

El deporte amateur y el mundo laboral:

Reflexiones sobre el desarrollo de destrezas deportivas y su transferencia a la gestión, el liderazgo y calidad de vida en la empresa.

Gloria P. Tirado y Diana E. Rodríguez

Facultad de Psicología, Universidad de la Sabana, Bogotá, Cundinamarca

Maestría en Gerencia y Desarrollo de Personas



Carlos José Monroy Barrero

15 de agosto del 2024

Contenido

Resumen	5
Abstract	6
1 Introducción.....	7
1.1 Justificación	7
1.2 Planteamiento del Problema	9
1.3 Objetivos.....	10
1.3.1 Objetivo General	10
1.3.2 Objetivos Específicos	10
1.4 Estado del Arte.....	11
2 Marco Teórico	13
2.1 Práctica Deportiva Amateur	14
2.2 Productividad Laboral	16
2.2.1 Motivación	16
2.2.2 Las Competencias laborales.....	21
2.2.3 Las Competencias Laborales y el Deporte	23
2.3 Liderazgo.....	25
2.3.1 Liderazgo en las Organizaciones	25
2.3.2 Liderazgo Basado en Inteligencia Emocional.....	26
2.3.3 El Liderazgo Transformacional	33

	3
2.3.4 Liderazgo y Práctica Deportiva.....	34
2.4 Calidad de vida	37
2.4.1 Calidad de Vida para la Calidad de Vida en el Trabajo	37
2.4.2 Calidad de Vida, Salud Física y Deporte.....	37
2.4.3 Calidad de Vida y Salud Mental	38
2.4.4 Calidad de Vida y Salud Mental desde el Bienestar Subjetivo.....	39
2.4.5 El Bienestar y el Deporte.....	40
3 Marco Normativo.....	43
4 Metodología.....	47
4.1 Tipo de Estudio.....	47
4.2 Diseño.....	47
4.3 Selección de Participantes	48
4.4 Técnicas de Recolección de Datos.....	49
4.4.1 Encuesta.....	49
4.4.2 Entrevista Semiestructurada	51
4.5 Técnicas de Análisis de Datos	53
4.6 Técnicas de Procesamiento de Datos	53
5 Resultados	54
5.1 Caracterización de participantes, práctica deportiva y entorno laboral	55
5.2 Comprensión fenomenológica de la práctica deportiva y el mundo del trabajo	62

	4
5.3 Resultados por categorías	65
5.3.1 Práctica deportiva amateur.....	65
5.3.2 Liderazgo	67
5.3.3 Productividad	70
5.3.4 Calidad de Vida.....	73
5.3.5 Estrategia	75
5.3.6 Beneficios para la Gestión	77
5.3.7 Logrando Equilibrio de la Práctica Deportiva y la Vida	80
5.3.8 Promoción del Deporte en el Ámbito Laboral	82
6 Discusión y Co-ocurrencias	85
7 Conclusiones	96
8 Referencias	102
9 Lista de Tablas.....	111
10 Lista de Figuras	111
11 Apéndices	112
11.1 Cuestionario para Encuesta	112
11.2 Guía para Entrevista Semiestructurada	114
11.3 Consentimiento informado	118

Resumen

El objetivo de esta investigación fue comprender cómo las experiencias de la práctica deportiva amateur fomentan el desarrollo de habilidades de liderazgo, productividad y calidad de vida laboral en trabajadores colombianos de diversos sectores económicos y roles organizacionales. En el contexto empresarial del siglo XXI, donde el rendimiento organizacional exige un aprovechamiento óptimo de las capacidades humanas, la revisión de la literatura encuentra que el deporte aporta condiciones favorables a este desafío mitigando los riesgos psicosociales asociados al trabajo, como el estrés, el agotamiento y la ansiedad, promoviendo así el bienestar y la efectividad del empleado. Este estudio cualitativo, con un diseño fenomenológico, contó con la participación de 52 deportistas amateur a su vez trabajadores. Se recolectaron los datos a través de encuestas y entrevistas, analizados con el software Atlas ti 24. Se codificaron 2110 citas textuales dándole contenido desde la experiencia de los participantes a las categorías centrales: práctica deportiva amateur, productividad, liderazgo y calidad de vida laboral y categorías emergentes como estrategia, beneficios para la gestión, equilibrio deporte y vida y promoción del deporte en el trabajo. Los resultados mostraron co-ocurrencias entre productividad y liderazgo, productividad y estrategia, productividad y calidad de vida, y productividad y beneficios para la gestión. Aunque no se busca generalizar los resultados, el estudio sugiere que la práctica deportiva no sólo mejora la salud mental y física, sino que también fortalece el crecimiento profesional al desarrollar habilidades y competencias relevantes para el desempeño laboral. Los resultados aportan ideas importantes para integrar el deporte en las estrategias de desarrollo de personas dentro de las organizaciones.

Palabras clave: deporte amateur, liderazgo, productividad, calidad de vida en el trabajo, desempeño laboral.

Abstract

The objective of this research was to understand how the experiences of amateur sports practice foster the development of leadership skills, productivity, and work-life quality among Colombian athletes from various economic sectors and organizational roles. In the 21st-century business context, where organizational performance demands optimal utilization of human capacities, the literature review finds that sports provide favorable conditions for this challenge by mitigating the psychosocial risks associated with work, such as stress, burnout, and anxiety, thereby promoting employee well-being and effectiveness. This qualitative study, using a phenomenological design, employed a purposive sample of 52 amateur athletes. Data were collected through surveys and interviews and analyzed using Atlas ti 24 software. A total of 2,110 textual citations were coded around the central categories of amateur sports practice, productivity, leadership, and work-life quality, as well as emerging categories such as strategy, management benefits, work-life balance, and promotion of sports in the workplace. The results showed co-occurrences between productivity and leadership, productivity and strategy, productivity and work-life quality, and productivity and management benefits. Although the results are not intended to be generalized, the study suggests that sports practice not only improves mental and physical health but also strengthens professional growth by developing relevant skills and competencies for job performance. These findings provide important insights for integrating sports into people development strategies within organizations.

Key Words: amateur sports, leadership, productivity, employee Well-being, organizational performance

1 Introducción

1.1 Justificación

En el contexto empresarial del siglo XXI, donde el rendimiento organizacional demanda el máximo aprovechamiento de las capacidades humanas y del valor que los trabajadores aportan a sus organizaciones, resulta crucial comprender cómo la experiencia de la práctica deportiva amateur puede contribuir significativamente a la gestión eficaz del talento, al incremento de la productividad y a la promoción del bienestar integral de los empleados (Deloitte, 2024)

Autores como Matzankos et al. (2020) y McGonigal. K (2019) han demostrado que la actividad física no solo mejora la salud física y mental de los empleados, sino que también fomenta habilidades clave para la gestión en las organizaciones como la disciplina, la resiliencia, el trabajo en equipo y la capacidad de liderazgo. De esta forma, los trabajadores que participan en deportes de manera regular tienden a ser más productivos, al interiorizar habilidades significativas para su desarrollo profesional y a mostrar una mayor capacidad para manejar el estrés y las presiones laborales.

Desde el punto de vista del bienestar y el trabajo, la OMS ha advertido recientemente sobre los graves problemas de salud que está generando la epidemia del sedentarismo, especialmente en los contextos laborales, por lo cual, es importante que las empresas consideren la promoción de la actividad física y el apoyo al deporte entre sus trabajadores. Según el informe global sobre el estado de la actividad física (OMS, 2022), se estima que casi 500 millones de personas desarrollarán enfermedades no transmisibles prevenibles como enfermedades cardíacas, obesidad y diabetes debido a la inactividad física entre 2020 y 2030. Este sedentarismo no solo

afecta negativamente la salud física y mental de los empleados, sino que también impone una carga financiera significativa en los sistemas de salud y la economía en general.

En relación con la salud mental, se alerta igualmente que como consecuencia de los cambios acelerados y de las fuertes demandas del mercado, los trabajadores enfrentan numerosos riesgos psicosociales, como el estrés, el agotamiento y la ansiedad, que pueden afectar negativamente su salud mental y su desempeño laboral y por tanto la productividad (WHO, 2022). Estudios recientes han demostrado que participar en actividades deportivas ayuda a los trabajadores a desarrollar resiliencia, mejorar su capacidad de manejo del estrés y aumentar su bienestar general (Calderwood et al., 2021), reducir significativamente los síntomas de depresión y ansiedad (Mahindru et al., 2023) y a confrontar el sedentarismo, favoreciendo su bienestar y productividad (Dédélé et al., 2019). Comprender y aprovechar los beneficios de las prácticas deportivas puede ayudar a las empresas a enfrentar mejor los desafíos modernos y a desarrollar empleados más saludables, comprometidos y efectivos a favor de la gestión productiva, la sostenibilidad y el éxito de las organizaciones.

Desde el marco de la Agenda 2030, esta investigación se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 3 y 8. El ODS 3 busca garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades, mientras que el ODS 8 promueve el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, así como el empleo pleno, productivo y el trabajo decente para todos. Al explorar cómo la práctica deportiva amateur entre los trabajadores puede mejorar su productividad, liderazgo y calidad de vida laboral, este estudio contribuye a una comprensión más profunda de cómo fomentar un ambiente de trabajo más saludable y eficiente. Además, promover la actividad física no solo mejora la salud y el bienestar de los empleados,

sino que también puede incrementar la productividad y el crecimiento económico, apoyando así directamente estos dos objetivos globales (Agut, 2015).

1.2 Planteamiento del Problema

A pesar de la evidencia científica disponible (Matzankos et al., 2020; McGonigal, 2019; Calderwood et al., 2021; Mahindru et al., 2023), y de los resultados obtenidos por otros investigadores como Iulian-Doru y Maria (2013), Lechner (2015), Álvarez et al. (2016), Mosquera y Vargas (2021), Batalla (2022), Rochín y Berrueto (2022), y González (2023), que demuestran que la práctica deportiva promueve el bienestar, la productividad y la satisfacción laboral, así como las advertencias de la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2022) sobre los riesgos psicosociales asociados al trabajo y al sedentarismo, persiste un desconocimiento significativo tanto entre los trabajadores como entre los empleadores sobre los beneficios integrales de la actividad física regular.

Este desconocimiento mutuo plantea un problema crítico, ya que limita la implementación de estrategias efectivas que podrían aprovechar los beneficios integrales del deporte para enfrentar los desafíos contemporáneos en la gestión empresarial y el desarrollo de las personas. En este contexto, es esencial investigar cómo la práctica deportiva amateur de los trabajadores puede contribuir a abordar estos aspectos clave en el entorno laboral.

Así pues, se puede plantear la siguiente pregunta para desarrollar la investigación

¿Cómo las experiencias de la práctica de un deporte amateur pueden fomentar el desarrollo de habilidades de liderazgo, productividad y calidad de vida laboral en trabajadoras y trabajadores colombianos de diversos sectores económicos y roles organizacionales?

En el contexto de la pregunta, el liderazgo es entendido como la capacidad de influir en los seguidores para lograr el alcance de objetivos (Herrera, 2022), la productividad hace referencia a la medida de eficiencia en el trabajo (Nemur, 2016) y la calidad de vida en el trabajo se considera en términos de los aspectos asociados al bienestar físico y psicológico percibido en el entorno laboral (Fernández, 2015).

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Comprender cómo las experiencias de la práctica de un deporte amateur fomentan el desarrollo de habilidades de liderazgo, productividad y calidad de vida laboral en trabajadoras y trabajadores colombianos de diversos sectores económicos y roles organizacionales.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar la práctica deportiva amateur desde datos socioeconómicos, el deporte que se practica, las motivaciones para hacerlo y los beneficios que se perciben por parte de los participantes.
- Identificar cómo promover una mayor vinculación entre la práctica deportiva amateur y el desempeño laboral desde las experiencias de los participantes.
- Promover reflexiones teórico – prácticas que fortalezcan la relación entre la práctica deportiva y el desempeño laboral a partir de la revisión conceptual y la recolección primaria de datos con los participantes.

1.4 Estado del Arte

En un mundo laboral cada vez más dinámico y competitivo, la búsqueda de habilidades transferibles que potencien el rendimiento y la adaptabilidad de los profesionales se ha convertido en un tema de gran relevancia. En este contexto, el deporte emerge como un ámbito en el que se desarrollan y perfeccionan una amplia gama de destrezas y competencias que pueden ser aplicadas con éxito en el entorno laboral. Desde el liderazgo y la resolución de problemas hasta la colaboración y la gestión del estrés, las habilidades adquiridas a través de la participación en actividades deportivas ofrecen un potencial significativo para impulsar el éxito profesional.

Para efectos de la presente investigación, se han revisado y tomado en cuenta investigaciones recientes aplicadas en el contexto de programas de maestría y doctorado que también han informado sobre la asociación entre las habilidades que se adquieren en la práctica deportiva y su aplicación en el contexto laboral. Por ejemplo, Bocanegra (2021) encontró que las prácticas deportivas favorecen el desarrollo de la regulación emocional y el asertividad en el trabajo; Batalla (2022) demostró incidencia entre la trayectoria deportiva y el desarrollo del liderazgo y Roa (2020) halló efectos importantes de un programa de actividad física sobre la reducción de índices de estrés laboral.

Por su parte Bertossi (2018), estudió la relación entre el grado de adhesión al deporte de trabajadores y su relación con la mejora en el rendimiento laboral. Encontró que existe una relación positiva entre el desempeño laboral y la práctica deportiva, pero con un interés y conocimiento limitado, argumentando factores tales como no tener lugar físico apropiado, la falta de incentivos externos y el desconocimiento de la relación con la mejora organizacional.

Su estudio concluye que el deporte en las organizaciones puede ser una herramienta eficaz para lograr valores en los trabajadores mejorando el desempeño laboral, generando beneficios directamente ligados a la productividad, eficiencia y al negocio. Igualmente se desarrolla bienestar emocional y buena salud, aumentando la rentabilidad de la empresa, así como efectos positivos en el entorno laboral tales como más unión y solidaridad, compañerismo y equidad. Así mismo, los trabajadores mejoraron la coordinación en las labores y la comunicación, mayor involucramiento en las diferentes áreas de la empresa, coordinación en el trabajo en equipo y disminuyeron los riesgos operativos. Mejoras en la salud y en las competencias laborales de los trabajadores, aumento de presentismo, mejora de la concentración y la coordinación en las labores, siendo más eficientes y productivos con respecto a aquellos que no lo practicaban. Pero destaca la falta de valoración y apoyo por parte de la organización (Bertossi, 2018).

Igualmente, los artículos académicos desarrollados por Matsankos et al. (2020) y Lenka et al. (2023) fueron de gran valor para este estudio, no solo por la rigurosidad de sus metodologías y la relevancia de sus hallazgos, sino también porque proporcionaron un marco conceptual sólido. Estos estudios sirvieron como antecedentes clave, reforzando la validez y la pertinencia de la presente investigación.

En el caso de Matsankos et al. (2020), realizaron un estudio con el propósito de investigar si los atletas adquieren alguna habilidad a partir de su participación en deporte que pueda transferir en su profesión después de terminar su carrera deportiva con una muestra compuesta por 23 deportistas en activo, 64 ex deportistas y 39 empresarios/directores de RRHH de empresas de cinco países diferentes de la Unión Europea (Bulgaria, Grecia, Italia, Polonia, Eslovenia). Encontraron que los atletas identificaron la transferencia de las siguientes habilidades

a su trabajo: comunicación, trabajo en equipo, resolución de problemas, creatividad, compromiso, liderazgo, planificación, resiliencia, pensamiento emprendedor, pensamiento crítico, disciplina, resistencia psicológica, voluntad de ganar, juego limpio, respeto, voluntad, resistencia alta presión, organización, logros y metas, responsabilidad, disposición, autoconfianza y perseverancia, confianza. Aunque estas habilidades pueden variar según el deporte que se practica y el trabajo que se tenga, los deportistas que afirman que hacen uso de ellas y facilitan su transición al mundo laboral.

En el estudio realizado por Lenka et al. (2023), se analizaron los efectos del deporte en la excelencia del liderazgo, centrándose en cómo la práctica deportiva puede contribuir al bienestar físico y mental de los líderes, y en última instancia, mejorar su eficacia en el entorno empresarial. Se destaca la importancia del deporte para mejorar el bienestar físico y mental de los líderes, lo que a su vez puede influir en su eficacia. Se resalta la relevancia de fomentar una actitud de "nosotros" a través de la práctica deportiva, lo que puede contribuir a la creación de equipos y al desarrollo estratégico en el entorno empresarial.

2 Marco Teórico

La presente investigación se centra en analizar las experiencias y los significados que trabajadores deportistas amateur, establecen como relación con su desempeño laboral, específicamente en términos de: productividad, liderazgo y calidad de vida en el trabajo.

Por lo anterior, la revisión conceptual se llevará a cabo de acuerdo con los términos mencionados. La productividad será abordada entonces desde la motivación y las competencias laborales. Se recurre a la teoría de la autodeterminación (Deci & Ryan, 1985), pues es la perspectiva que mejor estudia y explica los diferentes tipos de motivación y cómo influyen en el comportamiento y en el rendimiento de los individuos; las competencias laborales se analizarán

desde los teóricos que han aportado a la gestión por competencias en la organización; posteriormente se analizará las perspectivas teóricas del liderazgo basado en la inteligencia emocional (Goleman 2005, 2015) y del liderazgo transformacional (M.Bass, 1999) y para la categoría calidad de vida se revisará en términos del bienestar subjetivo que explican las posturas de la psicología positiva (Seligman, 2011). En cada apartado se revisará los hallazgos de estudios relacionados con la experiencia deportiva

2.1 Práctica Deportiva Amateur

El deporte se refiere a expresiones sociales mediadas por el movimiento humano, el ejercicio físico, la competencia, la recreación, la motricidad y la lúdica, entre otros (Acosta, 2012).

En el contexto colombiano, la ley 181 de 1995, en el Título IV del deporte, capítulo I sección definiciones y clasificaciones, el artículo 15, define que:

El deporte en general es la específica conducta humana caracterizada por una actitud lúdica y de afán competitivo de comprobación o desafío expresada mediante el ejercicio corporal y mental, dentro de disciplinas y normas preestablecidas orientadas a generar valores morales, cívicos y sociales. (Min Educación, p.5)

Esta ley describe que en el territorio colombiano las formas como se desarrolla el deporte son las siguientes: Deporte formativo, social comunitario, universitario, asociado, competitivo, de alto rendimiento, aficionado y profesional.

El deporte aficionado también conocido como amateur es aquel que no admite pago o indemnización alguna a favor de los jugadores o competidores distinto del monto de los gastos efectivos ocasionados durante el ejercicio de la actividad deportiva correspondiente que son

asumidos por la persona que lo practica. Para comprender las diferencias entre deportista profesional y el deportista amateur generalmente se aborda desde la perspectiva del derecho laboral, con foco en las relaciones laborales de acuerdo con las leyes de cada país (García, 2024).

En un reportaje sobre las diferencias entre el deportista profesional y el deportista amateur publicado en una revista en línea especializada en el ámbito deportivo, García (2024) explica que, por lo general, el deportista profesional es aquel que decide adoptar el deporte como labor principal y practica una modalidad o disciplina deportiva a cambio de una retribución por parte del club u otra asociación deportiva a la cual representa (García, 2024, 'Práctica voluntaria y retribución', párr. 1). La definición también incluye los contratos laborales firmados entre deportistas y empresas o firmas comerciales para el desarrollo de labores en el ámbito deportivo. En cambio, el deportista amateur practica una disciplina deportiva de manera voluntaria, personal e independiente, sin que medie relación laboral ni retribución alguna.

Cáceres (2019) lleva a cabo una revisión del concepto de deporte amateur consignado en las legislaciones de Brasil, Colombia, Canadá, Paraguay, Perú y Estados Unidos, encontrando aspectos similares relacionado el término amateur con expresiones como deporte de participación, deporte no profesional, aficionado, deporte recreativo o deporte preventivo, en general caracterizado por la libertad de práctica e inexistencia de contrato de trabajo y remuneración, que tiene como objetivo de contribuir a la integración de los practicantes a la plenitud de la vida social, a la promoción de la salud, al rendimiento y a la recreación y se describe a la competencia atlética amateur como al tipo de evento en el cual se lleva a cabo encuentros (partidos, torneos, pruebas) en el que compiten atletas aficionados (Cáceres, 2019).

2.2 Productividad Laboral

Nemur (2016) define la productividad como la capacidad de crear o mejorar servicios que se mide en términos de eficiencia de la producción. Esta definición se relaciona directamente con la obtención de ganancias y está estrechamente ligada al manejo del tiempo, considerado el recurso principal para determinar su optimización.

A su vez, la productividad laboral, según González-Vázquez et al. (2021), puede entenderse como la medida de la eficiencia en el trabajo, que determina la relación entre los resultados y el uso mínimo de recursos que las personas emplean al convertir insumos en productos útiles. Ha encontrado que los factores que influyen en la productividad laboral son la motivación, el liderazgo, el clima laboral, el equipamiento y los recursos, así como las características de los productos y servicios.

2.2.1 Motivación

Sage (1977, como se cita en Murcia et al., 2007, p.36) afirma que “La motivación es un mecanismo psicológico que gobierna la dirección, intensidad y persistencia de la conducta” y Locke y Latham (2019) en su obra sobre la teoría de la fijación de metas explican como de hecho la productividad laboral puede ser incrementada mediante el establecimiento de objetivos específicos y desafiantes, indicando como los principios motivacionales se alinean con la autodeterminación.

De esta forma, la perspectiva de la teoría de la autodeterminación (Deci y Ryan, 1985), brinda conceptos relevantes al estudio de la motivación de la conducta deportiva y laboral, teniendo en cuenta que “ha sido un modelo explicativo de la motivación humana aplicado a diversos ámbitos como el de la actividad físico-deportiva” (Moreno & Martínez, 2006. p.1) y es

un marco de referencia valorado en el estudio de la productividad en el entorno laboral (Deci et al., 2017).

2.2.2.1 Teoría de la Autodeterminación. La teoría de la autodeterminación (TAD), propuesta por Deci y Ryan (1985), es una teoría macro de la motivación humana que destaca la importancia de las necesidades psicológicas básicas —competencia, autonomía y relación— para promover la motivación autónoma y el bienestar. Según Deci et al. (2017), la TAD es particularmente relevante en contextos laborales, donde la satisfacción de estas necesidades puede mejorar significativamente la productividad y la calidad de vida de los empleados.

