año 2021, un total de 43 clubes deportivos fueron financiados con un monto de 105 millones de pesos aproximadamente, luego en el año 2022, se adjudicaron una totalidad de 35 proyectos con un monto total de 100 millones de pesos, y, actualmente en el año 2023, se marcó un hito a nivel regional y comunal, donde un total de 60 clubes deportivos vigentes (es decir, con su personalidad jurídica al día) postularon al 8% del Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR), de los cuales 56 clubes fueron admisibles, quedando un total de 49 entidades deportivas financiadas. Según la nota periodística realizada a la Máxima autoridad de la comuna, la alcaldesa Priscilla Castillo, "afirmó que «estamos muy contentos por las 49 organizaciones deportivas de nuestra comuna que han sido beneficiadas con proyectos del FNDR, con más de 150 millones de pesos. Esto es un tremendo trabajo de equipo que da sus frutos: dirigentes que tienen su personalidad jurídica al día, los socios que apoyan, la Corporación Municipal de Deportes que ayudó en la presentación de los proyectos y la Gobernadora junto a sus consejeros que asignaron los recursos" (Ilustre Municipalidad de Molina, 2023). Teniendo presente que, este aumento a la postulación a fondos concursables y logros en diferentes disciplinas deportivas durante este último tiempo, han sido frutos de una adecuada gestión deportiva y liderazgo de los clubes deportivos.

Considerando los datos anteriormente descritos de la comuna de Molina, es que se decidió profundizar sobre "Liderazgo auténtico, basándonos en el concepto y validación del cuestionario ALQ en España", citando a Shamir y Eilamam (2005) quienes exponen dicho concepto como "individuos profundamente conscientes de sus valores y creencias, de cómo se comportan y, a su vez, de cómo son percibidos por los demás" (Lévy, Molero & Moriano, 2011).

Según Lévy et al. (2011) exponen 4 dimensiones en su cuestionario, las cuales se definen como:

1). Conciencia de sí mismo, se refiere al conocimiento de las fortalezas y debilidades de uno mismo y también de los demás que tiene el líder o directivo. Este factor también hace referencia a la conciencia del líder sobre cómo su propia conducta influye en los demás. Es aquí, donde uno debe detenerse y analizar sus emociones, apoyarse de las retroalimentaciones que puede obtener de sus seguidores.

2). Transparencias en las relaciones, se refiere al líder que puntúa alto en este factor es aquel que se abre a los demás y se muestra tal y como es. Esto genera un clima de confianza entre los seguidores que facilita el que se compartan pensamientos y emociones. Es por ello, que es fundamental que el líder se comuniquen de forma directa, honesta y transparente, lo que permitirá a largo plazo un clima de seguridad entre sus seguidores que no se le está ocultando información y de esta forma el líder obtenga como resultados que sus seguidores actúen de la misma forma.

3) Procesamiento equilibrado, son aquellas capacidades del líder que muestran objetivos y analizan cuidadosamente la información relevante antes de tomar una decisión. Tales líderes, también son capaces de solicitar otros puntos de vista, aunque sean contratados a los suyos. De lo anterior, es que se hace necesario que el líder le entregue la confianza necesaria a sus seguidores para que estos se sientan seguros de compartir sus opiniones sin tener el temor a no ser tomados en cuenta, de esta manera, se sienten valorados.

4) Moral internalizada del líder, se relaciona con la autorregulación de la conducta según los valores y principios personales, frente a las presiones del grupo, la organización o la sociedad. Como resultado, la conducta del líder es consistente con sus creencias y valores personales.

Del mismo modo la revista venezolana titulada como "Aproximación a los fundamentos teóricos del liderazgo auténtico", cita a George (2015), quien se refiere al término de liderazgo auténtico como "personas comprometidas a desarrollar empresas que tienen como "razón de ser" satisfacer las

necesidades de todos sus grupos de interés, y a su vez estar conscientes de su importante rol y contribución a la sociedad” (Ganga, Navarrete & Suárez, 2017).