Esta teoría analiza el grado en que las conductas humanas son volitivas o auto-determinadas manifestando que las personas realizan sus acciones a un nivel más alto de reflexión comprometidas con un sentido de elección (Deci & Ryan, 1985). Plantea que las personas son organismos activos, con tendencias innatas hacia el crecimiento psicológico y al desarrollo, esforzándose por dominar los desafíos e integrar sus experiencias de forma coherente con su voluntad, alcanzando calidad en su ejecución y en su interacción, logrando en consecuencia un nivel de bienestar psicológico importante para la motivación y la productividad (Balaquer et al., 2008).

En este orden, percibirse autónomo, competente y con destreza en las relaciones se asocia con el desarrollo de la motivación sostenible de alta calidad que puede impulsar el rendimiento y el compromiso voluntario de los empleados y facilitar una mayor experiencia de satisfacción y bienestar. La motivación autónoma entonces se hace evidente cuando las personas se implican en una actividad con un pleno sentido de voluntad y elección, considerando así que una actividad regulada de manera autónoma está impulsada por una motivación intrínseca (Deci et al., 2017).

Deci et al. (2017) afirman que cuando las personas viven experiencias donde logran comprender el valor y el propósito de lo que hacen, sentir que se apropian de su desempeño y de sus resultados y reciben retroalimentación clara y apoyo, es probable que desarrollen la motivación autónoma y logren un mejor rendimiento, desempeños de alta calidad, así como aprendizajes y estilos de adaptación más eficaces, con mayor alcance en sus esfuerzos, produciendo beneficios a largo plazo. En este tipo de motivación, son las experiencias espontáneas de interés y disfrute inherentes a la actividad las que proporcionan las recompensas, donde el individuo se involucra con entusiasmo en las situaciones sin importar la condición de un estímulo externo (motivación extrínseca), siendo evidente en los deportes y las aficiones.

Además, cuando las personas logran asimilar e integrar sus identificaciones, alcanzan la forma más madura y voluntaria de la motivación extrínseca, denominada regulación integrada, la cual le permite armonizar diferentes identificaciones, actuar más comprometidamente, asignar propósitos más trascendentes a sus actividades objetivo, gestionando los obstáculos y los conflictos. (Deci et al., 2017).

Otro valor que aporta la TAD a esta investigación respecto a la relación entre motivación y productividad, es su hallazgo sobre las aspiraciones que las personas persiguen durante su vida. Según Deci et al. (2017), la TAD agrupa 2 tipos de aspiraciones: extrínsecas (riqueza financiera, reconocimiento o fama, imagen atractiva) e intrínsecas (desarrollo personal, relaciones significativas, contribuciones a la comunidad y aptitud física). Cuando a las aspiraciones extrínsecas se les otorga un grado de importancia muy alto, incluso si se alcanzan con única prioridad, las personas pueden mostrar signos de malestar psicológico (depresión, ansiedad y baja autoestima). En cambio, cuando se persiguen y alcanzan aspiraciones intrínsecas, se tiende a

mostrar indicios de bienestar psicológico (alta autorrealización y autoestima), siendo un predictor más fuerte de la calidad del desempeño en tareas complejas.

2.2.2.2 TAD y Deporte. La investigación ha demostrado que existe una relación bidireccional entre los rasgos de personalidad y el éxito atlético, en la cual los cambios de vida asociados con el éxito pueden ocasionar cambios significativos en la personalidad que pueden influir en la calidad del desempeño y en las estrategias de afrontamiento ante diversas circunstancias (Allen & Laborde, 2014). De esta manera se generan estilos de desenvolvimiento ocupacional como consecuencia de aspectos particulares tales como la regularidad de la práctica deportiva, su modalidad (competitiva, recreativa o de salud) y el tipo de deporte (individual o colectivo), que influyen significativamente en el desempeño del individuo que lo practica. (Batalla, 2022, p. 31).

Esta relación con el desempeño productivo se observa en la medida en que la práctica deportiva con fines competitivos precisamente se basa en la búsqueda del máximo rendimiento, lo que implica una alta exigencia determinada por las reglas de la competición y las cargas físicas y psicológicas del entrenamiento. Para afrontar la exigencia, los practicantes están expuestos al aprendizaje, práctica y desarrollo constante de la autoconfianza, la cohesión de grupo (incluso en deportes individuales), la motivación sostenida y el dominio mental, donde la atención y la concentración juegan un papel fundamental en el proceso de análisis y toma rápida de decisiones estratégicas y tácticas. Esta dinámica formativa se desarrolla en entrenamientos estructurados que monitorean el progreso de los resultados, familiarizando a las personas con el valor y la satisfacción por el rendimiento (García & Ángel, 2020).

En cuanto a la TAD se ha encontrado que ésta explica la forma en que las personas se involucran o no libremente en la realización de sus actividades, considerando una serie de

mecanismos psicológicos reguladores de la conducta que conllevan a una mayor orientación hacia la motivación autodeterminada, que según los estudios está fuertemente relacionada con la motivación intrínseca y sus formas de regulación, la cual, es la más aplicada en las estrategias de la práctica físico-deportiva para alcanzar altos niveles de rendimiento. (Moreno & Martínez, 2006).

Igualmente, en su investigación sobre la motivación y el bienestar de deportistas de competición, Balaguer et al. (2008) consideran que una de las teorías motivacionales que mejor explica el comportamiento, las necesidades y la productividad en el contexto deportivo es la TAD, dado que los procesos de la práctica deportiva con perspectiva a la competición permiten vivir la experiencia de la percepción del apoyo a la autonomía ofrecido por el entrenador, facilitando la satisfacción de las necesidades básicas, y estas últimas se relacionarían positivamente con la motivación autodeterminada, con las consiguientes implicaciones positivas para la autoestima y la satisfacción con la vida.

Por ejemplo, los entrenamientos son escenarios donde se tiene la oportunidad de aprender a elegir de forma autónoma entre alternativas de ejercicios y tácticas para mejorar el rendimiento y asumirlas con compromiso hasta alcanzar las metas propuestas, por lo que es más factible que los deportistas “se sientan que ellos mismos son la causa de sus propias acciones y en consecuencia también es más probable que desarrollen su percepción de autonomía” (deCharms, 1968, como se cita en Balaguer 2008, p.133).

En la misma línea, el apoyo a la autonomía que se vive por parte de entrenadores y pares deportistas facilita la experiencia empática favoreciendo desarrollo de relaciones sociales significativas, así como la satisfacción de la necesidad de competencia, cumpliendo el postulado de la TAD encontrando que los deportistas desarrollan niveles de autonomía que les permiten

alcanzar la satisfacción en cada una de las tres necesidades psicológicas básicas (Balaguer et al. 2008).

Más recientemente, otro estudio encontró que el apoyo a la autonomía, la satisfacción de competencia y la satisfacción de relación predijeron de forma positiva la regulación intrínseca; la satisfacción de la relación predijo positivamente la regulación integrada y la regulación identificada. Por su parte, el apoyo a la autonomía, la competencia, la relación y la regulación integrada predijeron la intención de ser físicamente activo de forma positiva y la satisfacción de la competencia y la regulación externa predijeron de forma positiva el rendimiento percibido de los deportistas. (Macías-León et al., 2023).

2.2.2 Las Competencias laborales

Para el estudio de la productividad laboral, ha sido necesario identificar los factores que mejor puedan predecir el desempeño laboral efectivo o sobresaliente. Al respecto, McClelland (1973) fue uno de los pioneros en establecer que las aptitudes intelectuales o habilidades cognitivas eran imprecisas e insuficientes. En cambio, los rasgos personales subyacentes y los comportamientos cualitativos duraderos podían utilizarse de manera más efectiva para medir y validar el desempeño laboral de los individuos y su éxito en la vida. Estos incluyen el liderazgo, habilidades interpersonales, habilidades de comunicación, desarrollo del ego, paciencia y capacidad para establecer metas, entre otras. Cuando alguna de estas variables está asociada a un desempeño efectivo o superior, se les denomina competencias. Boyatzis (2008) sostiene que las competencias son características subyacentes que están causalmente relacionadas con el desempeño laboral de los individuos, de la misma forma que Spencer y Spencer (1993) afirman que cualquier característica individual que se pueda medir de manera confiable y que demuestre una diferenciación significativa entre los desempeños superiores o efectivos del promedio es una

competencia (McClelland, 1973; Boyatzis, 2008; Spencer & Spencer, 1993, como se citó en Wong, 2020).

En esta misma línea, Ramos (2010), menciona el término competencias diferenciadoras para referirse a aquellas que distinguen a un trabajador con una actuación superior de un trabajador con una actuación media y son características causalmente ligadas a resultados excelentes en un rol, es decir lo que hacen los mejores en un puesto de trabajo. De otro lado las competencias de umbral o esenciales, que son las necesarias para lograr una actuación media o mínimamente adecuada. En ambos casos son características subyacentes de la persona relacionadas con una actuación en su puesto de trabajo y que pueden basarse en la motivación, en los rasgos de carácter, en el concepto de sí mismo, en actitudes o valores, en una variedad de conocimientos o capacidades cognoscitivas o de conducta.

Por otro lado, la comisión europea se ha interesado en promover habilidades que se constituyen en competencias transversales que se han identificado como relevantes para una amplia gama de ocupaciones y sectores que son a su vez base para el desarrollo de otra variedad de competencias importantes para el éxito laboral. Estas competencias transversales se pueden adquirir en contextos alternativos a la academia y al laboral tales como los deportivos o tipos de misión social o de voluntariado, por lo cual son importantes apoyar desde el estado (Matsankos et al., 2020).

2.2.3 Las Competencias Laborales y el Deporte

Van Raalte et al. (1992) menciona habilidades transversales que son reconocidas y desarrolladas por los deportistas durante su carrera, tales como: el establecimiento de metas, la capacidad para bloquear distracciones y agudizar el enfoque, el trabajo en equipo (incluye comunicación efectiva, resolución de conflictos, espíritu de equipo, esfuerzo colectivo, lealtad); igualmente la motivación intrínseca, la resiliencia (ante el estrés, la frustración y el fracaso), la gestión del tiempo (organización y equilibrio con otras responsabilidades de la vida), la autoconfianza (mentalidad ganadora bajo presión), disciplina y responsabilidad (compromiso y adherencia a reglas y directrices), evaluación crítica, auto entrenamiento y resolución de problemas (Van Raalte et al., 1992 , como se citó en Matsankos et al., 2020).

Por su parte Matsankos et al. (2020) también encontraron que la práctica de una actividad deportiva permite adquirir y desarrollar habilidades transversales que se pueden transferir al campo laboral y que las empresas se benefician al vincular trabajadores de alta calidad que han acumulado habilidades extraordinarias o competencias.

Su estudio confirmó que las habilidades desarrolladas por los atletas y que más valoraron como útiles en sus actividades laborales fueron la Iniciativa, habilidades de comunicación y de relaciones, voluntad de aprender, trabajo en equipo y gestión del trabajo. Sus participantes empleadores destacaron que los trabajadores que habían sido deportistas transferían al trabajo principalmente habilidades de comunicación, trabajo en equipo, resolución de problemas, creatividad, compromiso, liderazgo, planificación, resiliencia, pensamiento emprendedor y pensamiento crítico; y en menor porcentaje, pero de manera importante resistencia psicológica, resistencia a la alta presión, auto confianza, orientación al logro, perseverancia. Se destaca valores como la voluntad de ganar, juego limpio y respeto.

Por lo anterior, concluyen que apoyar el vínculo de trabajadores con experiencia deportiva es una forma de cultivar un capital social de alto valor para los propósitos de las organizaciones e invitan a que en los procesos de selección sean tenidos en cuenta y se profundice en sus experiencias deportivas y en sus logros en el proceso de identificación de sus perfiles de competencias.

El estudio llevado a cabo por M. García y Ángel (2020), encuentra que, dado que la ansiedad y el estrés son las variables más frecuentemente implicadas durante la competición, los entrenamientos se orientan especialmente a incorporar habilidades y técnicas que ayuden a controlar estos estados prestando especial atención al desarrollo de la autoconfianza. Esta habilidad, según el autor una de las más difíciles de adquirir, pero se logra alcanzar y controlar gracias al diseño de avance gradual de los entrenamientos que enfatizan en el progreso y en la retroalimentación mejorando la autoevaluación positiva.

También los autores destacan como habilidad especial, la activación mental los deportistas pues aprenden como hábito a regular el análisis de las diferentes informaciones referentes a la competición (tiempos, estrategias y tácticas, recorridos, etc.) y debido a la diversidad de estímulos que se presentan en el entrenamiento y/o competición sobre todo en situaciones de estrés, también aprenden a centrar su atención. En cuanto a las habilidades sociales, la cohesión de grupo se desarrolla por el tipo de relación armónica entre compañeros, con entrenadores o con cuerpo técnico, con un mayor vínculo dado el sentido de pertenencia, empatía y apoyo que se genera (M. García & Ángel, 2020).

2.3 Liderazgo

El liderazgo es “la aptitud para influir en un grupo hacia el logro de una visión o conjunto de metas” de acuerdo con B. M. Bass (1987, p.385). Por lo tanto, es fundamental para el alcance de los objetivos organizacionales de las empresas porque facilita la ejecución del planeamiento estratégico a partir de la conducción adecuada de equipos, pues impacta directamente en el grado de compromiso, cohesión y desarrollo de sus integrantes, lo cual es esencial para mejorar el rendimiento, la capacidad de respuesta y la creatividad dentro de la organización (Oblitas, 2020).

Herrera (2022), después de analizar las principales perspectivas contemporáneas y representativas en la literatura sobre liderazgo, concluye que este puede entenderse como una mentalidad y un estilo de conducta que se adapta a una forma de ser, pensar y sentir. Esta habilidad se manifiesta en la capacidad de influir de manera constructiva sobre la conducta de los demás, con el fin de alcanzar objetivos comunes.

2.3.1 Liderazgo en las Organizaciones

La sociedad actual demanda líderes visionarios que no solo sean competentes, sino también inspiradores del crecimiento personal. Estos líderes deben valorar las capacidades humanas, fomentar la participación, impulsar el esfuerzo y promover el aprendizaje en sus seguidores como condiciones necesarias para que las organizaciones puedan afrontar los desafíos del mercado. Aunque destaca el déficit de líderes en el mundo actual y señala que muchas compañías carecen del liderazgo que necesitan, sostiene que este puede desarrollarse con la metodología y pedagogía adecuadas. Para ello, es importante conocer las cualidades que caracterizan el liderazgo empresarial (Herrera, 2022).

En este sentido, el autor expresa que “Las competencias de liderazgo empresarial son el conjunto de virtudes, razonamientos, actitudes psicológicas y habilidades prácticas de una

persona, que son requeridas para ejecutar con calidad las funciones de guiar a los miembros de una organización” (Herrera, 2022, p. 13). Herrera enfatiza los aspectos relativos al carácter, la autonomía y las competencias emocionales de los líderes.

Siguiendo esta línea de pensamiento, Herrera nos demuestra que el liderazgo basado en componentes de inteligencia emocional sigue siendo relevante. De igual forma, la realidad emocional presente en el aspecto relacional de la influencia inspiradora nos conduce a considerar el liderazgo que enfatiza en el crecimiento y conduce a la transformación.

Por esta razón, se considera que las perspectivas teóricas sobre liderazgo de Goleman (2015) y sobre el liderazgo transformacional de M.Bass (1999), brindan los elementos apropiados para comprender los aspectos del estilo de líder que aplica el deportista amateur en su ámbito empresarial. Además, esta perspectiva guarda coherencia con los aspectos de motivación autónoma presentados por la teoría de la autodeterminación.

2.3.2 Liderazgo Basado en Inteligencia Emocional

Goleman (2004), explica que la inteligencia emocional IE, hace referencia a la capacidad que tienen los individuos de interpretar y comprender las emociones en sí mismos y en otros, y a manejar esos sentimientos de manera efectiva. Este manejo pronostica la posibilidad de tener éxito en los diferentes ámbitos de la vida, en las relaciones y de vivir una vida satisfactoria.

La persona orientada a resultados, autónoma, evidencia grados de IE al ser capaz de motivarse, postergar la gratificación, regular el estado de ánimo, persistir ante la decepción y controlar los impulsos para mantener un pensamiento ecuánime, mostrar empatía y abrigar esperanzas. Contar con esta aptitud emocional ayuda a que optimice su talento, a ser eficaz y a

dominar los hábitos mentales que favorezcan la productividad. (Goleman, 2021, como se cita en Rochín & Berrueto, 2022).

Por esta razón, según sus hallazgos, el líder de éxito es aquel que además de contar con cualidades como la inteligencia, firmeza, determinación y visión, se distingue realmente por un alto grado de inteligencia emocional (IE) que incluye la autoconciencia, la autorregulación, la motivación, la empatía y las habilidades sociales y en su obra relaciona estudios que comprueban la relación directa entre la IE y los resultados empresariales, al respecto afirma “Las personas de alto rendimiento en puestos de liderazgo poseen competencias atribuibles a factores de inteligencia emocional” (Goleman, 2015, p. 9).

Es importante entonces comprender cada uno de estos elementos, saber reconocerlos en líderes potenciales y cómo y por qué se relaciona con el desempeño.

2.3.2.1 Auto Conocimiento. Es la capacidad de leer las propias emociones y conocer puntos fuertes y limitaciones y sentirse seguro de la propia valía (Goleman, 2004). Los líderes utilizan el conocimiento de sí mismos para calibrar con exactitud sus propios estados de ánimo, saber por intuición cómo están afectando a los demás y al rendimiento en el trabajo, prestando atención al cuidado de la planificación. (Goleman, 2015).

Además, el autoconocimiento le permite ir un paso más allá y transformar emociones como el enojo en algo constructivo, pues adónde se dirige y por qué, con conciencia de sus capacidades, procurando con mente clara y lógica asumir los desafíos y buscando la manera de hacer converger sus decisiones con sus principios, lo cual, les proporciona energía. (Goleman, 2015).

Teniendo en cuenta que a los líderes se les exige de manera constante realizar juicios que requieren una evaluación sincera de capacidades, tanto tuyas como las de otros, es de especial valor que aprenda a evaluarse a sí mismo con honestidad, pues con la misma franqueza lo hará con las empresas que dirigen (Goleman, 20015).

2.3.2.2 Autogestión. El autocontrol es la capacidad de controlar tus propias emociones y actuar con honestidad e integridad de manera fiable y adaptable (Goleman, 2004). Fuertemente relacionado con la autonomía, las personas encuentran la manera de controlar y canalizar de forma útil sus estados de ánimo y los impulsos emocionales, habilidad importante para el líder pues le permite evitar juicios apresurados y concentrarse en entender las razones de un rendimiento inapropiado o apropiado y visualizará las consecuencias presentando un análisis de los problemas con su respectiva solución, pues “un excelente autocontrol, que es la clave de la autodisciplina, la consecución de objetivos y la firmeza de carácter (Goleman, 2015, p.92).

El autocontrol es muy importante para el líder y para las organizaciones porque favorece ambientes de confianza y justicia donde se reducen las luchas internas y la productividad se eleva, lo cual, desde el punto de vista de la competitividad, el cambio y la ambigüedad, también le habilita para avanzar al mismo ritmo y, muy importante, el autocontrol en un líder aumenta la virtud de la integridad tanto personal como a nivel de la organización. (Goleman, 2015).

2.3.2.3 Empatía. En el mundo empresarial, la empatía en el líder significa interesarse por comprender las situaciones emocionales y los puntos de vista de quienes conforman los equipos de trabajo, con atención a la escucha, tomado parte en el problema, con actitud solidaria y logrando consenso en las soluciones. Ser empático le permite saber cómo proyectar una retroalimentación efectiva y cuando es apropiado incitar o disuadir hacia un resultado. (Goleman, 2015).

Este factor facilita el manejo de las relaciones lo cual es crucial para los líderes ante el desafío de conducir equipos con dinámicas emocionales complejas y de mantener el talento en medio de una globalización que añade factores étnicos y culturales a los procesos de interacción. Dada la importancia de la empatía, Goleman la ha estudiado a profundidad y ha descubierto varias dimensiones como la empatía cognitiva, emocional y la preocupación empática. (Goleman, 2015).

La empatía cognitiva se refiere a ser capaz de percibir cómo piensa otra persona, ayudando a una comunicación clara y comprensible; La empatía emocional significa sentir en sí mismos las emociones de otra persona a manera de resonancia, lo que facilita formar cálidos vínculos con otros y establecer una buena química, y la preocupación es la sensibilidad hacia las necesidades de otras personas y la disposición a ayudarles si es preciso.

Goleman afirma que sus estudios demuestran que los directivos que desarrollan estos tipos de empatía obtienen resultados superiores de parte de sus subordinados y el tipo de relación que se construye hace que mejoren las negociaciones, el trabajo en equipo y prácticamente cualquier tarea colaborativa. (Goleman, 2015).

De hecho, el autor hace énfasis respecto a que los líderes que aplican la preocupación empática transmiten el interés por el bienestar de los demás y crean entornos de apoyo y

protección cuando sea necesario dando la seguridad de asumir riesgos y probar nuevas formas de operar, lo cual fomenta la innovación y reduce la probabilidad de cometer actos corruptos. Por esta razón, afirma que es una de las características más importantes en los procesos de selección, formación y de ascenso de líderes. (Goleman, 2015).

2.3.2.4 Habilidad Social. Es un componente de la inteligencia emocional relacionada con la capacidad de manejar las relaciones personales y que consiste en saber orientar la simpatía para movilizar a los demás hacia el propósito que se persigue (Goleman, 2004). El líder que desarrolla el autoconocimiento, la autogestión, la empatía y la motivación, logra manifestar la persuasión, lo que en conjunto incrementa su habilidad social para construir relaciones efectivas y establecer redes a favor de soluciones y resultados, lo cual es fundamental pues “la tarea de un líder es que el trabajo se haga a través de otras personas, y la habilidad social hace que esto sea posible” (Goleman, 2015, p.18).

Así, los hallazgos permiten afirmar que los estilos de liderazgo que contemplen los componentes de la inteligencia emocional benefician el rendimiento y pueden aprenderse con tiempo, dedicación y compromiso. (Goleman, 2015).

2.3.2.5 Estilos de Liderazgo con Base en IE. Goleman (2005), en estudio sobre el liderazgo efectivo, destaca que existen seis estilos diferentes de liderazgo, cada uno de ellos contempla los diferentes componentes de la inteligencia emocional descritos. Estos estilos tienen un impacto sobre el ambiente y los equipos de trabajo y sobre el rendimiento económico y es claro es indicar que los líderes con mejores resultados emplean varios estilos dependiendo de la necesidad del negocio y de las circunstancias del equipo.

En términos generales, el líder coercitivo, es imponente y exige una conformidad o sumisión inmediata; El líder orientativo o visionario moviliza a las personas detrás de una

visión, mientras que el líder afiliativo o asociativo crea lazos emocionales en armonía; por otro lado, está el líder democrático que busca el consenso mediante la participación, por su parte el líder ejemplar o que marca la pauta espera en excelencia y autonomía y finalmente el líder formativo o entrenador busca el desarrollo de las personas para el futuro (Goleman, 2005).

De acuerdo con sus estudios, Goleman encontró que los estilos que tienen un efecto positivo en el clima y los resultados son el liderazgo orientativo, el afiliativo, el democrático y el formador. El Orientativo porque maximiza el compromiso hacia las metas y la estrategia, define los estándares que giran en torno a la visión y hace un feedback constante sobre el desempeño, da libertad de acción, anima a la innovación y a tomar riesgos calculados.

En el caso del líder afiliativo al valorar los vínculos afectivos provoca lealtad con efecto positivo en la comunicación, inspira y promueve la flexibilidad, la confianza y los sentidos de pertenencia, sabe dar retroalimentación positiva siendo más motivadores, por lo cual genera el interés colectivo por las metas.

El líder orientativo por su parte, al formular la visión y fijar los estándares de la ejecución facilita que el personal entienda la forma en que su trabajo aporta a las metas del grupo incrementando la efectividad del desempeño individual y grupal; y el estilo democrático Invierte tiempo para obtener ideas, opiniones y acuerdos con las personas lo que suma a la confianza, al respeto y al compromiso.

Ahora, el líder formativo o también denominado entrenador, interesado en acompañar a sus colaboradores en su proceso de crecimiento, les ayuda a identificar sus fortalezas y debilidades, los anima a vincular sus aspiraciones personales y profesionales, insta al esfuerzo personal, brinda instrucción y retroalimentación adecuada, incluso asigna tareas desafiantes,

dispuestos a soportar las fallas de corto plazo en pro del aprendizaje de largo plazo. De hecho, la empatía, es uno de los factores de inteligencia emocional esencial en este estilo de líder que se manifiesta a manera de un mentor cercano por lo conduce a un mayor rendimiento y satisfacción con el trabajo, reduciendo la necesidad de renovar al personal. (Goleman, 2005).

Adicionalmente, Goleman valora los hallazgos de Bárbara Frederickson e interpreta que el estado de ánimo positivo es importante para el líder, directivos y entrenadores porque proporciona energía, una mejor concentración, formas de pensamiento más flexibles y una manera más efectiva de conectar con la gente, lo que favorece la escucha y la colaboración, en consecuencia, se produce un mejor rendimiento. (Goleman, 2015).

Goleman (2015), destaca también que los seguidores al detectar emociones positivas en las acciones del líder, se produce en ellos un efecto directo sobre sus neuronas espejo reproduciendo esas mismas emociones creando una sensación colectiva de experiencia emocional compartida que puede tener efectos muy favorables para mejorar el rendimiento, incluso superiores a los efectos insuficientes de los sistemas de incentivos tradicionales.

Y por último el autor menciona el valor que tiene para el líder efectivo su capacidad de atención y concentración que describe como control cognitivo y que está asociado a su (IE). En ejecutivos, la atención es la clave de competencias del liderazgo como el autocontrol que les permite tener la capacidad de concentrarse en un objetivo y la disciplina de continuar hacia él pese a las distracciones y las decepciones, pues el mismo circuito neuronal que permite enfocarse en el objetivo también controla las emociones rebeldes. El buen control cognitivo puede apreciarse en aquellos ejecutivos que mantienen la calma en momentos de crisis, dominan su propia agitación y se recuperan de la derrota (Goleman, 2015).

El trabajo de este investigador permite observar en concordancia con la teoría de la autodeterminación, que el auto control de la mano con la motivación interna y la autonomía, le permite al líder mantener el optimismo, superar la frustración y la depresión cuando se presenta un revés o un fracaso en los resultados (Goleman, 2015).

2.3.3 El Liderazgo Transformacional

El liderazgo transformacional también enfatiza en los aspectos de la motivación intrínseca (Álvarez et al., 2016). Definido por M.Bass (1999), se refiere al estilo en el cual “el líder mueve al seguidor más allá de los intereses inmediatos propios a través de la influencia idealizada (carisma), la inspiración, la estimulación intelectual o la consideración individualizada” (p.11). Así, impacta en los ideales del seguidor a quien estimula a preocuparse por el logro y su autorrealización teniendo en cuenta el bienestar de los demás con trascendencia a la organización y a la sociedad.

La manera en la cual se manifiesta la influencia idealizada y el liderazgo inspirador es a través de la visualización del futuro deseable, articulando la forma de alcanzarlo con determinación y confianza y fijando con claridad los estándares de desempeño requerido. En cuanto a la estimulación intelectual, ésta se logra cuando el líder promueve la innovación y la creatividad en sus colaboradores y cuando se interesa por sus necesidades de desarrollo, así como por apoyarlos y brindarles oportunidades de crecimiento, evidenciando la consideración individualizada (B. M. Bass, 1999).

El termino transformacional se referencia a un cambio en los seguidores hacia convertirse en personas autodirigidas y autorreguladas y creativas, capaces de alcanzar su propio desarrollo y aportando al del colectivo organizacional. Para este cambio es importante que el líder demuestre una conducta ética y comportamientos que causen admiración, respeto y confianza, así como

actitud crítica, tenacidad ante el riesgo y elevados estándares de actuación y proactividad (Parra & Guilianny, 2013).

Se ha encontrado que este estilo de liderazgo favorece la confianza en el líder por su forma de interrelacionarse ayudando a armonizar los entornos laborales gracias a que mejora la moral profesional, aumenta el compromiso organizacional, reduce la intención de rotación y afecta positivamente la calidad del desempeño (Mañas-Rodríguez et al., 2019).

Adicionalmente, desde la perspectiva de la TAD, los estudios, Deci et al (2017) confirman que el liderazgo transformacional promueve la satisfacción de las necesidades psicológicas básicas de competencia, autonomía y relación, lo cual sumado a la motivación autónoma conducen a un mayor compromiso y satisfacción laboral y organizacional.

A pesar de ser un estilo que genera beneficios para las personas y las empresas, en términos de formación puede ser complejo el proceso, pues aprender a ser constructivo y correctivo como líder puede ser intuitivo, pero desarrollar la disposición y capacidad para ser más transformacional es más difícil, aunque posible. Hay que tener en cuenta que desarrollar las competencias necesarias para ser un líder transformacional implica un cambio profundo en la mentalidad y las actitudes, por lo tanto, se necesita experiencias más de tipo práctico vivencial que permitan a los individuos comprender, internalizar y aplicar estos conceptos de manera efectiva. (B. M. Bass, 1999).

2.3.4 Liderazgo y Práctica Deportiva

Se ha encontrado que la práctica deportiva puede ser un factor influyente en el desarrollo de condiciones personales importantes para configurar un estilo de líder exitoso, teniendo en

cuenta que las habilidades que fomenta son muy similares a las que se contemplan en las aproximaciones teóricas sobre el liderazgo (Moreno, 2019).

2.3.4.1 Liderazgo Basado en IE y Deporte. M. García y Ángel (2020), encuentra que, dado que la ansiedad y el estrés son las variables más frecuentemente implicadas durante la competición, los entrenamientos se orientan especialmente a incorporar habilidades y técnicas que ayuden a controlarlas, prestando especial atención al desarrollo de la autoconfianza. Esta habilidad, según el autor una de las más difíciles de adquirir, se logra alcanzar y controlar gracias al diseño de avance gradual de los entrenamientos que enfatizan en el progreso respaldado por la evidencia en los resultados lo que brinda una retroalimentación inmediatamente mejorando la autoevaluación positiva.

Rochín y Berrueto (2022), interesados por explorar la relación entre la IE y el rendimiento deportivo, constataron que en el deporte competitivo ocurren cambios emocionales ante las situaciones problemáticas que se presentan, por lo cual, la regulación emocional y en general el desarrollo de habilidades emocionales si hacen parte del proceso formativo deportivo a la par de la motivación autodeterminada, la motivación de logro y la satisfacción por los resultados, identificando que a mayor IE, el rendimiento deportivo es más elevado, que como describió previamente son componentes importantes para el liderazgo.

Por su parte, Batalla (2022), en su investigación encuentra que la trayectoria deportiva de una persona puede impactar en el desarrollo de ciertas habilidades que podrían tener un efecto directo o indirecto en el desarrollo del liderazgo de acuerdo con el nivel competitivo, tipo de deporte y la regularidad de la práctica.

Igualmente, el escenario de la actividad física y el deporte también es un contexto de logro en el que se viven principios alrededor de la dinámica del alcance de resultados, como el

esfuerzo extra comúnmente asociado con los deportes, por lo cual el paradigma del liderazgo transformacional ha sido aplicado para estudiar las habilidades de entrenadores, instructores y profesores en el ámbito deportivo (Álvarez et al., 2016).

2.3.4.2 Liderazgo Transformacional y Deporte. Al respecto, según Álvarez et al. (2016), el estilo de liderazgo transformacional es uno de los más desarrollados en el mundo deportivo y se relaciona con estilos motivacionales más saludables y efectivos, tanto para la actividad física y la salud como para el rendimiento. Sus hallazgos confirman que cuando los entrenadores y los deportistas aplican sus principios puede mejorarse aspectos como la motivación intrínseca y autodeterminada de los atletas, la percepción de competencia, la autoeficacia, la eficacia colectiva, la autoeficacia para la actividad física.

También encuentra que se logra una alimentación saludable, se alcanza niveles de satisfacción con la vida, la cohesión, los comportamientos de ciudadanía organizacional, el disfrute, las experiencias positivas, el rendimiento máximo, la satisfacción intrínseca, el compromiso y el esfuerzo, el bienestar, el afecto positivo y la resiliencia del equipo. El liderazgo transformacional también se ha relacionado con la reducción de la agresión en el deporte.

Así, su estudio contribuye a demostrar que el liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo efectivo asociado aspectos positivos de la práctica de la actividad física y el deporte tales como los aspectos motivacionales, psicosociales y los relacionados con el rendimiento, y que este estilo incluso puede mejorar esos aspectos en quienes lo practican.

2.4 Calidad de vida

2.4.1 Calidad de Vida para la Calidad de Vida en el Trabajo

La calidad de vida (CV) incluye aspectos físicos, psicológicos y sociales que son importantes para el entorno laboral y puede ser significativamente mejorada mediante la práctica deportiva (McGonigal, 2019).

Cuando las organizaciones comprenden que la calidad de vida laboral está vinculada a la calidad de vida (CV) de las personas y se interesan en apoyar su mejoramiento están favoreciendo impactos positivos para el desempeño laboral y su productividad (Corrêa et al., 2013). El presente trabajo analizará la CV desde los aspectos de salud física y mental. La salud mental tendrá una mirada desde la perspectiva teórica de la psicología positiva que estudia los componentes del bienestar subjetivo.

2.4.2 Calidad de Vida, Salud Física y Deporte

La calidad de vida está directamente relacionado con la actividad física, toda vez que investigadores como Iulian-Doru, T., & Maria, T. (2013), afirman que la literatura ha sido exhaustiva en confirmar como el estilo de vida sedentario es uno de los principales factores causantes de la obesidad, la enfermedad osteomuscular, los trastornos de la función cardiovascular y alteraciones emocionales como ansiedad y depresión, lo cual, sumado a hábitos de la vida moderna como el tabaquismo y la mal nutrición, aumenta aceleradamente los indicadores de enfermedades crónicas como la diabetes.

Existen evidencias irrefutables de la efectividad de la actividad física en la prevención primaria y secundaria de varias enfermedades crónicas (enfermedad cardiovascular, Diabetes, Cáncer, Obesidad, HTA, Depresión, y osteoporosis) y muerte prematura. Hay una relación lineal entre la actividad física y el estado de salud. (Warburton et al., 2006, P.1)

Pleticosic-Ramírez et al. (2024), concluyeron que el ejercicio físico era una intervención efectiva en el mejoramiento de la composición corporal, la condición física y calidad de vida de personas mayores con sobre peso u obesidad, la cual está relacionada con el proceso de envejecimiento, agrava la disminución de la aptitud cardiorrespiratoria, con consecuencias como fatiga y discapacidad, por lo cual demuestra que el ejercicio físico es un factor protector de la salud, frente al desarrollo y progresión de enfermedades.

De esta forma, los beneficios de la práctica regular de ejercicio físico son esenciales para un envejecimiento saludable ofreciendo una variedad de ventajas para la salud, incluyendo la reducción del riesgo de mortalidad por todas las causas y la muerte prematura (Mora & Valencia, 2017, como se cita en Pleticosic-Ramírez et al., 2024). Además, puede minimizar los efectos fisiológicos de un estilo de vida sedentario, aumentar la esperanza de vida activa, al limitar el desarrollo y la progresión de enfermedades crónicas y condiciones incapacitantes, y posee beneficios psicológicos y cognitivos significativos (Chodzko-Zajko et al., 2009).

2.4.3 Calidad de Vida y Salud Mental

Los estudios de satisfacción en el trabajo resaltan la experiencia de bienestar percibida del colaborador como un recursos psicológico y relacional importante para afrontar las demandas del trabajo. (Ibarra et al., 2021). De hecho, Mendoza-Ocasal et al. (2022), contextualizan la necesidad de atender los aspectos del bienestar en términos de salud mental alertando que los cambios económicos globales y los efectos de la pandemia de COVID-19 condujo a cambios drásticos en la vida personal y laboral donde el aislamiento, los problemas de salud y la pérdida de seres queridos, incrementó en un 27% los problemas de salud mental entre los trabajadores, principalmente depresión y ansiedad, por lo cual es una preocupación global dado su grave

impacto en el bienestar, la cohesión y la productividad laboral (OMS 2021; Foro Económico Mundial Davos 2022, como se cita en Mendoza-Ocasal et al., 2022).

2.4.4 Calidad de Vida y Salud Mental desde el Bienestar Subjetivo

Martin Seligman, principal exponente de la psicología positiva, sostiene que el bienestar subjetivo o la felicidad es un componente fundamental de la calidad de vida. Seligman (2011) argumenta que el bienestar puede ser desglosado en cinco elementos clave: emociones positivas, compromiso, relaciones positivas, significado y logro (PERMA, por sus siglas en inglés). Cada uno de estos elementos contribuye al florecimiento de las personas y, en conjunto, forman una vida plena y satisfactoria. Este enfoque holístico de la felicidad y el bienestar proporciona una base sólida para comprender cómo las experiencias subjetivas positivas pueden mejorar significativamente la calidad de vida de los individuos, tanto en el ámbito personal como profesional. Seligman enfatiza que, al cultivar estos cinco elementos, las personas no solo aumentan su bienestar subjetivo, sino que también fortalecen su capacidad para enfrentar los desafíos y prosperar en sus entornos laborales y personales.

En cuanto al papel de las emociones y las relaciones, Barbara Fredrickson aporta su teoría de la ampliación y construcción, la cual sostiene que las emociones positivas, amplían el repertorio de pensamientos y acciones de las personas, así como sus efectos, lo que permite la construcción de recursos personales duraderos que contribuyen a una mayor resiliencia y a un sentido de bienestar general a largo plazo. Así, al experimentar emociones positivas, las personas además de sentirse bien en el momento, también desarrollan capacidades y relaciones que mejoran su calidad de vida lo que fomenta un bienestar integral y sostenible (Fredrickson, 2001).

También sobre las relaciones de calidad se encuentra que proveen condiciones emocionales que protegen el cuerpo y el cerebro, por lo cual son importantes para el bienestar y

la vida saludables (Waldinger & Schulz, M., 2023). Al respecto, Rizzolatti y Craighero (2005), destaca en las relaciones, en específico en cuanto a la empatía, la función de las neuronas espejo, explicando como estas células cerebrales se activan al observar a otra persona realizar una acción, lo cual permite una mejor comprensión de la emoción involucrada que denominan proceso de contagio emocional. En dicho proceso las palabras también tienen el poder de desencadenar respuestas empáticas lo que fortalece las relaciones interpersonales, mejorando la sensación de bienestar y la calidad de vida al promover un entorno de comprensión y apoyo mutuo.

La resiliencia también es estudiada como parte del bienestar subjetivo. Al respecto Boris Cyrulnik, la describe como la capacidad que poseen las personas para superar y recuperarse de situaciones adversas o traumáticas, transformando el dolor en una oportunidad de crecimiento, desarrollando así una mayor fortaleza emocional y psicológica que facilita la adaptación positiva ante las dificultades. Esta capacidad de recuperación puede mejorar la calidad de vida porque al fomentar la actitud positiva y constructiva hacia el futuro y facilitar relaciones saludables aporta a los estados de bienestar («Interview With Boris Cyrulnik», 2018).

2.4.5 El Bienestar y el Deporte

Spreitzer y Porath (2012) afirman que promover experiencias del bienestar en el lugar de trabajo crean un rendimiento sostenible y que actividades que fomentan la resiliencia, como la práctica deportiva, pueden mejorar la salud mental y la productividad. Igualmente explican que apoyar todo aquello que mejore “la vitalidad, o la sensación de estar vivo y emocionado, el aprendizaje, o el crecimiento que proviene de adquirir conocimientos y habilidades” (p.4), aporta al incremento de la energía del trabajador y ayuda a la prosperidad del entorno laboral.

Según McGonigal (2019), argumenta que el ejercicio físico es una poderosa herramienta para mejorar el bienestar emocional y la calidad de vida. Destaca cómo el movimiento y la actividad física liberan neurotransmisores y hormonas que promueven sentimientos de felicidad y conexión social. Además, el ejercicio regular puede aumentar la esperanza, la autoestima y el coraje para enfrentar desafíos. Según McGonigal, el movimiento no solo es beneficioso para el cuerpo, sino que también fortalece la mente, ayudando a las personas a desarrollar una mayor resiliencia y una perspectiva más positiva sobre la vida. Al fomentar estos aspectos, el ejercicio contribuye significativamente a una vida más equilibrada y satisfactoria.

Borda y Hoyos (s.f) encuentran que las experiencias de recuperación tienen una relación inversa con el agotamiento profesional y aportan a la satisfacción laboral, pues los niveles de estrés se reducen y se tiene la capacidad de equilibrar las labores con las actividades que son independientes al trabajo, logrando así tener una desconexión de las actividades del trabajo, que a su vez les permite responder adecuadamente sintiendo mayor afinidad y gusto frente a este. Sonnentag, E. (2012) precursora de esta idea, afirma que integrar la práctica deportiva como una parte regular de la vida puede ser una estrategia muy efectiva para la recuperación del agotamiento laboral, contribuyendo al bienestar general y a la calidad de vida laboral.

De esta forma, fomentar el bienestar psicológico de manera autónoma por parte de los trabajadores es esencial para la calidad de vida laboral, ya que permite a los empleados gestionar eficazmente su salud mental y emocional, lo que repercute positivamente en su desempeño y satisfacción en el trabajo. Según Spreitzer y Porath (2012), cuando los trabajadores tienen la capacidad y los recursos para promover su propio bienestar, desarrollan una mayor resiliencia frente al estrés y las presiones laborales, lo que reduce el riesgo de agotamiento y mejora su capacidad para enfrentar desafíos. Además, el bienestar psicológico autónomo fomenta una

mayor motivación intrínseca, lo que no solo mejora la productividad, sino que también contribuye a una cultura organizacional más saludable y sostenible (Seppälä, 2016). Al promover un entorno donde los empleados se sientan empoderados para cuidar de su bienestar, las organizaciones pueden beneficiarse de un personal más comprometido, creativo y eficiente, lo que en última instancia mejora tanto la calidad de vida laboral como los resultados organizacionales (Loehr & Schwartz, 2003).

3 Marco Normativo

TABLA 1

NORMAS ACTUALES EN COLOMBIA QUE RELACIONA LA ACTIVIDAD FÍSICA CON EL MUNDO LABORAL

Tipo de Documento	No De la Norma	Fecha	Emitido por	Objetivo	Descripción
Ley	9	1979	Congreso de Colombia	Por la cual se dictan Medidas Sanitarias	En todo lugar de trabajo se establecerá un programa de salud ocupacional, dentro del cual se efectúen actividades destinadas a prevenir los accidentes y las enfermedades relacionadas con el trabajo.
Decreto	1295	1994	Ministerio de Gobierno	Por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales	Servicios de Prevención. La afiliación al Sistema General de Riesgos Profesionales da derecho a la empresa afiliada a recibir por parte de la entidad administradora de riesgos profesionales: d) Fomento de estilos de trabajo y de vida saludables, de acuerdo con los perfiles epidemiológicos de las empresas.
Ley	181	1995	Congreso de Colombia	Por la cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la Educación Física y se crea el Sistema Nacional del Deporte	Art 23: Las empresas con más de 50 trabajadores programarán eventos deportivos, de recreación, culturales y de capacitación directamente, a través de las cajas de compensación familiar o mediante convenio con entidades especializadas. Las cajas deberán desarrollar programas de fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la participación comunitaria para los trabajadores de las empresas afiliadas. Para los fines de la presente Ley, las cajas de compensación familiar darán prioridad a la celebración de convenios con el Instituto Colombiano del Deporte - Coldeportes, y con los entes deportivos departamentales y municipales.
Resolución	166	2001	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social	Por el cual se establece el "Día de la Salud en el Mundo del Trabajo"	Establecer el 28 de julio de cada año como el "Día de la Salud en el Mundo del Trabajo", fecha en la cual las diferentes entidades e instituciones del Sistema General de Riesgos Profesionales, deben presentar, los programas y acciones de promoción de la salud de los trabajadores y prevención de los riesgos del trabajo a nivel nacional y regional, en forma coordinada por la Red de Comités Nacional, Seccionales y locales de Salud Ocupacional.