Consecuente a todo lo expuesto anteriormente, es que el presente artículo de investigación tiene por objetivo general, investigar la percepción del liderazgo auténtico asociado a las gestiones de los dirigentes de los clubes deportivos sin fines de lucro de la comuna de Molina.

2. Materiales y Metodología

La investigación se abordó desde un enfoque mixto, ya que mediante el análisis de los instrumentos de evaluación se obtuvo información cuantitativa y cualitativa, con un diseño no experimental de tipo transeccional o transversal, puesto que se recolectó información en un solo momento, y de alcance descriptivo, debido que se y evaluaron diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar.

Población y muestra.

La población fueron las 90 entidades deportivas sin fines de lucro que actualmente se encuentran vigentes en la comuna de Molina, Región del Maule, conforme al dato recolectado por la Secretaría Municipal de dicha comuna. La muestra fue por conveniencia, contando con un total de 30 dirigentes deportivos de clubes sin fines de lucro de la comuna antes mencionada.

Instrumentos.

En la presente investigación, para la recolección de datos se utilizaron dos técnicas:

La primera, por medio de un cuestionario de autoevaluación de liderazgo auténtico también conocido en Inglés como “Authentic Leadership Questionnaire” (siglas en Inglés, “ALQ”), el cual está compuesto por 16 preguntas, que buscan medir cuatro dimensiones; 1). Conciencia de sí mismo, 2). Transparencia en las relaciones, 3). Procesamiento equilibrado, 4). Moral internalizada en el líder.

El análisis de los datos del cuestionario fue realizado por medio de una planilla Excel, haciendo una descripción en términos de frecuencias y porcentajes conforme a las tablas Nro. 1, 2 y 3 que se encuentran detalladas en el presente artículo.

El segundo instrumento fue un “Focus Group” o “Grupos focales”. Basándonos en el Libro de “Metodología de la Investigación”, el cual indica: “algunos autores los consideran como una especie de entrevistas grupales, las cuales consisten en reuniones de grupos pequeños o medianos (tres a 10 personas), en las cuales los participantes conversan a profundidad en torno a uno o varios temas en un ambiente relajado e informal bajo la conducción de un especialista en dinámicas grupales”. (Hernández Sampieri, 2014).

Para el análisis del Focus Group, en primera instancia se realizó la transcripción de la videograbación y luego se analizó a través del programa Atlas.ti versión 23. Se llevó a cabo la categorización de 5 términos, siendo estos; Organismos Gubernamentales, club deportivo, dirigentes, liderazgo auténtico y gestión, para posteriormente codificarlos, encontrando 23 códigos; trabajo en equipo, integridad autenticidad, genuino, autoconciencia, comunicación efectiva, adaptabilidad, transparencia, motivador, confianza, resiliencia, GORE, IND, Municipalidad, corporación de deportes, responsabilidad, compromiso, experiencia, voluntad, reuniones, proyecto, organización y financiamiento, finalmente con lo anteriormente descrito, se da forma al árbol de conceptos.

Es importante indicar, que todos los participantes de esta investigación dieron su consentimiento, tanto para responder el cuestionario como para participar del “Focus Group”.

3. Resultados

En la tabla Nro. 1, se evidencia que el instrumento de evaluación se aplicó a 30 participantes de ambos sexos, de los cuales 21 son varones y representan el 70%, mientras que 9 son mujeres y representan al 30% restante. A partir de las respuestas expresadas se logra establecer que cerca del 76% de los participantes, poseen estudios medios y técnico-profesionales y sólo 1 encuestado representa el 3%, ya que tiene estudios de Postgrado. Otro dato aportado es que un total de 7 dirigentes deportivos, los cuales representan al 23% de los encuestados, posee especialización en gestión/administración. Por el contrario, 23 dirigentes correspondientes al 77%, indicaron no tener especialización.