Tipo de Documento	No De la Norma	Fecha	Emitido por	Objetivo	Descripción
Resolución	2646	2008	Ministerio de la Protección Social	Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional	Los empleadores deben identificar todos los factores psicosociales que afectan al trabajador. Estos comprenden los aspectos intralaborales, los extralaborales o externos a la organización y las condiciones individuales o características intrínsecas del trabajador, los cuales en una interrelación dinámica, mediante percepciones y experiencias, influyen en la salud y el desempeño de las personas.
Ley	1355	2009	Congreso de Colombia	Por medio de la cual se define la obesidad y las enfermedades crónicas no transmisibles asociadas a esta como una prioridad de salud pública y se adoptan medidas para su control, atención y prevención.	La obesidad como una enfermedad crónica de Salud Pública, la cual es causa directa de enfermedades cardiacas, circulatorias, colesterol alto, estrés, depresión, hipertensión, cáncer, diabetes, artritis, colon, entre otras, todos ellos aumentando considerablemente la tasa de mortalidad de los colombianos. Las determinaciones establecidas en esta ley serán aplicables a las Entidades y Organizaciones del Estado a nivel nacional y territorial responsables de promover los ambientes sanos, la actividad física, la educación, la producción y la distribución de alimentos; así como a las entidades encargadas de la prestación y la garantía de los servicios de salud y los sectores de transporte, planeamiento y seguridad vial. Serán beneficiarios de esta ley la población colombiana, en especial los grupos vulnerables.
Ley	1562	2012	Congreso de Colombia	Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional.	Servicios de Promoción y Prevención. Del total de la cotización las actividades mínimas de promoción y prevención en el Sistema General de Riesgos Laborales por parte de las Entidades Administradoras de Riesgos Laborales serán las siguientes: 1. Actividades básicas programadas y evaluadas conforme a los indicadores de Riesgos Laborales para las empresas correspondiente al cinco por ciento (5%) del total de la cotización, como mínimo serán las siguientes: f) Fomento de estilos de trabajo y de vida saludables, de acuerdo con los perfiles epidemiológicos de las empresas. Art 3: De igual forma se considera accidente de trabajo el que se produzca por la ejecución de actividades recreativas, deportivas o culturales, cuando se actúe por cuenta o en representación del empleador o de la empresa usuaria cuando se trate de trabajadores de empresas de servidos temporales que se encuentren en misión.

Tipo de Documento	No De la Norma	Fecha	Emitido por	Objetivo	Descripción
Ley	1616	2013	Congreso de Colombia	Por medio de la cual se expide la ley de Salud Mental	Las Administradoras de Riesgos Laborales dentro de las actividades de promoción y prevención en salud deberán generar estrategias, programas, acciones o servicios de promoción de la salud mental y prevención del trastorno mental, y deberán garantizar que sus empresas afiliadas incluyan dentro de su sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, el monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo para proteger, mejorar y recuperar la salud mental de los trabajadores
Decreto	1072	2015	Presidencia de la República	Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo (se reglamentan los artículos 3o y 21 de la Ley 50 de 1990)	El empleador elaborará los programas que deban realizarse para cumplir con lo previsto en el artículo 21 de la Ley 50 de 1990. Dichos programas estarán dirigidos a la realización de actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación, incluyendo en éstas las relativas a aspectos de salud ocupacional, procurando la integración de los trabajadores, el mejoramiento de la productividad y de las relaciones laborales.
Objetivos de desarrollo sostenible		2015	Asamblea General de las Naciones Unidas	La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible establece una visión transformadora hacia la sostenibilidad económica, social y ambiental de los 193 Estados miembros de las Naciones Unidas que la suscribieron	Objetivo #3. Salud y Bienestar, Objetivo # 8. Trabajo Decente y Crecimiento Económico, Objetivo # 11. Ciudades y Comunidades Sostenibles
Ley	2120	2021	Congreso de Colombia	Por medio de la cual se adoptan medidas para fomentar entornos alimentarios saludables y prevenir enfermedades no transmisibles y se adoptan otras disposiciones.	Implementación de entornos laborales saludables: El gobierno nacional por medio de los Ministerios de Salud y Protección social y el Ministerio de Trabajo, en articulación con las entidades promotoras de Salud, cajas de compensación familiar, las administradoras de riesgos laborales y demás actores responsables de la implementación a nivel público y privado los entornos laborales saludables a efectos de lograr un proceso de mejora continua para proteger y promover a salud, la seguridad y el bienestar de todos los trabajadores la sustentabilidad del ambiente de trabajo.

Tipo de Documento	No De la Norma	Fecha	Emitido por	Objetivo	Descripción
Ley	2191	2022	Congreso de Colombia	Por medio de la cual se regula la desconexión laboral - ley de desconexión laboral	Artículo 1º. Objeto. Esta ley tiene por objeto crear, regular y promover la desconexión laboral de los trabajadores en las relaciones laborales dentro de las diferentes modalidades de contratación vigentes en el ordenamiento jurídico colombiano y sus formas de ejecutarse, así como en las relaciones legales y/o reglamentarias, con el fin de garantizar el goce efectivo del tiempo libre y los tiempos de descanso, licencias, permisos y/o vacaciones para conciliar la vida personal, familiar y laboral.
Resolución	2764	2022	Ministerio de Trabajo	Por la cual se adopta la Batería de instrumentos para la evaluación de factores de Riesgo Psicosocial, la Guía Técnica General para la promoción, prevención e intervención de los factores psicosociales y sus efectos en la población trabajadora y sus protocolos específicos y se dictan otras disposiciones	<p>Artículo 1. Objeto. La presente Resolución tiene por objeto adoptar como referentes técnicos mínimos obligatorios, para la identificación, evaluación, monitoreo permanente e intervención de los factores de riesgo psicosocial, los siguientes Instrumentos de evaluación y Guías de intervención. Artículo 3. Periodicidad de la Evaluación. La evaluación de los factores de riesgo psicosocial debe realizarse de forma periódica, de acuerdo al nivel de riesgo psicosocial de las empresas.</p> <p>Las empresas en las cuales se ha identificado factores psicosociales intralaborales nocivos evaluados como de alto riesgo o que están causando efectos negativos en la salud, en el bienestar o en el trabajo, deben realizar la evaluación de forma anual, enmarcado dentro del sistema de vigilancia epidemiológica de factores de riesgo psicosociales y requieren intervención en la fuente de forma inmediata a través de controles administrativos, controles operacionales y cambios organizacionales.</p> <p>En las empresas en las cuales se ha identificado un nivel de riesgo psicosocial intralaboral medio o bajo, la evaluación se realizará cada dos años y requiere intervención, tanto en la fuente como en el trabajador.</p> <p>La periodicidad de la evaluación anual o cada dos años, deberá establecerse a partir del inicio de la ejecución de las acciones de intervención y control, las cuales deben realizarse de forma inmediata.</p>
Ley	2294	2023	Congreso de Colombia	Por la cual se expide el Plan Nacional de desarrollo 2022-2026 “Colombia potencia mundial de la vida”	art. 166. Política nacional de salud mental. El gobierno nacional bajo la coordinación técnica del Ministerio de salud y protección social y con la participación del Consejo Nacional de salud mental actualizará la política nacional de salud mental individual y colectiva en la cual se abordarán líneas estratégicas con acciones transectoriales de mediano y largo plazo para que incidan en los determinantes sociales de la salud mental por entornos de desarrollo, curso de vida ,distinguiendo los enfoques poblacional interseccionalidad y territorial que contemple la promoción de la salud mental, la prevención, atención integral rehabilitación e inclusión social de la población con afectación en salud mental consumo problemático de sustancias psicoactivas y las situaciones de violencia...

4 Metodología

4.1 Tipo de Estudio

El presente estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, el cual busca comprender los fenómenos desde la perspectiva de quienes los viven y cómo sus experiencias construyen significados permitiendo proporcionar profundidad a los datos y abordar la riqueza interpretativa, considerando la contextualización del entorno, sus detalles y las experiencias únicas (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2020, p. 20). La investigación se abordó desde el paradigma interpretativo que toma en cuenta los datos recopilados en el entorno natural para intentar dar sentido a los fenómenos en términos de los significados que las personas les atribuyen (Creswell, 2013). Dado que la realidad se construye socialmente a través de la comunicación y la interacción entre las personas, y el conocimiento emerge de sus subjetividades y contextos, este enfoque permitió alcanzar una comprensión más holística y empática de sus experiencias (Tracy, 2020).

De esta forma, la investigación se propuso explorar las experiencias, percepciones y significados atribuidos por los participantes a su actividad deportiva y al contexto laboral buscando una comprensión más amplia de dichas vivencias e interpretando los sentidos que ellos le otorgan a dicha práctica y a temas como el liderazgo, la productividad y la calidad de vida en el trabajo, analizando los datos en búsqueda de patrones compartidos.

4.2 Diseño

El diseño utilizado en esta investigación fue de tipo fenomenológico, cuyo objetivo es describir el significado común de las experiencias vividas por varios individuos en relación con un fenómeno específico (Creswell, 2013). Según Sampieri et al. (2014), este tipo de diseño permite explorar, describir y comprender lo que los individuos tienen en común de acuerdo con sus experiencias con un determinado fenómeno. Una vez se identifica el fenómeno, se recopilan

datos de las personas que lo han experimentado y finalmente se desarrolla una descripción compartida de la esencia de la experiencia para todos los participantes (Sampieri et al., 2014).

Siguiendo el diseño fenomenológico, esta investigación se centró en identificar y explorar el fenómeno compartido por los participantes: la experiencia de combinar la práctica deportiva amateur con su vida laboral. El objetivo fue comprender, desde una perspectiva humana y profunda, la esencia de sus motivaciones, fundamentos y opiniones, para así conocer el significado colectivo que los participantes atribuyen a esta experiencia (Creswell, 2013).

El alcance del estudio es descriptivo, pues el propósito fue especificar las características importantes que permitieran describir las tendencias en términos de los significados del grupo de participantes, sus perfiles y los aspectos emergentes que se pudieran tener en cuenta en el análisis con la intención de recoger la información y describirla. (Hernández-Sampieri et al., 2017).

4.3 Selección de Participantes

Siguiendo las tipologías de muestreo propuestas por Sampieri et al.(2014) para estudios de investigación cualitativa, este estudio empleó una muestra no probabilística o dirigida, dado que la finalidad no era la generalización estadística, sino la exploración profunda del fenómeno. Se seleccionaron participantes como casos tipo, enfocados en los valores, experiencias y significados de un grupo social específico: los deportistas amateurs. Los participantes voluntariamente accedieron al estudio, representando una muestra diversa en términos de edad, tipo de deporte practicado, sector económico y tipo de cargo laboral. Esta diversidad permitió captar diferentes perspectivas y representar la complejidad del fenómeno estudiado, localizando diferencias y coincidencias, patrones y particularidades. Además, se utilizó un muestreo por conveniencia, aprovechando los casos de participantes a los cuales se tenía acceso en el momento de la investigación (Sampieri et al., 2014).

Así, el grupo de participantes lo formaron 52 deportistas amateurs practicantes de disciplinas deportivas como squash, natación, triatlón, maratón, tenis y fútbol, con edades entre 18 y 65 años, con experiencia en entrenamiento deportivo y participación en certámenes competitivos y que además se han desempeñado laboralmente en diversos sectores económicos. Todos los participantes aceptaron compartir información para esta investigación vía consentimiento informado.

4.4 Técnicas de Recolección de Datos

Siguiendo la sugerencia de Sampieri et al. (2014) sobre la triangulación de métodos de recolección de datos, en esta investigación se utilizaron dos técnicas complementarias: encuestas y entrevistas. Esta triangulación permitió obtener una mayor riqueza, amplitud y profundidad de información al recolectar datos desde diferentes fuentes y perspectivas y considerando el lenguaje escrito, verbal y no verbal.

4.4.1 Encuesta

Como primera parte de la recolección de datos, se utilizó como técnica una encuesta dado que es una técnica conocida, de fácil diligenciamiento y que permite recolectar información a partir de preguntas abiertas y cerradas. (Alban, et al., 2020). El instrumento fue un cuestionario diseñado específicamente para este estudio, el cual fue creado y divulgado utilizando Google Forms, una herramienta digital que permite la distribución y el diligenciamiento en línea de los formularios por parte de los participantes. Esta metodología facilitó la recolección de respuestas de manera eficiente y accesible, permitiendo que los participantes completaran el cuestionario desde cualquier ubicación con acceso a internet.

Este cuestionario contempló tres secciones:

Primera parte, correspondiente a las características demográficas y del trabajo de los participantes, estipulando preguntas sobre edad, estado civil, lugar de nacimiento, residencia actual, nivel socioeconómico, nivel académico, ocupación, años de experiencia laboral, sector y tipo de empresa en la que labora.

En la segunda parte, características de la práctica deportiva, con temas como el deporte que practican los participantes, como llegaron a su práctica, motivaciones, tipo de entrenamiento, tiempo dedicado a su práctica, planes de entrenamiento que llevan, si cuentan con asesores deportivos, uso de tecnología, participación en competencias, logros deportivos y apoyo familiar.

Por último, se preguntó acerca de las habilidades transferibles que perciben los participantes, indagando sobre las habilidades del deporte útiles para su trabajo, aporte de cada persona participante en la consecución de metas en sus equipos de trabajo, relación entre la toma de decisiones en el deporte y en el trabajo, la contribución de la práctica deportiva en la calidad de vida, el afrontamiento de situaciones difíciles en la práctica deportiva y en el mundo laboral, recomendaciones y sugerencias para empresas y otros deportistas.

La encuesta contó con 49 preguntas en total, entre preguntas abiertas y cerradas. Su diligenciamiento tomó en promedio 15 minutos por persona; se contactaron 52 participantes que realizaron el proceso en el mes de marzo del 2024. Esta encuesta tuvo una prueba piloto con un participante cuya ocupación era entrenador deportivo para revisar la pertinencia, la terminología y el tiempo. Fue revisada por Pilar Baracaldo, especialista en investigación cualitativa y profesora del programa de la Maestría en Gerencia y Desarrollo de Personas y por el profesor Felipe Turbay especialista en psicología deportiva, ambos catedráticos de la Universidad de la Sabana.

4.4.2 Entrevista Semiestructurada

Esta técnica fue escogida porque favorece el surgimiento de comprensiones emergentes, escuchar los puntos de vista complejos del participante y conocer el contenido de los niveles emocionales que informan sobre lo que le representa mayor importancia, de tal forma que el investigador pueda ir adaptando el proceso para centrarse en los temas que se muestran como más significativos (Tracy, 2020). El instrumento de la entrevista fue una guía semiestructurada de preguntas que se dividió en cinco temáticas, en busca de indagar con mayor profundidad temas de contexto deportivo, liderazgo, productividad, afrontamiento y calidad de vida.

En cuanto al contexto deportivo y personal se preguntó sobre el tipo de disciplina deportiva practicada, tipo de entrenamiento, participación en competencias, referentes en el deporte, apoyo en sus trabajos para la práctica, metas deportivas y laborales.

Sobre el tema de liderazgo se indagó con preguntas relacionadas con la resolución de conflictos, manejo de equipos, comunicación, aprendizaje de los errores y habilidades de liderazgo adquiridas en su práctica deportiva y que fueran vinculadas con el mundo laboral.

Respecto a productividad, se buscó profundizar en aspectos como la preparación para una competencia, aplicabilidad en el trabajo, la importancia del logro, del proceso y la planeación. Para afrontamiento se indagó acerca del manejo de la frustración, los planes de mejora y hábitos para optimizar el rendimiento.

Finalmente, en calidad de vida se preguntó sobre las percepciones en cuanto a como el deporte se asociaba con las relaciones personales y sociales de los participantes, como se compagina el deporte, el trabajo y la vida familiar, si se percibe mejoras en la calidad de vida y recomendaciones para otros deportistas amateur o para las empresas.

Como se muestra en la tabla 2, se realizaron 22 entrevistas a participantes con rol directivo, de disciplinas como natación, running, squash, maratón, triatlón, fútbol y tenis, algunos ubicados en el exterior, realizadas en abril del 2024 de forma virtual con duración de unos 40 minutos a una hora. La guía semiestructurada fue revisada por Pilar Baracaldo especialista en investigación cualitativa y profesora del programa de la Maestría en Gerencia y Desarrollo de Personas.

TABLA 2

CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DE LOS 22 ENTREVISTADOS

PARTICIPANTE	ROL	DEPORTE	Ubicación
P1	Coordinador	Natacion	EEUU
P2	Vice Pres	Triatlon	Colombia
P3	Jefe	Natacion	EEUU
P4	Director	Tenis	Colombia
P5	Gerente	Maratonista	Canadá
P6	Gerente	Triatlon	México
P7	Empresario	Tenis	Colombia
P8	Gerente	Natacion	Colombia
P9	Entrenador	Natacion	Australia
P10	Empresario	Futbol	Colombia
P11	Empresario	Triatlon	Colombia
P12	Gerente	Maratonista	Colombia
P13	Gerente	Natacion	EEUU
P14	Empresario	Triatlon	Colombia
P15	Empresario	Maratonista	Costa Rica
P16	Coordinador	Running	Colombia
P17	Emprendedor	Running	Colombia
P18	Gerente	Squash	Colombia
P19	Gerente	Squash	Colombia
P20	Emprendedor / Profesora	Squash	Colombia
P21	Coordinador	Running	Colombia
P22	Jefe	Running	Colombia

4.5 Técnicas de Análisis de Datos

Siguiendo el proceso de análisis de datos sugerido por Hernández-Sampieri y Mendoza (2020), el análisis de los datos se realizó en la siguiente secuencia:

En primer lugar, se recolectaron los datos obtenidos a través de los cuestionarios y entrevistas. Luego, se verificaron los consentimientos necesarios para asegurar el uso adecuado de la información recopilada y se realizó una revisión que permitió una visión integral de los temas planteados al inicio de la investigación y de los temas emergentes.

Se continuó con la organización y preparación de los datos, en el caso de las encuestas disponerlos en Excel para poder posteriormente realizar el análisis estadístico descriptivo y para las entrevistas y preguntas abiertas de la encuesta transcribirlas para poder realizar su respectiva categorización.

Se eligieron los referentes relacionados con los componentes de práctica deportiva amateur, productividad laboral, liderazgo y calidad de vida, categorías centrales de la investigación, luego se categorizaron, se clasificaron y rotularon los datos identificados de los participantes, datos obtenidos de las preguntas abiertas de las encuestas y de las entrevistas.

4.6 Técnicas de Procesamiento de Datos

Para el procesamiento y análisis de los datos cualitativos, se utilizó el programa Atlas ti 24 una herramienta desarrollada en la Universidad Técnica de Berlín por Thomas Muhr. Este programa fue utilizado porque permite segmentar los datos en unidades de significado, codificar tanto en niveles textuales como visuales, y construir interpretaciones partir de la asociación entre conceptos, categorías y temas (Sampieri et al., 2014). En el programa se agregaron los documentos textuales de las transcripciones de las entrevistas, las categorías principales y

emergentes y las respectivas codificaciones de las citas textuales de los participantes. El programa facilitó la visualización de las asociaciones establecidas entre las unidades de análisis y ofreció diversas perspectivas de los datos mediante diagramas y otras herramientas visuales.

Se siguió la siguiente secuencia de pasos para el procesamiento de datos de esta investigación, se creó un proyecto, a continuación, se agregaron documentos como archivos de texto previamente transcritos y revisados de 52 participantes correspondientes a 22 entrevistas y 52 preguntas abiertas de la encuesta.

Posteriormente, se realizó una categorización utilizando las categorías centrales de la investigación. A medida que se avanzaba en la lectura de las percepciones de los participantes, surgieron nuevas categorías emergentes, lo que permitió un análisis más profundo de la información. Como resultado, se generaron tablas que incluyen las citas correspondientes a cada categoría y las co-ocurrencias entre ellas. En ATLAS.ti, la co-ocurrencia se refiere al análisis de la simultaneidad con la que dos o más códigos aparecen dentro de un mismo segmento de texto. Este análisis permite identificar relaciones entre diferentes temas o conceptos en los datos cualitativos, proporcionando una comprensión más profunda de cómo estos temas interactúan y se relacionan entre sí dentro del contexto del estudio. (ATLAS.ti, 2024)

5 Resultados

A continuación, se exponen los resultados obtenidos al realizar 22 entrevistas y 52 encuestas a deportistas amateurs con participación en competencias, trabajadores activos con rol de liderazgo o emprendedor.

5.1 Caracterización de participantes, práctica deportiva y entorno laboral

Según la Figura 1, el 88 % de los encuestados tienen más de 30 años, están en etapa productiva y ya poseen experiencia laboral, lo que les permite opiniones consistentes sobre la transferencia de habilidades desarrolladas o mejoradas en el deporte y su aplicabilidad en el entorno laboral.

El 66% de la población participante convive con una pareja, el 15% está divorciada y el 19% es soltera, reflejando una mayoría de participantes con relaciones significativas en términos de pareja. El 48 % de los encuestados pertenecen a los estratos 3-4, mientras que el 50 % a los 5-6, lo que evidencia que el deporte amateur no es exclusivo de una condición económica más favorecida, sino que puede estar más relacionada con las motivaciones personales que impulsan a esta práctica.

FIGURA 1

DESCRIPCIÓN DEMOGRÁFICA DE 52 DEPORTISTAS AMATEUR ENCUESTADOS

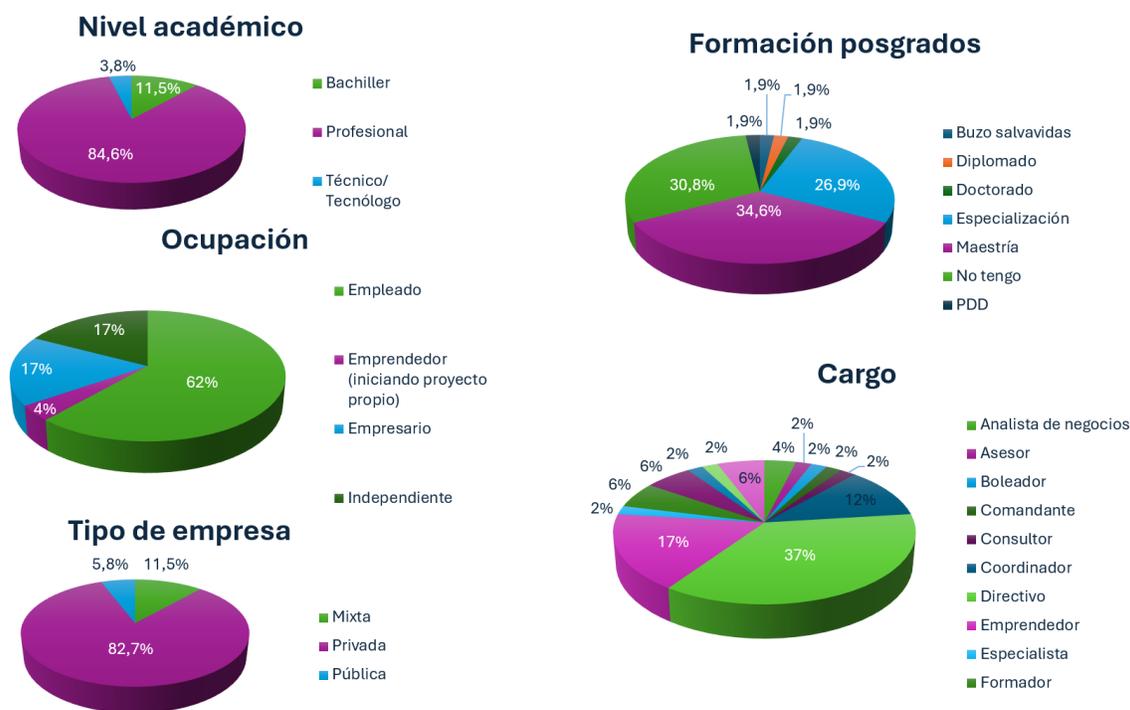


Como se observa en la Figura 2, la gran mayoría de los participantes son profesionales, y el 63,4 % posee una educación de nivel de especialización, maestría o doctorado, en comparación con el 30 % que no cuenta con estos grados académicos. Esto corrobora que el 65 % de los participantes ocupa cargos como directivos, emprendedores o coordinadores, lo que sugiere un acercamiento a los conceptos de liderazgo, productividad y manejo de la calidad de

vida, los cuales son abordados en esta tesis. Además, el 62 % de los participantes son empleados, 21 % empresarios o emprendedores y el 17 % independientes, por lo que se podría deducir que las organizaciones se ven afectadas por las habilidades desarrolladas de la actividad deportiva de los participantes, y quienes son empresarios y emprendedores pueden influenciar a su personal a cargo, estando en su mayoría en empresas privadas.