Respecto a la pregunta relacionada con la finalidad del club deportivo, un total de 14 de los dirigentes, correspondientes al 46% de los participantes, señalaron que su club deportivo tiene como finalidad ser de carácter recreativo y formativo. Asimismo, 10 de los dirigentes deportivos, los cuales representan al 33%, señalaron ser un club de carácter competitivo, formativo y/o recreativo, no obstante, sólo 6 dirigentes agrupados en el 20%, indicaron poseer un carácter netamente competitivo.

Tabla Nro. 1. Caracterización del grupo de estudio.

GÉNERO		
	Cantidad	Porcentaje %
Hombre	21	70%
Mujer	9	30%
Total	30	100%
NIVEL DE ESTUDIOS		
Básico	2	7%
Media	10	33%
Técnico-profesional	13	43%
Universitario	4	13%
Postgrado	1	3%
Total	30	100%
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN/ADMINISTRACIÓN		
Si	7	23%
No	23	77%
Total	30	100%
FINALIDAD DEL CLUB		
Recreativo	7	23%
Formativo	7	23%
Competitivo	6	20%
Competitivo-recreativo	1	3%
Competitivo-formativo	8	27%
Competitivo-recreativo-formativo	1	3%
Total	30	100%

A continuación, la tabla Nro. 2, arrojó que 21 dirigentes de los clubes deportivos de la comuna de Molina, equivalentes al 70% del total de la muestra, poseen un nivel alto en la dimensión de autoconciencia, mientras que el 30% restante de los dirigentes obtuvo un nivel bajo en su categorización. Lo que respecta a perspectiva moral internalizada, 26 de los dirigentes correspondiente al 87%, manifiestan un alto nivel, quedando un 13% de los dirigentes que presentaron una categorización baja.

En cuanto a la categorización de procesamiento equilibrado se destaca que 23 de los dirigentes poseen un nivel alto, siendo estos agrupados en el 77% de los encuestados, mientras que 7 dirigentes obtuvieron una baja categorización, representando al 23% de la muestra.

Para finalizar, respecto a la categorización de transparencia relacional, se destaca que un total de 18 dirigentes, equivalentes al 60% del total de la muestra, obtuvieron un nivel alto, mientras que el 12% de los dirigentes obtuvo una categorización de nivel bajo.

Tabla Nro. 2. Categorización del cuestionario de “Liderazgo Auténtico” por dimensiones.