FIGURA 2

DESCRIPCIÓN ACADÉMICA Y LABORAL DE 52 DEPORTISTAS AMATEUR ENCUESTADOS



Según la figura 3, el 64 % de los encuestados dedica entre 5 y 12 horas semanales a la práctica deportiva, y el 65 % sigue un plan de entrenamiento, lo que confirma que los participantes se encuentran en la categoría de deportistas amateurs, demostrando su compromiso con el deporte que practican. La mayoría de los encuestados manifiesta realizar entrenamientos

de intensidad moderada, alta o combinada, lo que respalda la importancia de seguir procesos graduales para alcanzar los objetivos propuestos.

FIGURA 3

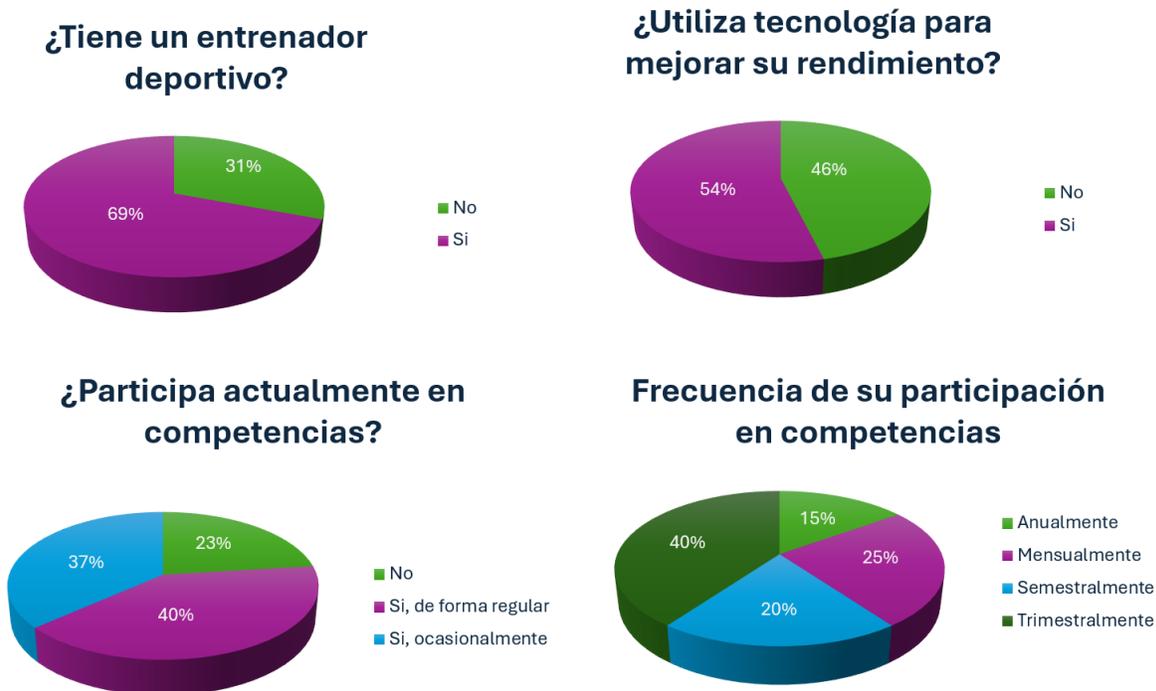
DESCRIPCIÓN DE DATOS DEPORTIVOS DE 52 DEPORTISTAS AMATEUR ENCUESTADOS



Considerando la Figura 4, el uso de la tecnología es de un 54 %, frente a un 48 % de no utilización, lo que indica que aún no es dominante en la práctica deportiva. Por otro lado, el 70% de los participantes cuentan con un entrenador deportivo y el 77% participa actualmente en competencias, lo que ratifica el esfuerzo en el entrenamiento como una característica fundamental del deportista amateur para mejorar sus habilidades. Los deportistas de esta investigación participan en competencias de forma mensual, trimestral, semestral y anual, cumpliendo así uno de los objetivos de la práctica amateur.

FIGURA 4

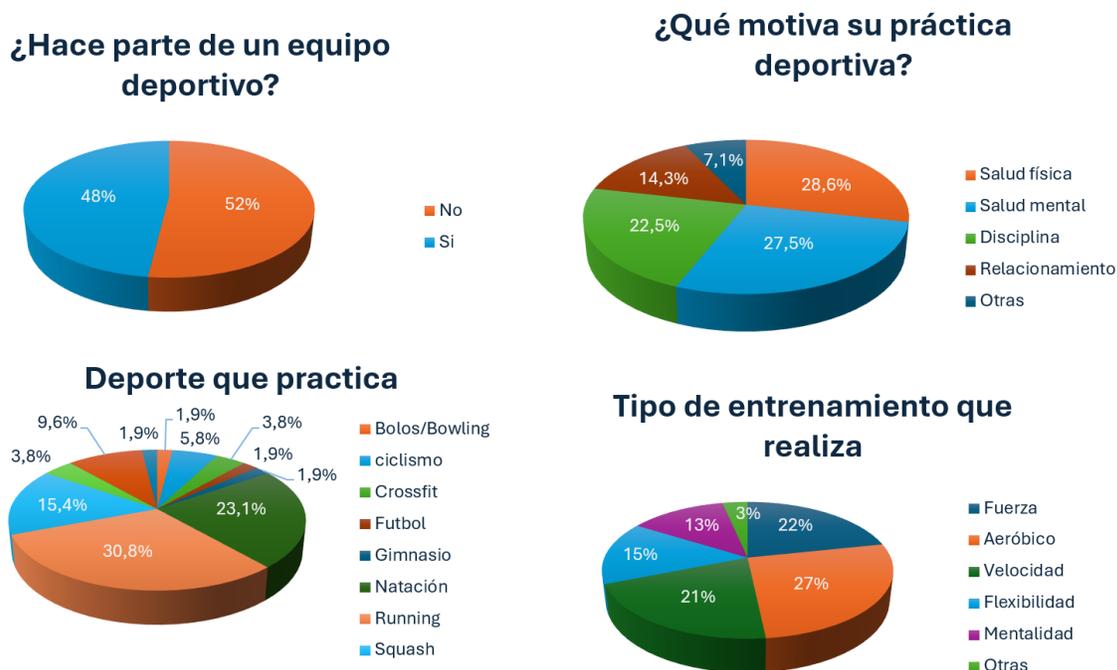
DESCRIPCIÓN DE DATOS DEPORTIVOS COMPETITIVOS DE 52 DEPORTISTAS AMATEUR ENCUESTADOS



Como se observa en la Figura 5, los participantes de esta investigación se dividen equitativamente entre aquellos que forman parte de un equipo deportivo y los que no, lo que evidencia que pertenecer o no a un equipo no es un impedimento para practicar deporte de manera competitiva. El 56,1% de los participantes señala la salud física y mental como su principal motivación, mientras que el 22,5% lo hace por disciplina y el 14,3% por relacionamiento social, lo que muestra un desarrollo transversas de habilidades. La mayoría de los participantes se enfocan en disciplinas como el running, la natación y el squash, realizando entrenamientos variados que incluyen ejercicios aeróbicos, de velocidad, de fuerza, de flexibilidad y de mentalidad, entre otros.

FIGURA 5

DESCRIPCIÓN DE RELACIONAMIENTO CON EL DEPORTE DE 52 DEPORTISTAS AMATEUR ENCUESTADOS

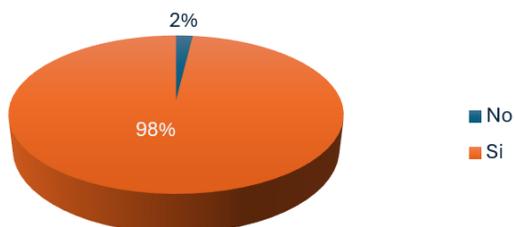


Con un 98% de apoyo familiar a los participantes de esta investigación en la práctica de su disciplina deportiva, se evidencia la importancia de mantener relaciones positivas y significativas. Además, el 98% de los deportistas indican que su práctica deportiva les permite desarrollarse mejor en su trabajo, lo que respalda la tesis de que la experiencia en la práctica de un deporte amateur contribuye al afrontamiento de los desafíos en términos de liderazgo, productividad y calidad de vida.

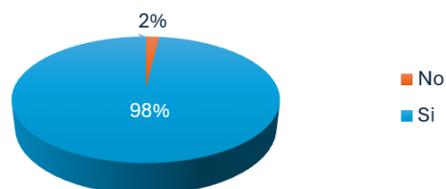
FIGURA 6

RELACIÓN DEPORTE-VIDA Y TRABAJO DE 52 DEPORTISTAS AMATEUR ENCUESTADOS

¿Su familia apoya su práctica deportiva?



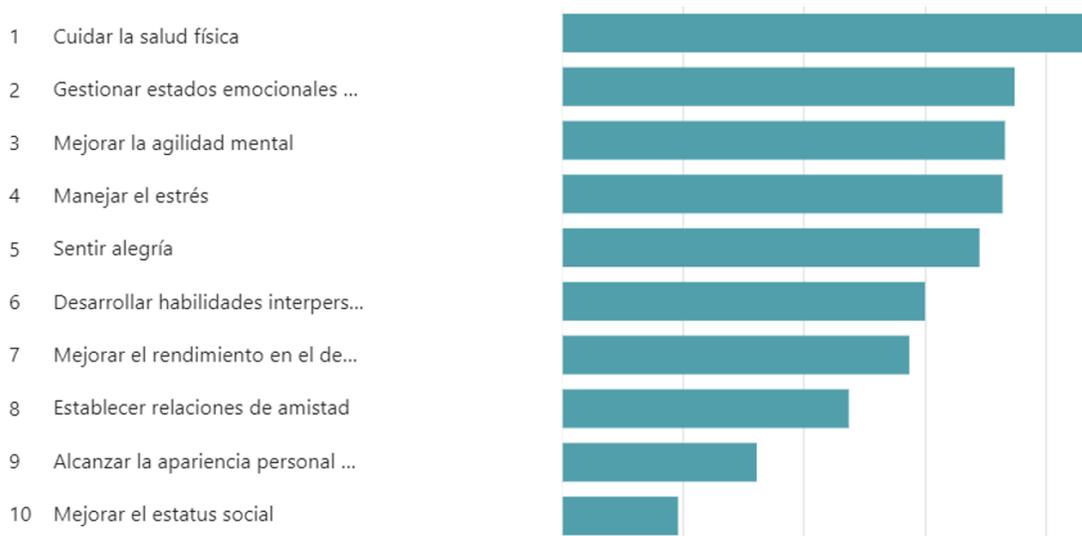
¿Su práctica deportiva permite desarrollarse mejor en su trabajo?



Según la Figura 7, los participantes de esta investigación consideran que la práctica deportiva contribuye a su calidad de vida principalmente en el cuidado de su salud física, la gestión de estados emocionales, la mejora de la agilidad mental, el manejo del estrés y el aumento de la alegría. Estos aspectos pueden ayudar en el mejoramiento de competencias que pueden llevar a una mayor productividad, una mejor calidad de vida y al desarrollo del liderazgo.

FIGURA 7

CONTRIBUCIÓN DE LA PRÁCTICA DEPORTIVA FRENTE A CALIDAD DE VIDA DE 52 DEPORTISTAS AMATEUR ENCUESTADOS

Su práctica deportiva contribuye a su calidad de vida en cuanto

En cuanto a productividad, habilidades como la agilidad mental y el manejo del estrés pueden permitir que una persona planifique adecuadamente los procesos para llegar a una meta y que si se tienen cambios de último minuto pueda afrontarlos y adecuar los planes para llegar al objetivo. En cuanto a la calidad de vida, experimentar emociones como la alegría se vincula a una mejor salud física y mental, adicional gestionar las emociones puede permitir una persona más consiente y con mayor capacidad de enfrentar los diferentes desafíos de la vida, así como cuidar de su salud física le permite estar en condiciones favorables que pueden reducir el ausentismo y enfermedades crónicas. En el ámbito del liderazgo, el desarrollo de habilidades interpersonales, la agilidad mentas y la gestión de estados emocionales puede proporcionar una visión clara del futuro y la capacidad de motivar e influir positivamente en otros.

5.2 Comprensión fenomenológica de la práctica deportiva y el mundo del trabajo

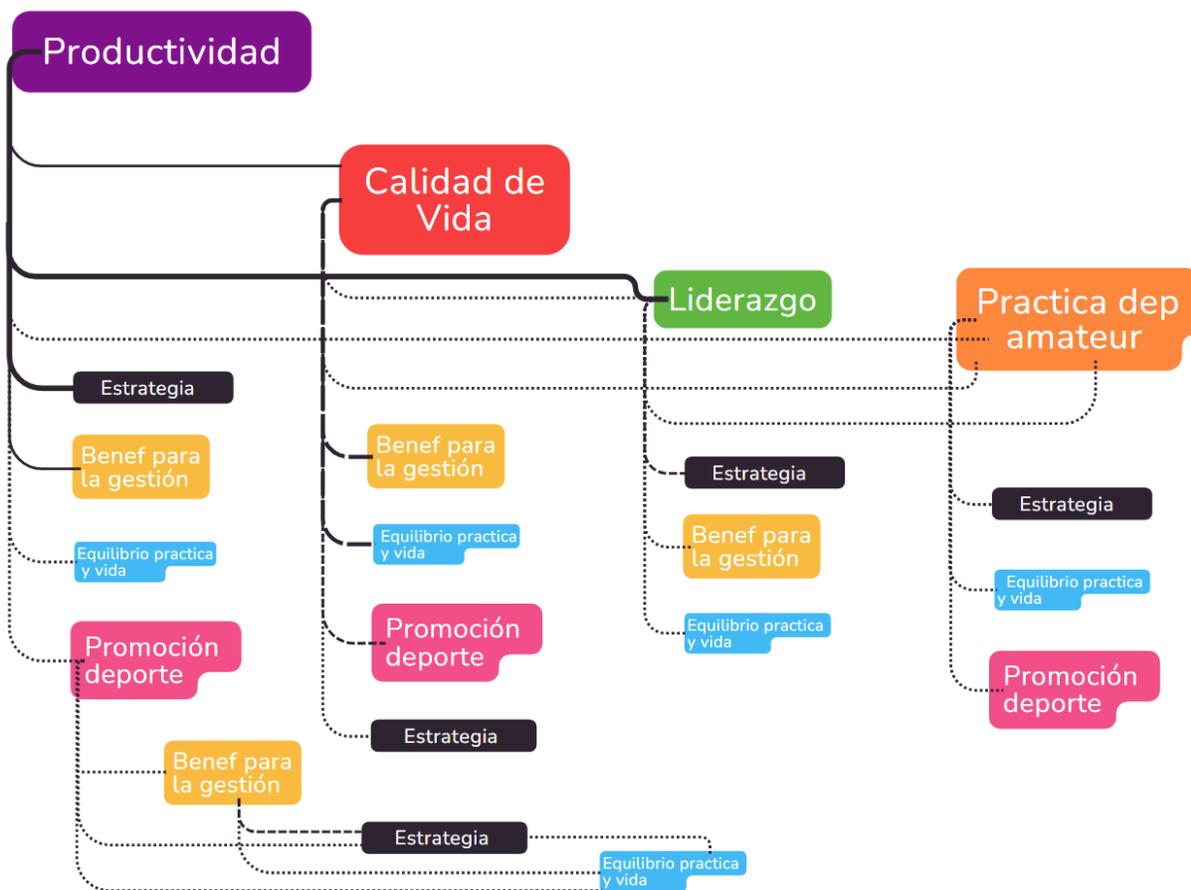
Se analizaron 22 entrevistas y 52 encuestas con preguntas abiertas a través de ATLAS.ti que es un programa que hace hincapié en el análisis cualitativo, más que en el cuantitativo, es decir, en determinar los elementos que componen el material de datos primario e interpretar su significado. Un término relacionado sería "gestión del conocimiento", que hace hincapié en la transformación de los datos en conocimiento útil. (ATLAS.ti, 2024)

El proceso comenzó con la carga de los datos previamente transcritos y revisados. Se crearon los códigos necesarios para el análisis de la información, partiendo de las categorías centrales previstas: práctica deportiva amateur, liderazgo, productividad y calidad de vida. A continuación, se realizaron lecturas detalladas de los datos para asociar las citas que reflejaban las percepciones de los participantes con los códigos establecidos. Durante este proceso, surgieron categorías emergentes identificadas a partir de las respuestas de los participantes, como estrategia, promoción del deporte, beneficios para la gestión y equilibrio entre la práctica deportiva y la vida.

El programa ATLAS.ti generó identificaciones de colores para las categorías establecidas. Al analizar los datos de los 52 participantes, se determinó el número de citas por categoría y las co-ocurrencias entre ellas. Las co-ocurrencias más fuertes se observaron entre productividad y liderazgo, y entre productividad y estrategia, un segundo nivel de co-ocurrencias se dio entre productividad y calidad de vida, así como entre productividad y beneficios para la gestión, disminuyendo para el resto de las categorías establecidas. Información visible en la figura 8

FIGURA 8

MAPA DE ANÁLISIS DEL PROCESAMIENTO DE DATOS



Al continuar el análisis entre códigos y documentos, se observó la cantidad de citas correspondientes a las ocho categorías establecidas, ordenadas de mayor a menor según las percepciones de los participantes sobre la relación entre la práctica deportiva amateur, liderazgo y productividad. En total, se identificaron 2110 citas relacionadas con estas ocho categorías, definidas tanto al inicio como a lo largo del desarrollo de la investigación, como se muestra en la Tabla 3. Estas citas surgieron del análisis exhaustivo de cada participante, vinculando los conceptos del marco teórico con la información emergente obtenida durante el proceso de análisis.

TABLA 3

CATEGORÍAS DE LA INVESTIGACIÓN CON CITAS ANALIZADAS DE 22 ENTREVISTAS Y 52 ENCUESTAS CON PREGUNTAS ABIERTAS.

Categorías	Totales x categoría
Productividad Gr=580	580
Calidad de vida Gr=407	407
Práctica deportiva amateur Gr=397	397
Promoción del deporte en el ámbito laboral Gr=210	210
Liderazgo Gr=176	176
Beneficios para la gestión Gr=151	151
Estrategia Gr=117	117
Logrando equilibrio de la práctica deportiva y la vida Gr=72	72
Total	2110

Por último, el análisis de co-ocurrencias entre los códigos establecidos revela las relaciones entre las 8 categorías. Las co-ocurrencias más destacadas son entre productividad y liderazgo, así como entre productividad y estrategia, con 93 y 89 citas respectivamente. En un nivel ligeramente inferior, se observan 79 citas que relacionan productividad y calidad de vida, y 75 citas que vinculan productividad con beneficios para la gestión. Estas relaciones continúan descendiendo hasta la co-ocurrencia más baja, como se detalla en la Tabla 4.

TABLA 4

CO-OCURRENCIAS ENTRE CATEGORÍAS

	Calidad de vida Gr=407	Estrategia Gr=117	• Beneficios para la gestión Gr=151	Liderazgo Gr=176	Logrando equilibrio de la práctica deportiva y la vida Gr=72	Práctica deportiva amateur Gr=397	Productividad Gr=580	Promoción del deporte en el ámbito laboral Gr=210
Calidad de vida Gr=407	0	18	44	16	46	20	79	37
Estrategia Gr=117	18	0	29	33	2	4	89	4
Beneficios para la gestión Gr=151	44	29	0	10	14	0	75	8
Liderazgo Gr=176	16	33	10	0	2	1	93	0
Logrando equilibrio de la práctica deportiva y la vida Gr=72	46	2	14	2	0	2	12	7
Práctica deportiva amateur Gr=397	20	4	0	1	2	0	7	1
Productividad Gr=580	79	89	75	93	12	7	0	11
Promoción del deporte en el ámbito laboral Gr=210	37	4	8	0	7	1	11	0

5.3 Resultados por categorías

La información aquí presentada corresponde a las ocho categorías (práctica deportiva amateur, liderazgo, productividad, calidad de vida, estrategia, beneficios para la gestión, logrando equilibrio de la práctica deportiva y la vida y promoción del deporte en el ámbito laboral), relacionadas con las percepciones de los participantes, incluyendo algunas de sus citas representativas.

5.3.1 Práctica deportiva amateur

Según los participantes de esta investigación, la práctica deportiva amateur se caracteriza por el entrenamiento constante y disciplinado de un deporte, ya sea individual o en equipo. La mayoría de los participantes cuenta con un entrenador o profesor que, de forma personalizada y de acuerdo con los objetivos individuales, las capacidades físicas, el desempeño en competencias previas y las habilidades actuales en su disciplina, diseña planes de entrenamiento a la medida.

Esta práctica permite a los participantes superar sus propios límites y avanzar gradualmente hacia sus objetivos. Es una competencia en la que se rivaliza principalmente con ellos mismos, aunque la participación en varios torneos y especialidades es fundamental. Las personas ingresan a estos deportes desde la infancia, por problemas de salud, para superar desilusiones amorosas, por integración social o simplemente por gusto. Aquellos que se apasionan por esta actividad la convierten en una fuente constante de satisfacción y realización personal.

Lo anterior se puede ejemplificar con el relato del participante:

8:1 ¶ 10 in TRANSC P8

“Tenía un equipo también de alto rendimiento y allí participábamos en campeonatos nacionales. Durante mis estudios de colegio estuve en esta práctica. Luego esporádicamente practique después de graduarme de la universidad, pero con menor intensidad, pero lo hacía en cuanto pudiera.”

8:3 ¶ 12 in TRANSC P8

“Ya subí otra vez de nivel y empecé a participar en campeonatos y alcancé a ir a un Sudamericano. Yo era el mayor de los compañeros. Estuve más de 10 años.”

8:4 ¶ 13 in TRANSC P8

“Y sigo entrenando con el equipo desde 2022.”

8:5 ¶ 13 in TRANSC P8

“El año pasado competí en el Sudamericano de Perú.”

8:6 ¶ 17 in TRANSC P8

“Yo soy especialista en 50, 100 y 200 mts libre.”

Por su parte, un entrenador, participante de esta investigación, comenta:

16:18 ¶ 39 in TRANSC P16

“Uno siempre se basa de un diagnóstico previo, en nuestro caso de llegar a los usuarios, uno les pregunta, bueno, usted ya corrió, ¿usted que va a hacer? ¿Cuál es su objetivo? Sí, y partiendo de ello, uno empieza a planear. Sí, uno planea unas sesiones y de acuerdo a lo que vaya brindando esas sesiones, vamos ajustando cargas, digámoslo así, en un plan de entrenamiento las cargas se van modificando, se van transformando. Y luego se dan a la ejecución.”

Añade el participante:

17:18 ¶ 65 in TRANSC P17

“Hacemos un plan es directamente personalizado, ya que tus actitudes, tus aptitudes, tu peso, o sea, tu masa corporal, o sea, todo es completamente diferente a la otra persona, puede haber cosas parecidas, pero es completamente diferente. “

En síntesis, la práctica deportiva amateur para las personas entrevistadas y encuestadas se caracteriza por el entrenamiento constante y personalizado que permite a los participantes avanzar gradualmente en sus objetivos personales y superar sus propios límites. Esta práctica no solo fomenta la autodisciplina y el desarrollo de habilidades específicas, sino que también ofrece una vía para la competencia personal y la satisfacción individual.

5.3.2 Liderazgo

El liderazgo de acuerdo con los participantes se basa en guiar y motivar a los miembros del equipo a alcanzar sus objetivos, a menudo mediante un enfoque personalizado y una

comprensión profunda de sus talentos y necesidades. No solo establece metas claras y realiza un seguimiento constante del progreso, sino que también inspira a través del ejemplo, mostrando ambición y determinación. Para los participantes, la experiencia deportiva puede ser una herramienta valiosa para desarrollar habilidades de liderazgo, como la serenidad, el control, y la agilidad en el pensamiento. A su vez opinan que un líder se distingue por su capacidad de enseñar y apoyar a su equipo, promoviendo un ambiente de trabajo en equipo donde cada miembro se siente valorado y motivado a mejorar continuamente.

Además, manifiestan que el liderazgo implica fomentar la creatividad y la espontaneidad, permitiendo que los miembros del equipo se equivoquen y aprendan de sus errores. También expresan que la motivación no siempre proviene de incentivos financieros; puede estar relacionada con el sentido de pertenencia, el poder o el reconocimiento personal. Opinan que es importante para un líder conocer a su equipo y adaptar sus estrategias de motivación en consecuencia. A través de una comunicación clara, una retroalimentación constante y la promoción de la integridad y la disciplina, los líderes pueden ayudar a sus equipos a no rendirse ante los desafíos, ya sean personales o profesionales. De este modo, el liderazgo no solo se trata de alcanzar objetivos organizacionales, sino también de contribuir al crecimiento integral de cada individuo.

Como se ejemplifica con el participante:

18:16 ¶ 53 in TRANSC P18

“Yo creo que el rol más importante de un líder es ver cómo ayuda a su equipo a ser cada día mejor en el ámbito laboral, en el ámbito personal. Y para eso es importantísimo conocer a las

personas. La motivación, no a todo el mundo le motiva el dinero, hay personas que les motivan el poder, hay otras personas que les motiva el sentirse parte de una familia, de un equipo. “

18:17 ¶ 54 in TRANSC P18

“Entonces creo que eso es clave para hacer que un equipo funcione y para que, digamos, el liderazgo sea más natural, que no sea tan impuesto que yo soy el líder porque soy el jefe, no soy el líder porque realmente te ayudo a que seas una mejor persona.”

También se puede notar con el participante:

14:56 ¶ 118 in TRANSC P14

“Entonces, tú puedes ser un gerente, jefe, pero ¿quién es líder? Realmente es que el líder primero transita el camino para enseñarle a los demás por donde es que hay que ir, no mandar los demás a ver si el camino es seguro para el pasar tranquilo. Una gran diferencia entre una y la otra, eso te ayuda también un tema deportivo: cuando tú entrenas con personas y les ayudas también a ellos a mejorar, eso te convierte en un líder porque realmente estas dispuesto a sacrificar muchas cosas, como tus metas, tus tiempos con tal que un compañero mejore los suyos. Importante porque no siempre vas a estar arriba.”

Y con la percepción del participante:

7:25 ¶ 46 in TRANSC P7

“Toda esa experiencia deportiva me ha ayudado a conservar la serenidad, el control, agilidad en el pensamiento, esa forma de decir las cosas con calma y como que ir pensando en todas las posibilidades, identificar esas habilidades que están detrás de no regañar, de entender y saber cómo hablarles a las personas.”

En definitiva, el liderazgo según los deportistas amateurs que participaron en esta investigación se fundamenta en la capacidad de guiar, motivar e inspirar a los miembros del equipo a alcanzar sus objetivos mediante un enfoque personalizado y comprensivo. Un líder establece metas claras, realiza un seguimiento constante y muestra ambición y determinación a través de su ejemplo. Afirman, que la experiencia deportiva puede ser una herramienta valiosa para desarrollar habilidades de liderazgo, como la serenidad, el control y la agilidad mental, permitiendo al líder manejar situaciones de presión y tomar decisiones informadas. Además, opinan que el liderazgo implica fomentar la creatividad y la espontaneidad, adaptando las estrategias de motivación a las necesidades individuales del equipo y promoviendo un ambiente de apoyo mutuo y crecimiento continuo. En última instancia, expresan que el liderazgo no solo busca alcanzar objetivos organizacionales, sino también contribuir al desarrollo integral y al bienestar de cada miembro del equipo, creando un entorno laboral más cohesionado, productivo y satisfactorio.

5.3.3 Productividad

La productividad laboral, según los participantes, se entiende desde la perspectiva de la autogestión y el espíritu competitivo. Está marcada por un fuerte interés en alcanzar y superar resultados esperados, valorando el proceso de ejecución como una oportunidad para el crecimiento y la mejora continua. Esto se logra mediante un desempeño autónomo, con énfasis en el seguimiento ordenado y progresivo del cumplimiento de metas, la eficiencia en el uso de recursos y una satisfacción especial por enfrentar retos y desafíos. Estos principios están estrechamente relacionados con las dinámicas de entrenamiento que los participantes han experimentado en su vida deportiva.

En este contexto, se destacan comportamientos y actitudes que conducen de manera metódica y gradual al cumplimiento de objetivos, tales como la disciplina, la organización, manejo eficiente de los recursos, cumplimiento, persistencia, diligencia, compromiso, determinación y resistencia para mantener un desempeño de calidad bajo presión.

En general, este nivel de rendimiento se fundamenta en una motivación personal fuerte, reflejada en la dedicación y el esfuerzo constante para alcanzar altos estándares de productividad, como se puede apreciar a continuación:

10:26 ¶ 50 in TRANSC P10

“Después de la experiencia con haber vendido las acciones de la empresa a este grupo brasileño y que ya teníamos y éramos parte de un emporio que tenía operaciones en 40 países, entonces, Ahí reconocí que ese espíritu deportivo también era para mí profesional. También existía, pues al ser nosotros una empresa en Colombia, con la Oficina de Colombia, yo tenía mi lucha, mi pelea permanente, mi ahínco, no pelea por mí, ¡no! Yo quería que Colombia siempre fuera de los países con mayor crecimiento a nivel regional, porcentualmente hablando; siempre quería que nos nombraran y reconocieran, entonces el trabajo en la empresa era tan arduo como con el equipo para lograr que nos reconocieran, como subir a un podio y recibir una medalla”.

2:18 ¶ 41 in TRANSC P2

“Hay meses malos y al final la meta pues es el cierre de año y cuando en el caso mío tengo que manejar una fuerza comercial de 100 personas, pues trato de llevarla por ahí; Vamos cumpliendo la meta del primer trimestre, yo listo, tenemos una meta volante que ganamos, aseguramos una cuarta parte del cumplimiento, vamos por la siguiente, vamos a hacer ahora la última milla en el último mes o en los últimos dos meses para cumplir; como ir tratando de llevar

los resultados y las decisiones mes a mes, así como uno lo va llevando también en el deporte, si quisiera hacer uno ese símil: De cómo voy corriendo; bueno, ya corrí los primeros tres, corro ahora los otros 3 listo, ya corrí 5, vamos a correr los 10 y así”.

14:14 ¶ 42 in TRANSC P14

“Si tú dentro de los trabajadores de tu empresa, les puedes inculcar eso, que lo inculca el deporte, realmente vas a tener un talento humano espectacular, porque no van a tener miedo al fracaso, pero sin embargo siempre van a estar firmes en la meta, entonces van a caer muchas veces todos, pero al final siempre el resultado va a ser positivo, porque tiene la meta, tienen la disciplina, tienen la convicción, finalmente a eso, tienen esa capacidad de no dejarse vencer, eso que nos da el deporte, eso te lo da la disciplina deportiva y por eso es tan fundamental”.

9:24 ¶ 81 in TRANSC P9

“Estoy buscando inversores y sé que a ellos no les interesa solo una tu idea, desean lo que se pueda retornar en dinero y yo se ir por resultados, no me asusta el intenso esfuerzo que eso implique, yo sé lo que es trabajar por metas y buscar alternativas para alcanzarlas con mi propio compromiso”.

En conclusión, la productividad laboral, tal como la perciben los deportistas amateurs que participaron en esta investigación, se configura en torno a principios de autogestión y un fuerte espíritu competitivo. Se valora profundamente el proceso de ejecución como una vía para el crecimiento personal y profesional, buscando no solo cumplir sino también superar las expectativas. Este enfoque está enraizado en las experiencias y dinámicas de sus entrenamientos deportivos, los cuales han inculcado en ellos habilidades como la planeación, disciplina, organización y optimización de recursos. Además, la constancia, el compromiso y la

determinación emergen como actitudes fundamentales que guían su desempeño laboral. Los deportistas amateurs aplican a su trabajo una motivación personal intensa y un enfoque metódico, lo que supone un alto nivel de productividad y eficiencia, reflejando la transferencia exitosa de sus destrezas deportivas al ámbito laboral.

5.3.4 Calidad de Vida

La calidad de vida según los deportistas amateurs que participaron en esta investigación puede entenderse como un concepto amplio que incluye tanto el bienestar físico como el emocional, y se ve significativamente influenciada por la práctica deportiva. El deporte no solo ayuda a controlar el estrés y a mantener buenas prácticas de sueño, sino que también proporciona un espacio de tranquilidad donde las personas pueden desconectarse de las tensiones del trabajo. La natación, por ejemplo, permite liberarse de la mala vibra y enfocarse de manera más calmada y serena, aportando claridad mental que se traduce en mejores ideas y soluciones en el ámbito laboral. Además, los participantes de la investigación manifiestan que el ejercicio regular promueve la liberación de hormonas como la serotonina y la oxitocina, que mejoran el estado de ánimo y reducen el riesgo de enfermedades, lo que contribuye a un mejor rendimiento y adaptación en el trabajo.

La práctica deportiva también fomenta la socialización y la creación de redes de apoyo, clave para el bienestar emocional según lo expresado por entrevistados y encuestados de esta investigación, así como, compartir momentos deportivos con colegas o familiares fortalece los lazos y genera un ambiente más positivo y colaborativo. Al igual opinan que el deporte enseña a manejar la frustración, la disciplina y la resiliencia, habilidades que se reflejan en una mayor capacidad para afrontar desafíos y tomar decisiones con calma. Por otro lado, dicen que mantenerse físicamente activo ayuda a evitar malos hábitos y a adoptar un estilo de vida

saludable, lo que se traduce en una mayor energía y mejor disposición para enfrentar las tareas diarias. El deporte no solo mejora la salud física, sino que también potencia el bienestar emocional y social, lo que en conjunto eleva la calidad de vida.

Ideas que se manifiestan con la opinión del participante:

67:18 ¶ 41 – 44 in TRANSC P67

“ El deporte no solo es salud física, es una manera de liberar el estrés y de sentir motivación por una actividad extra en la vida. El deporte nos pone retos, nos hace definir metas a corto, mediano y largo plazo y nos permite enfocarnos en ellas, lo que lleva a poder trazar un plan y seguirlo y llevarlo a cabo. El deporte trae satisfacciones, pero también llegan las derrotas y esas son las que se deben superar. Entender que siempre hay alguien mejor o peor que uno, pero que cada uno hace su mejor esfuerzo para salir adelante. Los resultados al final dependen de lo duro que se trabaje y el deseo de ganar o de cumplir una meta.”

A su vez el participante, indica:

13:18 ¶ 99 in TRANSC P13

“Cuando hago mi práctica deportiva experimento estima, felicidad, tranquilidad, Paz, me siento bien. De verdad se siente uno muy bien después de que uno ha hecho Deporte y eso es vital mentalmente. Es que el cerebro es el que maneja todo y si uno tiene claridad, paz y tranquilidad, uno puede desarrollar su vida mucho mejor y saludable. “

Y el participante, comenta:

9:33 ¶ 104 – 105 in TRANSC P9

“Es importante con los deportes buscar la integración, así se puede crear una cultura organizacional. Esto ayuda a retener el talento. Puede ser una herramienta bastante importante para generar esos espacios en que las personas se vinculen más con sus compañeros en espacios que no son estrictamente digamos, dentro del contexto laboral.

Una persona en una mejor condición física tiene menos ausencias laborales, mejor adaptabilidad, el estrés es reducido, hay muchos beneficios de la práctica deportiva que se reflejan en el desempeño laboral.”

Finalmente, la práctica deportiva como la viven los participantes de esta investigación emerge como un pilar esencial para mejorar la calidad de vida, ya que no solo optimiza la salud física, sino que también potencia el bienestar emocional y social. A través del deporte, consiguen manejar el estrés, adoptar buenos hábitos de sueño, y liberar tensiones acumuladas, lo cual se traduce en un mejor desempeño y actitud en el entorno laboral y personal. Además, la socialización y las redes de apoyo fortalecidas en actividades deportivas contribuyen a un ambiente positivo y colaborativo, mientras que la disciplina y la resiliencia adquiridas permiten enfrentar desafíos con mayor serenidad y eficacia. En conjunto, estos beneficios subrayan la importancia del deporte en la búsqueda de una vida equilibrada y saludable.

5.3.5 Estrategia

Es una de las categorías emergentes en las expresiones de los participantes. Así la estrategia se percibe como una metodología que proporciona un enfoque paso a paso para alcanzar un objetivo propuesto. Esta metodología busca planificar los procesos con metas a corto, mediano y largo plazo, considerando la calidad, los tiempos, los costos y las habilidades de los involucrados, para asegurarse de que estén en los roles donde puedan desarrollarse mejor.

Además, los deportistas amateurs que participaron en esta investigación opinan que la estrategia se enfoca en realizar un seguimiento de los procesos y medir los avances, con el fin de tomar decisiones informadas y realizar ajustes que favorezcan el cumplimiento de las metas. Asimismo, se prepara para manejar imprevistos que puedan surgir en el camino y en el desarrollo de las habilidades necesarias para alcanzar los objetivos establecidos, ya sea completar una carrera, ganar un partido o finalizar un proyecto en el ámbito laboral.

Esto se puede evidenciar en lo relatado por el participante:

6:14 ¶ 59 in TRANSC P6

“Digamos que el entrenamiento es todo lo que se hace para llegar a un objetivo que es la competencia, entonces se prepara, tienes ese objetivo. Digamos, te planteas decir, bueno, yo quiero estar en tal competencia, quiero hacer esto y te vas preparando y vas desarrollando una estrategia, una metodología de entrenamiento, etcétera, para poder cumplir con ese objetivo.”

6:52 ¶ 109 in TRANSC P6

“En un trabajo la planeación de las actividades para alcanzar un objetivo es vital, la planeación te indica cómo vas a llegar a ese objetivo. O sea, es decir, a ver, yo quiero hacer un triatlón ¿qué tengo que hacer? Ah, tengo que nadar, tengo que correr, tengo que rodar, como lo hago, en qué momento hago ajustes, como trabajo con las herramientas, como optimizo los recursos que tengo, como respondo ante las desviaciones, imprevistos.”

A su vez el siguiente participante, destaca la estrategia como:

73:11 ¶ 25 in TRANSC P73

“Teniendo claros los objetivos, haciendo planes específicos para esos objetivos, asignando los roles claros del equipo, haciendo un buen seguimiento y motivando para cumplir.”

En conclusión, la estrategia vista desde la perspectiva de los participantes de la investigación es una metodología detallada y estructurada que guía la planificación y ejecución de objetivos a corto, mediano y largo plazo. Esta metodología no solo se centra en la organización eficiente de los procesos, considerando la calidad, el tiempo, los costos y las habilidades de las personas involucradas, sino que también enfatiza la importancia del seguimiento y la medición de los avances para hacer ajustes oportunos. Además, destaca la preparación para enfrentar imprevistos y se enfoca en el desarrollo de habilidades clave necesarias para cumplir con los objetivos propuestos.

5.3.6 Beneficios para la Gestión

Otra de las categorías emergentes en el presente estudio. Los participantes manifiestan un significado especial acerca de los beneficios para la gestión de la práctica deportiva, partiendo del control del orden mental (regulación mental), la regulación emocional y la respuesta comportamental (habilidades de gestión).

Estas habilidades son destacadas por los participantes como fundamentales para alcanzar resultados de manera eficiente, bajo el concepto reiterado de "mentalidad ganadora".

Los testimonios revelan que el entrenamiento deportivo les ha permitido mejorar el diálogo interno, fomentando la generación de ideas, la recursividad y la reflexión. Además, han aprendido a manejar la presión, alcanzar la calma, mantener la serenidad y la tolerancia, gestionar la derrota y vigilar la objetividad y la racionalidad, especialmente en el proceso de toma de decisiones.

Los participantes enfatizan que el escenario deportivo ha sido propicio para el aprendizaje, la práctica y la internalización de estas funciones, las cuales son altamente demandadas en su entorno laboral debido a los niveles de responsabilidad que implica los cargos que ocupan.

Lo anterior se puede ejemplificar de la siguiente manera:

5.3.6.1 Regulación Mental. Para los participantes la regulación mental consiste en como el entrenamiento deportivo les ha facilitado desarrollar hábitos de pensamiento que favorecen su concentración, la agilidad y la flexibilidad del pensamiento lo cual se puede observar en las siguientes citas.

15:4 ¶ 54 in TRANSC P15

“has aprendido a que trabajas más con tu mente y te ayuda a ser fuerte desde tu pensamiento, y con la experiencia de tus logros en lo que has practicado deportivamente has aprendido a tener confianza en ti mismo, en decir, yo tengo un reto aquí al frente, sé que puedo afrontarlo, sé que puedo llevarlo adelante con el apoyo de mi equipo, con las mejores habilidades y tengo la energía y la capacidad y el orden para hacerlo, me refiero al trabajo disciplinado en el orden, la optimización de los recursos y el cumplimiento de las metas”.

2:31 ¶ 83 in TRANSC P2

“las mejores ideas que he ofrecido en el trabajo y que nos han ayudado a cumplir como banco, me han surgido en un entrenamiento. La solución a los problemas ha llegado por ahí.”

5.3.6.2 Regulación Emocional. Para los participantes es alcanzar estados de serenidad y de autocontrol, como se manifiesta en las siguientes citas.

14:53 ¶ 113 in TRANSC P14

“como empresario ha sido importante mi práctica deportiva porque me ha enseñado a manejar mejor la serenidad, autoconocimiento, autocontrol, análisis, resistencia. Y algo que me enseñó el deporte, creo que lo más bonito que me enseñaba, cuando tú estás en una actividad física y sonríes es más fácil hacerlo que con estas haciendo mala cara. Cuando tú estás sufriendo, el cuerpo se tensiona más, te pesa más, cuando haces cara de dolor; pero así estés afrontando el dolor, esté muy difícil la cosa y tienes la capacidad de sonreír, el cuerpo te funciona. Eso me ha dejado el deporte, por más difícil que sea la situación, si la tomo con tranquilidad y sonrío, resuelvo más rápido el problema”.

7:25 ¶ 46 in TRANSC P7

“toda esa experiencia deportiva me ha ayudado a conservar la serenidad, el control, agilidad en el pensamiento, esa forma de decir las cosas con calma y como que ir pensando en todas las posibilidades, identificar esas habilidades que están detrás de no regañar, de entender y saber cómo hablarles a las personas”.

5.3.6.3 Habilidades de gestión. Para los participantes, corresponde a incrementar la creatividad, plantear soluciones efectivas a los problemas y tomar decisiones, como se evidencia en las citas siguientes.

10:46 ¶ 85 in TRANSC P10

“En las empresas suele pasar eso también, pero no es tan notorio. La gente hace su trabajo todos los días se ocupa todos los días, pero no necesariamente se ocupa bien. No necesariamente se ven los resultados y muchas veces la estrategia de las grandes juntas directivas deben decidir por cambiar al líder. Sí, tanto en la empresa como en los equipos de fútbol o de cualquier deporte

competitivo, además de trabajar duro si ves que nada que se avanza, hay que analizar todos los componentes del contexto y tomar nuevos rumbos”

4:22 ¶ 40 in TRANSC P4

“En los tipos de cargo como los que he tenido tienes que tomar decisiones muy rápido; por ejemplo, en una jugada, pues si no te decides de una, pues se pierde la bola en el tenis, igual en la parte laboral, hay momentos en que hay que tomar decisiones y tienen que ser muy ágiles”

De acuerdo con las manifestaciones de los participantes se puede concluir que las funciones ejecutivas se refieren a habilidades cognitivas propias del control mental, la regulación emocional y la respuesta comportamental que en su conjunto favorecen la concentración, la agilidad y la flexibilidad del pensamiento; la regulación emocional, que fortalece la serenidad y el autocontrol; y las habilidades de gestión cognitiva, que aumentan la creatividad, la solución de problemas. Los ejecutivos y empresarios enfatizan que el entrenamiento deportivo además de fomentar estos procesos cognitivos y emocionales también ha desarrollado en ellos una "mentalidad ganadora", siendo un campo propicio para practicar e internalizar estas funciones fundamentales para gestionar la presión, mantener la objetividad y racionalidad en la toma de decisiones, lo cual es muy demandado en sus roles.