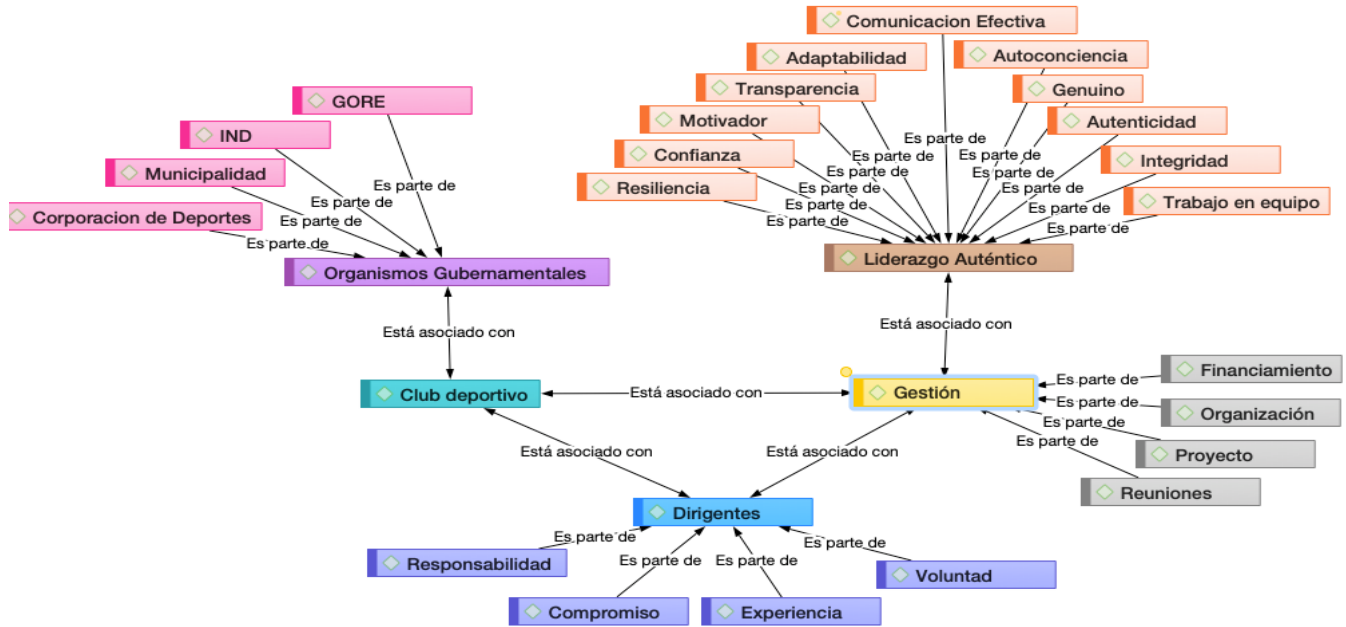
AUTOCONCIENCIA		
Categoría (puntaje)	Cantidad	Porcentaje%
Alto (16 a 20)	21	70%
Bajo (15 y menos)	9	30%
Total	30	100%
PERSPECTIVA MORAL INTERNALIZADA		
Alto (16 a 20)	26	87%
Bajo (15 y menos)	4	13%
Total	30	100%
PROCESAMIENTO EQUILIBRADO		
Alto (16 a 20)	23	77%
Bajo (15 y menos)	7	23%
Total	30	100%
TRANSPARENCIA EN LAS RELACIONES		
Alto (16 a 20)	18	60%
Bajo (15 y menos)	12	40%
Total	30	100%

Tabla Nro. 3. Dimensiones aprobadas por dirigentes deportivos según cuestionario de “Liderazgo auténtico”.

Nº DE DIRIGENTES POR DIMENSIÓN	Nº DE DIMENSIONES APROBADAS	PORCENTAJE %
14	4	46,7
7	3	23,3
4	2	13,3
5	1	16,7
Total	30	100

La tabla Nro. 3, expresa que el 46,7% correspondiente a 14 dirigentes deportivos, los cuales presentan entre 3 a 4 dimensiones aprobadas, mientras que el 16,7% que representa a 5 dirigentes, mantienen sólo 1 dimensión aprobada.

Imagen 1. Árbol de conceptos del Focus Group aplicado a dirigentes de clubes deportivos de la comuna de Molina.