5.3.7 Logrando Equilibrio de la Práctica Deportiva y la Vida

Es otra categoría emergente en el estudio y se interpreta como el afán por lograr un equilibrio entre la práctica deportiva y la vida. Hace referencia a los beneficios que trae para las personas no concentrar toda su energía en una sola actividad, es la integralidad que tiene el ser humano y que como tal requiere para su fortalecimiento y salud mental, física y psicológica, como lo menciona el participante:

20:10 ¶ 66 in TRANSC P20

“Porque es que yo siempre he dicho que OK, hay que trabajar, ¿cierto? para una empresa, para la de uno, en la casa, lo que sea, cualquier trabajo que sea, pero tu cuerpo y tu mente necesitan otra actividad. Actividad.....Un hobby, no tiene que ser un deporte, puede ser un juego, porque no le podemos dedicar todo nuestro tiempo, toda no es nuestra energía a una sola cosa.”

Además, los participantes expresan que este equilibrio de actividades permite desarrollar o mejorar habilidades personales y en el colectivo, como planificación, organización, eficiencia, disciplina, constancia, confianza, manejo de la frustración, coherencia, manejo de emociones, productividad, manejo del tiempo, logrando un impacto positivo para cada persona y el entorno en el que se desarrolla generando beneficios futuros al replicar conductas positivas, ejemplo para quienes comparten con quienes están practicando deporte.

Esto se puede ejemplificar con la apreciación del participante:

64:10 ¶ 30 in TRANSC P64

“Al tener una disciplina deportiva, ésta la puedes aplicar al trabajo. Te vuelves ordenado y disciplinado en tu vida en general. Además, al estar sano física y mentalmente, impacta de manera directa en tu desempeño laboral, se tiene energía para trabajar, se maneja el estrés de una manera más eficiente. Por otro lado, manejas de una manera más adecuada tus tiempos en el trabajo para poder combinar con un deporte, aunque en algunas ocasiones no sea posible y se le tiene que dar prioridad al trabajo. Finalmente, ayuda a que te relaciones mejor con la gente, ya que al sentirte bien, estás bien con los demás y ayuda a tener sinergia para lograr objetivos.”

Algunos de los deportistas amateurs que participaron en esta investigación manifiestan que es importante tener en cuenta que las generaciones que se están vinculando en el mundo

laboral, también están exigiendo un equilibrio entre su vida laboral y su vida personal, lo que hace relevante el tema para las organizaciones que cada vez deben identificar las mejores formas para fidelizar este talento que no centra su vida en el trabajo. La flexibilidad horaria, salarios justos y la incorporación de prácticas de bienestar empiezan a ser parte relevante de las decisiones para aceptar o no un cargo, por lo que la práctica deportiva crea una opción para que las nuevas generaciones se desarrollen de mejor forma en los trabajos.

Lo cual se puede evidenciar con lo mencionado por el participante:

15:21 ¶ 124 in TRANSC P15

“Para los jóvenes es Importantísimo darles retos, darles capacitación, ayudarles con flexibilidad de horario de ubicación laboral, darles buenas herramientas de trabajo, ingresos respetables que estén en el promedio de bandas salariales, bonos y todas esas ayudas y también espacios como este donde se sienten contentos y ellos valoran que se les aprecie y se les brinde este espacio de bienestar, esparcimiento e integración.”

Finalmente, para los participantes de la investigación, el equilibrio entre la práctica laboral y la vida personal resalta la importancia de que una persona no concentre toda su energía en una sola actividad. El desarrollo de diversas actividades permite adquirir habilidades que se conectan entre todas las áreas de la vida diaria. Las generaciones más jóvenes valoran este equilibrio, por lo que es crucial para las organizaciones incluir beneficios como actividades deportivas para promoverlo.

5.3.8 Promoción del Deporte en el Ámbito Laboral

Esta categoría emergente se refiere a los comentarios de los participantes quienes, desde su experiencia deportiva, plantean recomendaciones sobre las razones por las que es importante

apoyar las prácticas deportivas desde las empresas y promoverlas en los trabajadores, así como sus opiniones sobre las medidas y opciones que se pueden implementar en ambos niveles.

Por una parte, se refieren a la importancia de las motivaciones personales de los deportistas amateurs y a la guía de expertos para evitar lesiones y progresar adecuadamente en su entrenamiento y a que las empresas motiven a los empleados a aprovechar las oportunidades de las cajas de compensación, que proporcionan cursos y capacitaciones deportivas. Además, la promoción para participar en torneos en las empresas, como las olimpiadas corporativas, que pueden ser beneficiosas, fomentando un ambiente de camaradería y entusiasmo.

Para los deportistas amateurs que participaron en esta investigación, practicar un deporte no solo mejora la salud física, sino que también promueve la integridad personal, ayudando a las personas a tener mayor energía, entusiasmo y disciplina. Esta integridad se traduce en una mejor calidad de vida personal, familiar y laboral.

También opinan que la práctica deportiva en el ámbito laboral presenta beneficios, incluyendo la reducción del estrés, manejo de la ansiedad, la mejora de la adaptabilidad y la disminución de ausencias por enfermedad, por lo tanto, expresan que crear una cultura organizacional que valore el deporte ayuda a la fidelización del talento y fortalecimiento de las relaciones entre compañeros. Además, es crucial que las políticas empresariales incluyan la promoción de la actividad física, proporcionando instalaciones adecuadas y flexibilidad en los horarios. A su vez exponen que la visibilidad de los logros deportivos de los empleados en las redes sociales internas puede servir de inspiración para otros y fortalecer el sentido de comunidad. Empresas que comprenden la importancia del deporte para la salud y el rendimiento de sus empleados, fomentan un ambiente laboral más saludable y productivo, contribuyendo a una vida más equilibrada y productiva.

Lo anterior se manifiesta en lo comentado por el participante:

2:34 ¶ 86 – 87 in TRANSC P2

“Lo primero es que estén con alguien que les guíe, siempre estén con apoyo de una persona que realmente sepa sobre el tema, hay muchas personas que no tienen ni idea donde están paradas, influenciadores, gente que se mete ahí por Internet a hacer cosas y terminan lesionados.”

Adicionalmente, el participante, comenta:

59:17 ¶ 40 in TRANSC P59

“Genera un ambiente de trabajo saludable, disminuye el ausentismo por enfermedad, uno se mantiene en forma, libera el estrés y las frustraciones que el trabajo a veces genera, salud mental y física.”

Y el participante:

64:18 ¶ 50 in TRANSC P64

“Que las personas que practiquen algún deporte de competencia, generen videos promocionales para motivar a la gente a través del ejemplo y se difundan por los medios de comunicación interna de la empresa.”

En síntesis, los participantes de esta investigación refieren que la integración de la práctica deportiva en el ámbito laboral no solo promueve la salud y el bienestar de los empleados, sino que también fortalece la cohesión y la motivación dentro de las organizaciones. Opinan que contar con la guía adecuada y aprovechar las oportunidades de capacitación deportiva disponibles son aspectos cruciales para evitar lesiones y mejorar continuamente. Las

políticas empresariales que fomentan la actividad física y celebran los logros deportivos contribuyen a crear un entorno laboral más saludable, productivo y armonioso. A su vez manifiestan que la promoción del deporte y la actividad física en el trabajo no solo reduce el estrés y mejora la adaptabilidad, sino que también fortalece la integridad, resultando en empleados más comprometidos y satisfechos tanto en su vida personal como profesional.

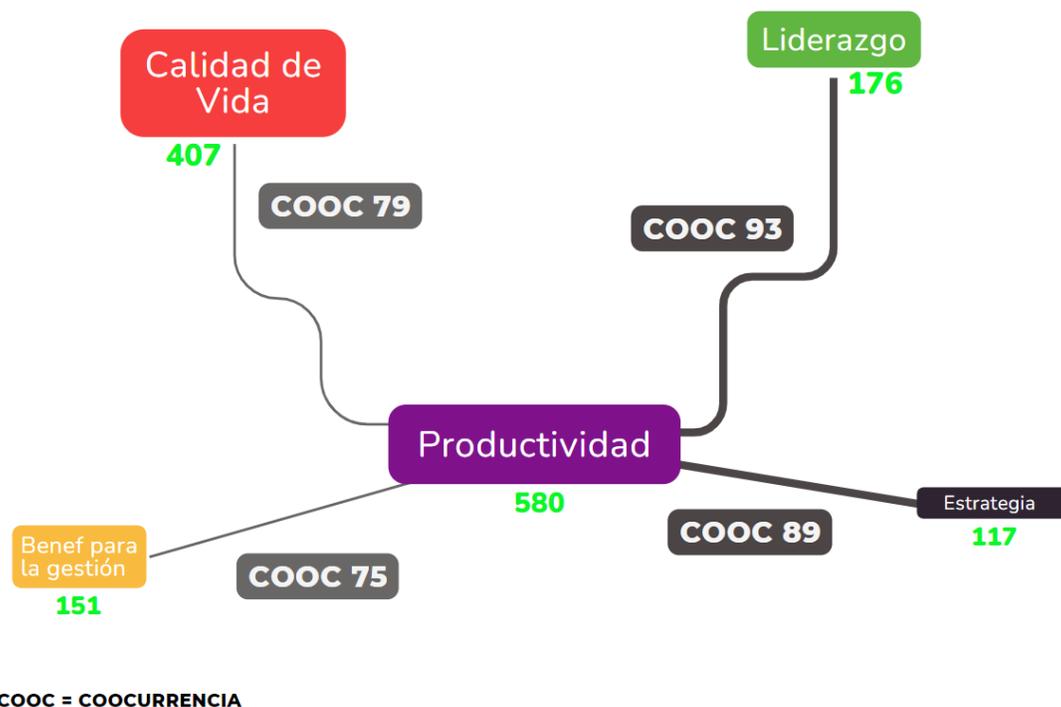
6 Discusión y Co-ocurrencias

Los resultados nos permiten identificar que la experiencia de la práctica deportiva de tipo amateur aporta al mundo laboral no solamente en cuanto a las categorías inicialmente planteadas en el estudio como productividad, liderazgo y calidad de vida, sino también a otros aspectos que los complementan reflejados en las categorías emergentes. Las principales asociaciones se pueden apreciar en las co-ocurrencias de las categorías como se aprecia a continuación:

Como se muestra en la Figura 9 y en la tabla 4 Co-ocurrencias entre categorías, en el apartado de comprensión fenomenológica de la práctica deportiva y el mundo del trabajo, los hallazgos nos permiten encontrar un grado de co-ocurrencia que nos permite ver la asociación entre las categorías en el siguiente orden: en primer lugar, productividad con liderazgo, seguido por productividad con estrategia, en tercer lugar productividad con calidad de vida y en cuarto termino productividad y beneficios para la gestión.

FIGURA 9

MAPA DE CATEGORÍAS DE MAYOR CO-OCURRENCIA



En cuanto a la co-ocurrencia entre la categoría de productividad con la categoría de liderazgo se puede observar que los participantes de un deporte a nivel amateur adoptan de su aprendizaje en la trayectoria deportiva, el alto interés de alcanzar el logro de resultados desde el ejercicio de un liderazgo caracterizado por la empatía, el acompañamiento y la inspiración, lo cual se identifica en las siguientes expresiones de uno de los participantes:

2:24 ¶ 69 in TRANSC P2

“Yo hago seguimientos individuales, entonces uno por uno a los 100 comerciales, cada 8 días. Les estoy preguntando: ¿En qué está? ¿cuánto va a desembolsar este mes? Pero no es el presupuesto, sino ¿cuánto de verdad va a ser? pero ¿seguro se compromete conmigo y con la organización en que va a ser ese número? A la semana siguiente, vuelvo y le pregunto ¿cómo va con el número que se comprometió? Yo ni siquiera pienso en el presupuesto, normalmente no lo miro. Le digo: listo ¿qué necesita para hacer ese número? ¿cómo lo puedo ayudar para hacer ese número? ¿qué necesita de mí, con quien tengo que hablar para hacer ese negocio? ¿cómo quiere que lo acompañe, quiere que me vaya para Medellín y cerramos ese negocio? ¿Qué quiere? ¿necesita que hable con el equipo de operaciones? ¿necesita que hablé con el equipo de riesgos?, o le digo definitivamente: por ahí no se meta porque ese negocio va a tener algún tipo de riesgo futuro en este banco, y ese es mi seguimiento.”

2:25 ¶ 70 in TRANSC P2

“Entonces no había ambición en los comerciales; entonces yo le decía cómo va a bajar los brazos faltando 20 días, y empecé a acompañarlos 1 por 1; hasta que ellos mismos se dieron cuenta que si no renunciaba a esa ambición podían conseguir los números. Y ha sido una experiencia super bonita porque es un equipo que yo tome en un banco que valía 3.6 billones de pesos hace 6 años y hoy vale casi ocho, porque se metieron en la cabeza el tema de la ambición, porque entienden que ahora hay un grupo a su alrededor que está para acompañarlos, que se puede hacer, y esos son como los pilares en términos de mi estilo de liderazgo.”

Lo que confirma que el líder que actúa desde la motivación autónoma, logra un mejor rendimiento alcanzando en sus equipos desempeños de alta calidad, así como aprendizajes y estilos de adaptación más eficaces, con mayor alcance en sus esfuerzos, produciendo beneficios a largo plazo(Deci et al.2017), y como el líder orientativo por su parte, al formular la visión y fijar

los estándares de la ejecución facilita que el personal entienda la forma en que su trabajo aporta a las metas del grupo (Goleman 2015), desde el liderazgo transformacional que se basa en la inspiración y la estimulación intelectual como afirma M. Bass (1999).

En segundo orden, en la co-ocurrencia entre la categoría de productividad y la categoría de estrategia, se puede observar como la productividad percibida por los participantes bajo principios de autogestión y espíritu competitivo con foco en alcanzar las metas e incluso superarlas está acompañada del proceso metódico de ejecución con un enfoque estratégico tomado de sus experiencias de entrenamiento donde se menciona la planeación con metas a corto, mediano y largo plazo, considerando la calidad, los tiempos, los costos y las habilidades en una dinámica de optimización de recursos como se observa en las siguientes citas:

5:34 ¶ 58 in TRANSC P5

“Yo trabajo mucho mejoramiento de procesos, entonces, el solo hecho es de establecer un proceso y ejecutarlo de la manera correcta. Ayuda a darnos cuenta si las cosas funcionan bien, más que las metas, las metas de valor o de calidad, es más determinar que ese proceso sea eficiente y que ese proceso se ejecute en un tiempo y en un costo controlable de acuerdo con lo que se ha planeado y cuando algo se sale de ese punto, ahí es cuando uno mide realmente.”

5:38 ¶ 70 in TRANSC P5

“En el caso deportivo, las metas de los tiempos en las carreras me llevan a proponerme el desafío de bajarlos, desde el establecimiento de un plan para poderlo lograr, entonces se planifican carreras que progresivamente impongan una meta cada vez más desafiante para llegar a la carrera de mayor alcance.”

8:10 ¶ 30 in TRANSC P8

“Bueno los planes de entrenamiento son mucho más estructurados lo que sirve mucho para revisar la planeación del trabajo, acostumbrarse a seguir con un orden para asegurar el progreso y llegar al objetivo de una forma más efectiva.”

8:22 ¶ 47 in TRANSC P8

“Yo compito en pruebas que no duran ni siquiera 3 minutos, la prueba más corta es de 25 segundos, entonces entrenar dos años para nadar en 25 segundos puede sonar un despropósito. Pero es que lo importante es el proceso. Porque en el proceso uno se da cuenta donde está fallando, dónde puede haber posibilidades de mejora.”

Lo anterior coincide con la teoría de la auto determinación que plantea que la persona que se percibe autónoma y competente puede impulsar el rendimiento, debido a que aprende a implicarse en una actividad con pleno sentido de voluntad y de forma auto regulada (Deci et al., 2017), que puede estar relacionada con mecanismos de auto seguimiento de la labor. En este sentido también desde el enfoque de competencias laborales hay concordancia pues la capacidad para establecer metas es una de las capacidades más asociada al desempeño efectivo o superior (McClelland, 1973; Boyatzis, 2008 y Spencer y Spencer, 1993).

Igualmente, en el entorno deportivo se mencionan habilidades transversales que son reconocidas y desarrolladas por los deportistas durante su carrera, tales como el establecimiento de metas, la gestión del tiempo, la disciplina y la planificación (Van Raalte et al., 1992, como se cita en Matsankos et al. (2020). Adicionalmente los hallazgos de Balaguer (2008) confirman que los entrenamientos favorecen el aprendizaje autónomo de tácticas para mejorar el rendimiento, lo que también está apoyado por García y Ángel (2020), cuando sostienen que en la práctica

deportiva con fines competitivos facilita el desarrollo de la habilidad para tomar decisiones estratégicas y tácticas. (García & Ángel, 2020).

En tercer orden se identificó una co-ocurrencia significativa entre las categorías de productividad y calidad de vida, lo que sugiere una estrecha relación entre el desempeño eficiente en el ámbito laboral y el bienestar general de los individuos. Los participantes mencionaron repetidamente aspectos de productividad en el trabajo junto a factores que contribuyen a una mejor calidad de vida en términos del bienestar emocional, la satisfacción laboral y el estado de salud como se aprecia en las siguientes narrativas:

6:40 ¶ 94 in TRANSC P6

“Creo que mi relación con la gente también cambia porque por lo mismo, digo yo soy una persona muy introvertida, la verdad a mí, me cuesta mucho trabajo expresar emociones y creo que mi esencia va a seguir siendo así, no la voy a cambiar tan fácilmente, pero creo que esto me ha ayudado mucho también a socializar con la gente, a tener empatía con la gente, a ser más conversador y ayuda a generar una sinergia, que ayuda a que el trabajo en equipo sea, digamos, mucho más eficiente.”

14:53 ¶ 113 in TRANSC P14

“como empresario ha sido importante mi práctica deportiva porque me ha enseñado a manejar mejor la serenidad, autoconocimiento, autocontrol, análisis, resistencia. Y algo que me enseñó el deporte, creo que lo más bonito que me enseñaba, cuando tú estás en una actividad física y sonríes es más fácil hacerlo que con estas haciendo mala cara. Cuando tú estás sufriendo, el cuerpo se tensiona más, te pesa más, cuando haces cara de dolor; pero así estés afrontando el dolor, esté muy difícil la cosa y tienes la capacidad de sonreír, el cuerpo te funciona. Eso me ha

dejado el deporte, por más difícil que sea la situación, si la tomo con tranquilidad y sonrío, resuelvo más rápido el problema.”

16:4 ¶ 8 in TRANSC P16

“Ellos dicen, profe, yo llego, yo llego después de la actividad física a la empresa con toda la actitud, llega sin pereza, ayuda a que a que el día se les haga más corto porque ya van a tono, van con sus músculos activos, con su oxígeno en el cerebro.”

16:5 ¶ 8 in TRANSC P16

“podemos decir que la actividad física le aporta a la creación de ambientes laborales más sanos y más acordes a que haya un cumplimiento de metas.”

43:9 ¶ 25-28 in TRANSC P43

“Me permite planear mejor mis tiempos fuera del trabajo, Aumento del rendimiento
Control del estrés, Una vida saludable siempre impacta en el desarrollo laboral”

La calidad de vida se ha revisado en función del bienestar mental y de la salud física. Respecto al bienestar mental o subjetivo que viven los participantes durante sus prácticas deportivas, se encuentra concordancia en las afirmaciones de Goleman, cuando destaca la importancia de las actividades que promuevan los estados de ánimo positivos ya que proporcionan energía, formas de pensamiento más flexibles y una manera más efectiva de conectar con la gente, lo que en consecuencia produce un mejor rendimiento. Además, estos estados positivos promovidos por el líder ayudan a sus seguidores a responder de forma ágil y creativa, principalmente cuando se expresa el buen humor y la sonrisa (Goleman, 2015).

Y en cuanto a las relaciones sociales, la empatía es un aspecto mencionado de forma recurrente en los participantes como parte de sus procesos de socialización en el deporte sobre lo cual, también se destaca como componente de inteligencia emocional fundamental para la experiencia del bienestar pues Goleman (2005) afirma que la empatía y la preocupación empática transmiten el interés por el bienestar de los demás y crean entornos de apoyo y protección.

Esta asociación entre productividad y calidad de vida también es mencionada en la TAD cuando sostiene que las personas que alcanzan niveles de satisfacción de las necesidades psicológicas básicas de competencia, autonomía y relación viven menor agotamiento, incluso frente a situaciones como el trabajo compulsivo pues “dicha satisfacción conduce a disminuir el impulso y la presión gracias a un mayor sentido de disfrute del trabajo”. (Andreassen et al. 2010, como se cita en Deci, 2017, p.25). Por tanto, vivir experiencias motivacionales que favorezcan la autorrealización y la autoestima brindan un sentido de bienestar psicológico que contribuye a la satisfacción laboral y por ende al desempeño de calidad (Deci et al 2017).

Igualmente, Balaguer et al. (2008), en su estudio realizado con 301 atletas, demuestran que los procesos de entrenamiento favorecen la satisfacción de las necesidades de autonomía, competencia y de relación lo cual estaba relacionado con la motivación autodeterminada, la cual, a su vez, se correspondía con una mayor autoestima y satisfacción con la vida.

En cuanto a la productividad y la calidad de vida desde el punto de vista de la salud física, se encuentra apoyo en las afirmaciones de McGonigal (2019) quien argumenta que el ejercicio físico es una poderosa herramienta para mejorar el bienestar emocional y la calidad de vida que redundan en mejor disposición para el desempeño. También en Spreitzer y Porath (2012) porque afirman que promover actividades que fomentan la resiliencia, como la práctica deportiva,

pueden mejorar la salud mental y la productividad con un rendimiento sostenible y Sonnentag, E. (2012) por su parte afirma que integrar la práctica deportiva como una parte regular de la vida puede ser una estrategia muy efectiva para la recuperación del agotamiento laboral, contribuyendo al bienestar general.