Por medio del análisis cualitativo, se obtuvo la imagen Nro. 1 que ilustra un árbol de conceptos para la interpretación del Focus Group aplicado a cuatro dirigentes de los clubes deportivos de la comuna de Molina. En la cual se puede observar dos grandes ejes, el primero de ellos, es la categoría de Organismos Gubernamentales, que se compone por cuatro códigos, que son; Instituto Nacional de deportes (IND), Gobierno Regional (GORE), Municipalidad y Corporación de deportes, estos se asocian directamente a clubes deportivos, dicho termino, está asociado a dos categorías, siendo la primera dirigentes, quien está compuesto por cuatro códigos, que son; compromiso, responsabilidad, experiencia y voluntad, y en segundo lugar la categoría de gestión, el cual se compone de cuatro códigos; Reuniones, proyecto, organización y financiamiento. Finalmente, estas tres últimas categorías mencionadas, se asocian al segundo eje que corresponde a la categoría de liderazgo auténtico, que se compone de cuatro dimensiones relacionadas al cuestionario "ALQ" que son; Autoconciencia, perspectiva moral internalizada, procesamiento equilibrado y transparencia relacional. En relación, a los datos interpretados en el "Focus Group", se pueden destacar once códigos, los cuales están directamente relacionados a las dimensiones del "ALQ"; En primera instancia se identifica comunicación efectiva. Para comprender este código se cita al sujeto N°3, el cual dice: "ya el trato es con la corporación de deportes porque, así como habían comentado todos estos proyectos, han sido porque ellos han garantizado, se han preocupado, te ayudan a hacer el proyecto". Dicha cita permite interpretar que existe una comunicación, la cual que se proporciona de manera oportuna, a la vez se apoya a la entidad y el dirigente, para realizar y llevar a cabo y un buen desarrollo del proyecto. Al hablar de comunicación efectiva nos referimos a una buena comprensión entre el emisor y receptor. El siguiente código al momento de llevar a cabo el análisis fue la adaptabilidad, para profundizar respecto a dicho concepto se destaca la siguiente cita correspondiente al sujeto N°3: "El dirigente debe tener tiempo y las facilidades para ir a una reunión, de llevar el timbre del club y firmar porque es la persona que está a cargo de todo, se puede decir, que sea presidente tal persona, pero el profesor tiene horario, no va a ir a las 11 de la mañana a la corporación de deporte...". Lo expuesto anteriormente hace referencia a que el dirigente debe adaptarse a eventualidades que puedan ir sucediendo día a día. El tercer código analizado corresponde a la autoconciencia, en donde a partir de lo que expresa el sujeto N°1: "Hay que estar ahí, tener la responsabilidad, a eso hay que agregarle el conocimiento, bueno el

tiempo, yo tengo tiempo, mucho conocimiento y mucha información actualizada, si hay que ir al banco, hay que ir a la municipalidad, hay que completar formularios, hay que hacer proyectos, hay que timbrar, sacar plata, ir al banco, autorizar firmas, todas esas cosas, entonces no mucha gente maneja ese tema". Se logra interpretar y comprender cómo es y de qué se trata el quehacer del dirigente del club. Además de las diferentes gestiones que debe llevar a cabo, tales como; concurrir a la municipalidad, firmar documentos, completar formularios, entre otros.

El siguiente código es la transparencia, el cual queda de manifiesto a partir de lo expuesto por el sujeto N°1 quien señala: "yo soy claro y preciso, no digo nada que no tenga un respaldo de lo que voy a decir". Respecto a ello, se logra interpretar que siempre se debe ser transparente, se debe liderar con honestidad y franqueza para poder generar un ambiente adecuado de trabajo y de confianza entre los pares.

Otro código que se pudo identificar es genuino y motivador, de acuerdo con lo que señala el sujeto N°4: "yo siempre vi el tema de que el club podía avanzar". A partir de dicha opinión se estima que el dirigente deportivo es la persona quien por sobre todo debe enfocarse en el crecimiento, debe guiar al club a ser una mejor versión y confiar en ellos por sobre todas las cosas. Por último, en el análisis efectuado también se destacan los siguientes códigos: la autenticidad, confianza, integridad, resiliencia y trabajo en equipo.

Tabla 4. Categorización y codificación del árbol de conceptos realizado mediante el programa Atlas. Ti.

CATEGORÍAS	CÓDIGOS
Organismos Gubernamentales	GORE, IND, Municipalidad.
Club Deportivo	
Dirigente	Responsabilidad, compromiso, experiencia, voluntad.
Gestión	Reuniones, proyecto, organización y financiamiento
Liderazgo auténtico	Autoconciencia, autenticidad, genuino, motivador, integridad, resiliencia, trabajo en equipo, adaptabilidad, comunicación efectiva, transparencia, confianza

En la tabla Nro. 4, se establece la categorización y codificación realizada mediante el programa Atlas.ti, la cual indica la existencia de cinco categorías con sus respectivos códigos asociados, siendo el primero; Organismos Gubernamentales: GORE, IND, Municipalidad, segundo; club deportivo, tercero; dirigente: responsabilidad, compromiso, experiencia, voluntad, cuarto; gestión: reuniones, proyecto, organización y financiamiento, quinto y último; liderazgo auténtico: trabajo en equipo, integridad, autenticidad, genuino, autoconciencia, comunicación efectiva, adaptabilidad, transparencia, motivador, confianza y resiliencia.

4. Discusión

Los resultados del presente artículo de investigación, revelan mediante el "Focus Group" las gestiones deportivas que desarrolla el dirigente de un club, tales como: la organización de eventos, concurrir a Bancos y Municipalidad, reunión con asamblea de socios y encargado deportivo comunal, postular a proyectos, buscar auspiciadores, obtener permisos legales para desarrollar eventos deportivos, entre otros, tal como expresa el sujeto N°1: "Hay que estar ahí, tener la responsabilidad, a eso hay que

agregarle el conocimiento, bueno el tiempo, yo tengo tiempo, mucho conocimiento y mucha información actualizada, si hay que ir al banco, hay que ir a la municipalidad, hay que completar formularios, hay que hacer proyectos, hay que timbrar, sacar plata, ir al banco, autorizar firmas, todas esas cosas, entonces no mucha gente maneja ese tema". Asociado a lo anterior es que los autores (Avolio & Gardner, 2005) definen a los líderes auténticos como "aquellos que son profundamente conscientes de cómo piensan y se comportan y son percibidos por los demás como conscientes de sus propios valores y perspectivas morales, conocimientos ajenos y fortalezas; conscientes del contexto en el que operan; y que sean confiados, esperanzados, optimistas, resilientes y de alto carácter moral". Al referirnos a la tabla Nro. 3, se aprecia que, del total de encuestados, 21 dirigentes deportivos presentan entre 3 a 4 dimensiones aprobadas, equivalentes al 70% de los encuestados, quedando en manifiesto que los dirigentes presentan autoconciencia o conciencia de sí mismo, transparencia en las relaciones, procesamiento equilibrado y/o moral internalizada.

Los autores Guerrero, Silva y Briceño (2017) señalan en su artículo que estos tipos de líderes "son capaces de incrementar la motivación, el compromiso y la satisfacción de sus seguidores a través de la creación de identificación personal e identificación social con la organización". En relevancia a lo expuesto anteriormente, es que mediante el "Focus Group" se conoció los valores, experiencias y realidad de los dirigentes deportivos dejando en manifiesto el interés, satisfacción, disciplina, pasión, motivación y liderazgo para el buen desempeño de la entidad deportiva. Dichas manifestaciones las podemos ejemplificar con la cita del sujeto N°2, quien señala: "me satisface como mamá, como dirigente, como apoderada, todo lo que yo hago es por los niños en general, porque yo a la larga no trabajo por lo apoderados, yo trabajo por los niños y ver una carita feliz o que me digan no sé... un gracias, tía por acompañarnos, eso es lo que te satisface ", lo que indica que, el dirigente deportivo es capaz de motivar e influenciar en la identificación social de una organización.

De acuerdo con los autores Calderón M., Pando M., Aranda B., & Verduzco C.,(2020) indican que "El liderazgo auténtico, la conciencia de sí mismo del líder y la influencia que tiene en sus trabajadores, así como la transparencia para compartir información, pensamientos y sentimientos tienen una importante influencia en la percepción que sus colaboradores tienen sobre su entorno laboral". En este sentido, mediante los resultados obtenidos, la tabla N°2, arrojó que hay un 70 % de dirigentes deportivos que lograron el puntaje establecido para la dimensión de autoconciencia o conciencia de sí mismo, un 87% que logra perspectiva moral internalizada, un 77% de procesamiento equilibrado y un 60% en transparencia de las relaciones. Dicho lo anterior se refiere como el líder con su conducta influye en los demás, es consistente con sus creencias y valores personales, entrega la confianza necesaria a sus seguidores para que estos se sientan seguros de compartir sus opiniones sin tener el temor a no ser tomados en cuenta y se comuniquen de forma directa, honesta y transparente.

Calderón et al. (2020) señala que "el desarrollo del liderazgo auténtico es un proceso que implica un cambio en el que los seguidores y los líderes incrementan su autoconciencia, y establecen relaciones abiertas y transparentes, sinceras y genuinas, las cuales pueden ser en parte formuladas y moldeadas por intervenciones planificadas" y según el análisis realizado mediante "Focus Group", se deben considerar los conceptos asociados al liderazgo auténtico, tales como: comunicación efectiva, adaptabilidad, autoconciencia, transparencia, genuino, motivador, autenticidad, confianza, integridad, resiliencia y trabajo en equipo. Es decir, que los resultados obtenidos concuerdan con lo expuesto por dicho autor.

De igual forma, mediante el Focus Group aplicado, se pudo obtener información de los dirigentes deportivos en relación a la gestión deportiva que deben realizar para el buen funcionamiento del club, y la importancia de trabajar en coordinación con el encargado deportivo comunal con la finalidad de tener buenos resultados en la postulación y adjudicación de proyectos, dejando como ejemplo los buenos resultados obtenidos en el FNDR en los últimos años, que ha permitido que los clubes puedan optar a mejoras en sus implementación, recursos materiales, costear viajes y la organización de eventos deportivos. Lo anterior, queda de manifiesto cuando el sujeto n°3 señala: "que el trato es con la corporación de deportes, porque conforme a lo comentado anteriormente, los buenos resultados han sido porque ellos lo han garantizado y se han preocupado en la confección de los proyectos", esto quiere

decir, que la comunicación debe ser clara y precisa, entre el emisor y el receptor, con la finalidad que se aclaren todas las dudas y consultas.

5. Conclusión

Conforme a los instrumentos aplicados mediante el cuestionario de evaluación "ALQ" y un "Focus Group", se puede indicar que el liderazgo auténtico asociado a las gestiones de los dirigentes de los clubes deportivos sin fines de lucro de la comuna de Molina, un gran porcentaje de la muestra se identifica con 3 a 4 dimensiones de un líder auténtico, lo que ha permitido en la organización deportiva un trabajo coordinado para alcanzar las metas establecidas. Esto se ha visto reflejado en los buenos resultados obtenidos durante los últimos años en las adjudicaciones de los proyectos del FNDR, donde este año 2023 la comuna de Molina fue beneficiada con más de 150 millones de pesos, hecho que marcó un hito histórico a nivel comunal y regional. En este sentido, cabe destacar la importancia de mantener una entidad deportiva sin fines de lucro con personalidad jurídica vigente conforme a la Ley del deporte (19.718, 2001) o ley de organizaciones comunitarias sin fines de lucro (19.418, 1995), que permitirá que dicha entidad pueda postular a los fondos concursables que son recursos entregados por el Estado para la ciudadanía, fondos de los cuales tendrán que participar mediante la formulación de proyectos que serán posteriormente evaluados para su adjudicación. Es por ello, que debe existir compromiso, voluntad y responsabilidad por parte de los dirigentes deportivos, asumiendo a su vez, un liderazgo que permita obtener recursos económicos para el buen desempeño de sus deportistas y del club.

Para finalizar, se hace necesario incentivar a continuar con dicha investigación, en la cual se pueda aplicar cuestionario y realizar "Focus Group" a otros dirigentes deportivos, con el propósito de identificar y analizar más a fondo las dimensiones del liderazgo auténtico. Información que puede guiar a que ámbito de dicho liderazgo se debe fortalecer o mejorar en relación con los efectos positivos que se mencionaron en nuestro estudio.

6. Limitaciones

En el desarrollo de la investigación se vio afectada por las inclemencias meteorológicas que afectaba a la zona del centro sur y puntualmente a la Región del Maule, lo que afectó la concurrencia de participantes al Focus Group.

7. Agradecimientos

A la profesora Carol Rosario Flores Rivera, por su destacado apoyo, acompañamiento, tiempo y conocimientos en todo este proceso.

De igual manera, agradecer a don Alejandro Ortiz Trejo, quien se desempeña como gerente encargado de la Corporación de deportes de dicha comuna, por su disponibilidad, prestancia y apoyo con los datos requeridos para esta investigación.

También, agradecer a cada Dirigente de los clubes deportivos sin fines de lucro de la comuna de Molina por su participación y buena voluntad en cooperar en la participación de las encuestas y Focus Group, que pese a las inclemencias meteorológicas que afectaba a la comuna, pudieron cumplir con la asistencia a dicha actividad.

Por ultimo y no menos importante, agradecemos a nuestra familia y cercanos, por el apoyo, energías, acompañamiento entregado y comprensión durante todo el proceso de formación.

Conflictos de Interés: Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

Referencias

- Alves, J. (2000). Liderazgo y clima organizacional. *Revista de Psicología del Deporte*, 9, 123-133. Obtenido de https://core.ac.uk/display/13296455?utm_source=pdf&utm_medium=banner&utm_campaign=pdf-decoration-v1
- Avolio, B., & Gardner, W. (2005). The Leadership Quarterly. *Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership*, 16, 315-338. Obtenido de sciencedirect: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1048984305000263?via%3Dihub#bib8>
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (09 de 02 de 2001). *Biblioteca del Congreso Nacional de Chile*. Obtenido de <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=181636>
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (25 de 09 de 1995). *Biblioteca del Congreso Nacional de Chile*. Obtenido de <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=30785>
- Calderón Mafud, J., Pando Moreno, M., Aranda Beltrán, C., & Verduzco Cervantes, Y. (2020). Efectos del Liderazgo Auténtico en la Salud Mental Positiva Ocupacional. 17, 29-38. Obtenido de http://www.revistauaricha.umich.mx/ojs_uaricha/index.php/urp/article/view/265/237
- Ganga Contreras, F. Á., Navarrete Andrade, E., & Suárez Amaya, W. (2017). Aproximación a los fundamentos teóricos del liderazgo auténtico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22, 36-55. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/290/29051457004.pdf>
- Gobierno Regional. (2014). MANUAL OPERATIVO FONDO NACIONAL DE DESARROLLO REGIONAL (FNDR). *Consejo Nacional de la Cultura y de las Artes*, 1-62. Obtenido de <https://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2013/06/manual-operativo-FNDR.pdf>
- Guerrero Guzmán, M., Silva Capa, A., & Briceño López, J. (2017). Liderazgo auténtico. Obtenido de <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/working/article/view/1898/2125>
- Gutiérrez Betancur, J. F. (1996). Administración deportiva. *Repositorio Universitario*, 18, 1-7. Obtenido de <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/10128>
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta Edición ed.). Obtenido de <https://recursosdigitales-unab-cl.recursosbiblioteca.unab.cl/rdigital/book4/35613000402637/>
- Ilustre Municipalidad de Molina. (14 de 07 de 2023). *Ilustre Municipalidad de Molina*. Obtenido de <https://web.molina.cl/?p=58855>
- Lévy, J. P., Molero, F., & Moriano, J. A. (2011). Liderazgo auténtico. Concepto y validación del cuestionario ALQ en España. *Psicothema*, 23, 336-341. Obtenido de <https://www.psicothema.com/pdf/3891.pdf>
- Manrique López, A. (2016). Gestión y diseño: Convergencia disciplinar. *Scielo.org*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762016000100006

Universidad Católica Boliviana San Pablo. (2007). ORIGEN Y DESARROLLO DE LA ADMINISTRACIÓN. 45-54.
Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942331004.pdf>