En cuarto orden, se identificó una co-ocurrencia significativa entre las categorías de productividad y beneficios para la gestión, en la cual los deportistas amateurs que ocupan cargos directivos destacan cómo las habilidades adquiridas a través de la práctica deportiva contribuyen directamente al rendimiento laboral eficiente y efectivo. Se interpreta que para los participantes las habilidades de regulación mental, tales como la concentración, la atención, el análisis ágil y la flexibilidad del pensamiento, son cruciales para mantener un alto nivel de productividad. Asimismo, las habilidades de regulación emocional, como el autocontrol para alcanzar la serenidad y la calma, así como la capacidad para controlar el temperamento, permiten gestionar el estrés y las presiones laborales de manera más eficaz. Por último, sobre las habilidades de gestión cognitiva, que incluyen la creatividad, la solución de problemas y la toma de decisiones, expresan que facilitan la implementación de estrategias innovadoras y la resolución eficiente de desafíos complejos en el entorno laboral. Lo anterior se pudo observar en las siguientes narrativas:

11:13 ¶ 44 in TRANSC P11

“hacer una caminata o correr, ir en la bici, me despeja la mente incluso hasta le encuentro solución a temas que están ahí como enredados, entonces me surgen las ideas. O pienso: esto lo podría hacer mejor; o que me puedo enfocar en los temas de la empresa, entonces eso primero, es como que tu mente ve las cosas de otra manera.”

12:8 ¶ 27 in TRANSC P12

“cuando uno practica deporte niveles de energía suben de manera importante de manera considerable, entonces estás más atento, estás más despierto, eres más ágil mentalmente, evidentemente, físicamente estás mejor”

56:10 ¶ 22 in TRANSC P56

“El deporte libera la mente, disminuye el estrés y permite mayor concentración en las actividades laborales.”

57:7 ¶ 24-25 in TRANSC P57

“Los entrenamientos me recargan de energía. Mientras troto llegan a mi mente ideas de organización de mi trabajo que luego pongo en práctica, también ideas de estrategias para aplicar.”

Al respecto, se encuentra sustento en las apreciaciones de Goleman, cuando menciona “una combinación de conocimiento de uno mismo, atención y una rápida recuperación en situaciones de estrés coloca el cerebro en un estado óptimo para cualquier destreza cognitiva que se requiera” (Goleman, 2015, p.19).

El autor realza el valor que tiene para el líder efectivo su capacidad de atención y concentración la cual la describe como control cognitivo asociada a su (IE) y que de hecho en ejecutivos, la atención es la clave de competencias del liderazgo como el autocontrol pues les permite tener la capacidad de concentrarse en un objetivo y la disciplina de continuar hacia él pese a las distracciones y las decepciones; además afirma que el buen control cognitivo puede

apreciarse en aquellos ejecutivos que mantienen la calma en momentos de crisis, dominan su propia agitación y se recuperan de la derrota (Goleman, 2015).

También aporta a esta idea su afirmación respecto a que el saber adaptarse a los cambios contando con la flexibilidad de pensamiento implica un buen autocontrol, de tal forma que la capacidad de pensar con claridad y de resolver problemas bajo presión es fundamental para el liderazgo efectivo (Goleman 2005).

Por otro lado, se encuentra sustento en la investigación de Blázquez, en la cual afirma que el deporte es un agente socializador de valores sociales y personales que se adquieren e interiorizan con la práctica y que se relacionan con el reto, autodisciplina, autoconocimiento, autodomínio, autorrealización, logro, perseverancia y humildad. (Gutiérrez, 1995, como se cita en Blázquez, 2019), los cuales implican regulación emocional.

Los hallazgos de M. García y Ángel (2020), igualmente sustentan esta interpretación cuando explica que siendo la ansiedad y el estrés las variables más frecuentes durante la competición, los entrenamientos se orientan especialmente a incorporar habilidades y técnicas que ayuden a controlar estos estados, prestando especial atención al desarrollo de la autoconfianza. mejorando la autoevaluación positiva.

Además, destacan como habilidad especial la activación mental, pues los deportistas aprenden como hábito a regular el análisis de las diferentes informaciones referentes a la competición (tiempos, estrategias y tácticas, recorridos, etc.) y también aprenden a centrar su atención debido a la diversidad de estímulos asociados al estrés durante la competición (M. García & Ángel, 2020).

Sobre las habilidades de gestión, los estudios aportados en este trabajo confirman que las habilidades relacionadas con la creatividad, la solución de problemas y la toma de decisiones son las que más se adquieren durante la práctica deportiva, como por ejemplo lo confirma en su investigación Matsankos et al. (2020), cuyos resultados demuestran un conjunto de 10 habilidades relacionadas donde se menciona el establecimiento de metas, la capacidad para bloquear distracciones y agudizar el enfoque, la gestión del tiempo, la autoconfianza, disciplina, responsabilidad, resolución de problemas, creatividad, compromiso, resistencia a la alta presión, orientación al logro y la perseverancia Matsankos et al., 2020.

7 Conclusiones

La presente investigación concluye que la práctica del deporte amateur está profundamente vinculada con significados y experiencias que los participantes asocian al afrontamiento de los desafíos laborales, especialmente en términos de productividad, liderazgo y calidad de vida en el trabajo. Con la participación de 52 deportistas de nivel amateur, se llevó a cabo el análisis de 2,110 citas textuales obtenidas de respuestas a preguntas abiertas en encuestas (52 participantes) y entrevistas de profundidad (22 participantes con roles de jefatura, dirección o como empresarios). Los participantes subrayaron de manera predominante el valor que su experiencia deportiva ha tenido para el ámbito laboral, destacando cómo esta contribuyó significativamente a su productividad, gestión y bienestar general. Así, las narrativas expresaron una importante conexión que manifiesta el valor positivo que la práctica deportiva ha tenido en su vida profesional.

Las categorías principales del estudio fueron el deporte amateur, la productividad, el liderazgo y calidad de vida. Las categorías emergentes fueron: la estrategia, referida a la preferencia por la planeación, definición de metas, métricas de seguimiento; Los beneficios para

la gestión, que incluían habilidades mentales y emocionales cruciales como la concentración, el análisis, la solución de problemas y la regulación del temperamento; El equilibrio vida y trabajo, se interpreta como las maneras en que el deporte ayuda a armonizar los compromisos laborales y las necesidades personales; Las recomendaciones, narraciones relacionadas con los beneficios de la práctica deportiva tanto para trabajadores como para la empresa.

Las co-ocurrencias más importantes a resaltar por su contenido narrativo se observaron entre productividad y liderazgo, productividad y estrategia, productividad y calidad de vida, y finalmente, productividad y beneficios para la gestión.

En resumen, las co-ocurrencias encontradas en el análisis permiten interpretar que las destrezas, habilidades y actitudes adquiridas a través de la práctica deportiva fortalecen el desempeño laboral, especialmente en términos de productividad. Los participantes atribuyen un valor importante a su aprendizaje sobre la autogestión de procesos y la satisfacción obtenida al alcanzar resultados, lo que se asocia con la autodeterminación en la superación de los retos laborales. Además, se destaca el desarrollo de habilidades y actitudes personales que facilitan el liderazgo, así como la importancia de adquirir el hábito de la planificación y la configuración de tácticas y estrategias, habilidades esenciales en la gestión empresarial. También se resalta que los beneficios en la salud mental y física derivados del manejo de situaciones exigentes vividas en el ámbito deportivo, junto con el control mental y emocional requerido durante el entrenamiento y las competiciones, favorecen un desempeño más acertado ante la presión, la adversidad y en el manejo de relaciones en el entorno laboral.

En cuanto al marco conceptual, los resultados mostraron que fue acertado acudir a las perspectivas de las teorías de la autodeterminación, el liderazgo emocional, el liderazgo transformacional y la psicología positiva organizacional, como una aproximación a la

comprensión sobre la forma en que la práctica deportiva amateur puede aportar al ámbito de la gestión y al desarrollo de las personas en términos de su calidad de vida y la satisfacción laboral.

En primer lugar, la teoría de la Autodeterminación de Deci y Ryan (1985) se ve reforzada por los datos, ya que según las narrativas de los participantes se identifica patrones de comportamiento y actitudes con características propias de la motivación autodeterminada, el compromiso intrínseco y la satisfacción por la autonomía, derivados de su experiencia deportiva, que se asocian a su productividad y desempeño laboral. Además, los conceptos de resiliencia y bienestar subjetivo, como los propuestos por Seligman (2011) y Fredrickson (2001), se reflejan en la manera en que los deportistas amateurs gestionan el estrés y mantienen una calidad de vida equilibrada, lo cual es crucial para su efectividad en roles de liderazgo.

Igualmente, la teoría del liderazgo transformacional, que enfatiza la importancia de la inspiración, el interés por el crecimiento de los equipos y la confianza encuentra respaldo en las experiencias de los participantes respecto a sus estilos para guiar y motivar a sus equipos. Además, el liderazgo basado en la inteligencia emocional de Goleman (2015) se confirma en la medida en que los directivos deportistas expresan en sus comentarios actitudes y formas de desenvolvimiento que se asocian con competencias emocionales como el autocontrol, el autoconocimiento y la empatía.

En relación con la metodología, la técnica de la encuesta utilizando como instrumento el cuestionario con preguntas cerradas y abiertas, permitió conocer características concretas de los participantes, así como la expresión de pensamientos, opiniones y experiencias en sus propias palabras, sin estar limitados a opciones predefinidas, lo cual fue útil para obtener una comprensión más profunda de sus experiencias. La invitación previa y directa uno a uno, favoreció el interés de los participantes. El uso de la herramienta como Google Forms, facilitó el

diligenciamiento y la tasa de respuesta. Respecto a las entrevistas semiestructuradas, los medios virtuales facilitaron realizar 22 entrevistas con líderes de diferentes sectores ubicados en otras ciudades, así como llevar a cabo la fase de transcripción de cada una para preparar el proceso de análisis del contenido textual.

En el análisis de la información, ATLAS.ti fue una herramienta acertada para manejar el volumen considerable de datos textuales obtenidos. Este software facilitó la categorización y codificación de la información, permitiendo no solo organizar y estructurar los datos de manera eficiente, sino también identificar información emergente de importancia. Igualmente, fue crucial en el procesamiento de los datos para identificar co-ocurrencias, lo que permitió observar cómo se asociaban las categorías principales y las emergentes, proporcionando una visión integrada de las asociaciones y patrones presentes en las respuestas de los participantes.

Como sugerencia para futuras investigaciones, sería importante contar con la perspectiva del empleador sobre su visión respecto a los trabajadores que practican deportes, el aporte que puede representar para las organizaciones y los desafíos para brindarles el apoyo requerido. En Colombia no se ha explorado la relación entre la práctica deportiva y el ámbito laboral y en la revisión de la literatura son pocos los estudios enfocados en los beneficios del deporte para el desarrollo de competencias profesionales sobre todo de aquellas cuya formación es compleja, como es el caso de la motivación autónoma, el liderazgo basado en inteligencia emocional y el liderazgo transformacional.

Igualmente, la experiencia de la interacción con los participantes durante las entrevistas proporciona indicios sobre la necesidad de continuar explorando cómo la práctica deportiva a nivel amateur es cada vez más valorada por las nuevas generaciones, quienes priorizan el bienestar y la calidad de vida. Este fenómeno podría tener un impacto significativo en la

fidelización de estos jóvenes empleados, que buscan equilibrar sus vidas profesionales y personales. Además, en términos de género, los hallazgos sugieren que sería importante investigar cómo el deporte amateur puede contribuir al desarrollo de competencias de gestión en mujeres, particularmente en áreas estratégicas y de dirección de equipos, lo que podría facilitar su acceso a cargos de liderazgo que tradicionalmente han sido ocupados por hombres.

Adicionalmente, las interacciones con los participantes y sus narraciones han mostrado un alto compromiso con sus entrenamientos, así como con los eventos competitivos, motivados por las experiencias de alegría, satisfacción y placer que sienten al alcanzar sus logros. Estos sentimientos, descritos como únicos y difíciles de experimentar en el contexto laboral, según sus palabras, genera una sensación de plenitud que los impulsa a mantener sus esfuerzos, a pesar de los desafíos laborales. Además, las relaciones interpersonales que se desarrollan en las escuelas de entrenamiento, con sus entrenadores y compañeros deportistas son valoradas por su autenticidad, confianza, apoyo y solidaridad, lo que se convierte en un factor adicional de motivación y bienestar. Estos significados sugieren la necesidad de futuras investigaciones para profundizar en cómo estos factores pueden ser formas efectivas de autogestión de la felicidad en el marco de la psicología positiva organizacional, y cómo pueden ser aplicados para mejorar el bienestar y el desempeño laboral de los empleados.

Las empresas pueden tener en cuenta los resultados de esta investigación e implementar campañas de sensibilización y concienciación sobre los beneficios de contar con trabajadores que complementan su talento profesional con las destrezas, actitudes y habilidades adquiridas a través una práctica deportiva, principalmente a nivel amateur. Estas cualidades aportan un valor añadido a los perfiles de los trabajadores que podría ser considerado en los procesos de búsqueda, selección, desarrollo y promoción de empleados.

Además, socios estratégicos como las empresas promotoras de salud (ARL) y las cajas de compensación familiar, que tienen como objetivo reducir la morbilidad laboral y promover el bienestar del trabajador, pueden encontrar en los resultados de la investigación información relevante para justificar e incrementar sus programas de promoción al deporte.

Según Sampieri et al. (2014), dado el enfoque cualitativo de este estudio, no se busca generalizar los resultados obtenidos, sino ofrecer una perspectiva que muestre cómo estos resultados encuentran soporte en el marco conceptual y en la revisión de la literatura. Se pretende que la información obtenida sirva para establecer pautas que ofrezcan una idea sobre cómo la práctica deportiva amateur puede asociarse a beneficios para las personas en su desempeño y desarrollo laboral, contribuir al conocimiento del tema y animar a futuras investigaciones. La posibilidad de aplicar la información obtenida en este estudio dependerá del criterio del lector, quien determinará qué elementos pueden ser relevantes y aplicables a su contexto específico (Sampieri et al., 2014).

El presente estudio profundiza en comprender cómo la práctica deportiva no solo contribuye a mejorar la salud mental y física de los trabajadores, sino que también puede desempeñar un papel relevante en su crecimiento profesional. Las habilidades, actitudes y competencias adquiridas a través de la experiencia deportiva favorecen la productividad, la gestión, el liderazgo y la capacidad de relacionamiento, aspectos fundamentales para un adecuado desempeño en beneficio de los objetivos empresariales. Así, aunque su aplicación específica dependerá del contexto, los resultados proporcionan avances disciplinares importantes sobre las razones y beneficios de integrar el deporte en las estrategias de desarrollo de personas dentro de las organizaciones.

8 Referencias

- Acosta, E. R. (2012). Iniciación y formación deportiva: una reflexión siempre oportuna. *Revista U.D.C.A Actualidad & Divulgación Científica/Revista Udca Actualidad & Divulgación Científica*, 15, 57-65. <https://doi.org/10.31910/rudca.v15.nsup.2012.893>
- acquired by athletes during their sporting career. *Journal of Human Sport and Exercise*, 15(3), 489-501. <https://doi.org/10.14198/jhse.2020.153.02>
- Agut, M. P. M. (2015). Objetivos de desarrollo sostenible (ODS, 2015-2030) y Agenda de desarrollo post 2015 a partir de los objetivos de desarrollo del milenio (2000-2015). *Quaderns D'animació I Educació Social*, 21, 6. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7574477>
- Alban, G. P. G., Arguello, A. E. V., & Molina, N. E. C. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 4(3), 163-173.
- Allen, M. S., & Laborde, S. (2014). The role of personality in sport and physical activity. *Current directions in psychological science*, 23(6), 460-465.
- Álvarez, O., Castillo, I., Molina-García, V., & Balague, G. (2016). Transformational leadership on the athletic field: An international review. *Revista de Psicología del Deporte*, 25(2), 319-326. <https://www.redalyc.org/pdf/2351/235146515013.pdf>
- Alves Corrêa, D., Cirera Oswaldo, Y., & Carlos Giuliani, A. (2013). Vida con calidad y calidad de vida en el trabajo. *Invenio*, 16(30), 145-163.
- ATLAS.ti Scientific Software Development GmbH, Berlin. (2024). ATLAS. ti Windows (versión 24.0.0) [Software de análisis de datos cualitativos].

- Balaguer, I., Castillo, I., & Duda, J. L. (2008). Apoyo a la autonomía, satisfacción de las necesidades, motivación y bienestar en deportistas de competición: un análisis de la teoría de la autodeterminación. *Revista de Psicología del Deporte*, 17(1), 123-139.
<https://ddd.uab.cat/pub/revpsidep/19885636v17n1/19885636v17n1p123.pdf>
- Bass, B. M. (1987). Leadership and Performance beyond Expectations. *Academy Of Management Review*, 12(4), 756. <https://doi.org/10.2307/258081>
- Bass, B. M. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 8(1), 9-32.
<https://doi.org/10.1080/135943299398410>
- Batalla, V. R. (2022). *Incidència de la trajectòria esportiva en el desenvolupament del lideratge* (Doctoral dissertation, Universitat Ramon Llull).
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=320992>
- Bertossi Silva, A. (2018). El Deporte y la actividad física (DAF): Ideas para su utilización como herramientas para el bienestar y rendimiento laboral en empresas PyME de General Rodríguez, Buenos Aires, Argentina.
- Borda Castillo, H., & Hoyos González, V. *Experiencias de recuperación y satisfacción laboral y su relación con el agotamiento profesional en empleados* (Bachelor's thesis, Universidad de La Sabana).
- Breuer, C., & Wicker, P. (2009). Decreasing sports activity with increasing age? Findings from a 20-year longitudinal and cohort sequence analysis. *Research quarterly for exercise and sport*, 80(1), 22-31.

- Cáceres, M. (2019). Concepto de Deporte amateur en la legislación extranjera. In Biblioteca del congreso nacional de Chile/BCN.
- Calderwood, C., Gabriel, A. S., Brummelhuis, L. L. T., Rosen, C. C., & Rost, E. A. (2021). Understanding the relationship between prior to end-of-workday physical activity and work–life balance: A within-person approach. *Journal Of Applied Psychology*, *106*(8), 1239-1249. <https://doi.org/10.1037/apl0000829>
- Corrêa, D. A., Oswaldo, Y. C., & Giuliani, A. C. (2013). Vida con calidad y calidad de vida en el trabajo. *Invenio: Revista de Investigación Académica*, *16*(30), 145-163. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4237669.pdf>
- Creswell, J. W. (2013). Qualitative inquiry & research design: choosing among five approaches. En *Sage eBooks*. <http://ci.nii.ac.jp/ncid/BB09168370>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). The general causality orientations scale: Self-determination in personality. *Journal Of Research In Personality*, *19*(2), 109-134. [https://doi.org/10.1016/0092-6566\(85\)90023-6](https://doi.org/10.1016/0092-6566(85)90023-6)
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *4*(1), 19–43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>
- Dèdelè, A., Miškinytė, A., Andrušaitytė, S., & Bartkutė, Ž. (2019). Perceived Stress among Different Occupational Groups and the Interaction with Sedentary Behaviour. *International Journal Of Environmental Research And Public Health*, *16*(23), 4595. <https://doi.org/10.3390/ijerph16234595>

- Deloitte & Touche S.A.S. (s. f.). *Tendencias globales de capital humano 2024*. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/co/es/pages/human-capital/articles/tendencias-globales-de-capital-humano-2024.html>
- Fernández, I. (2015). *Felicidad organizacional: Cómo construir felicidad en el trabajo*. B de Books
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56(3), 218-226.
<https://doi.org/10.1037/0003-066x.56.3.218>
- García, F. M. (2024, 23 abril). Diferencias entre deportista profesional y deportista «amateur» - Eres Deportista. Eres Deportista. Recuperado de <https://eresdeportista.com/deportes/mas/diferencias-deportista-profesional-deportista-amateur/>
- García, M., & Ángel, M. (2020). *Factores psicológicos que afectan al rendimiento deportivo*.
<http://repositorio.ual.es/handle/10835/10180>
- Goleman, D. (2004). ¿Qué hace a un líder? *Harvard Business Review*, 82(1), 82-91.
- Goleman, D. (2005). Liderazgo que obtiene resultados. *Harvard Business Review*, 83(11), 109-122.
<http://agora.edu.es/servlet/articulo?codigo=1708875>
- Goleman, D. (2015). *Cómo ser un líder: ¿Por qué la inteligencia emocional sí importa?* B DE BOOKS.
- González Espinosa, C. (2023). Habilidades de liderazgo empresarial que el deporte de alto rendimiento desarrolla: el caso de los líderes empresariales y su antecedente deportivo.
- González-Vázquez, K. Y., Román-Cortez, K. R., & Bermeo-Fuentes, M. A. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en la satisfacción y productividad laboral en la empresa privada. *Dominio de las Ciencias*, 7(3), 1175-1185. <https://doi.org/10.23857/dc.v7i3.2047>

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.

Ibarra, M. E. S., Pantoja, Y. M. B., Guerrero, C. A. Z., Tulcan, S. M. M., & Chaves, A. D. N. (2021). Concepciones sobre calidad de vida laboral en las organizaciones. *Informes psicológicos*, 21(2), 209-227.

Interview with Boris Cyrulnik. (2018). *International Review Of The Red Cross*, 101(910), 11-36.
<https://doi.org/10.1017/s1816383118000048>

Julian-Doru, T., & Maria, T. (2013). Leisure Sports Activities Impact on Adults Personal Development and Quality of Life. *Procedia - Social And Behavioral Sciences*, 84, 1090-1094.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.705>

Lechner, M. (2015). Sports, exercise, and labor market outcomes. *IZA World Of Labor*.
<https://doi.org/10.15185/izawol.126>

Lenka, P., & Behura, A. K.. (2023). Philosophy of Sports: Analyzing Sports Effects for Leadership Excellence. Indian Institute of Technology (ISM).

Locke, E. A., & Latham, G. P. (2019). The Development of Goal Setting Theory: A Half Century Retrospective. *Motivation Science*, 5(2), 93–105. <https://doi.org/10.1037/mot0000127>

Loehr, J., & Schwartz, T. (2006). *The power of full engagement. Managing energy, not time, is the key to high performance and personal renewal* (pp. 199-216). Gabler. Recuperado de https://www.pathfinder.management/wp-content/uploads/2014/07/LSP_ThePowerOfFullEngagement_JimLoehr_Abstract.pdf

- Macías-León, K., Camacho-Carranza, Ángel, Paramio-Pérez, G., & Almagro, B. J. (2023). Apoyo a la autonomía, necesidades psicológicas y consecuencias motivacionales en jóvenes deportistas. *e-Motion: Revista de Educación, Motricidad e Investigación*, (21), 45-65.
<https://doi.org/10.33776/remo.vi21.8076>
- Mahindru, A., Patil, P., & Agrawal, V. (2023). Role of Physical Activity on Mental Health and Well-Being: A Review. *Cureus*. <https://doi.org/10.7759/cureus.33475>
- Mañas-Rodríguez, M., Díaz-Fúnez, P., Llopis-Marín, J., Nieto-Escámez, F., & Salvador-Ferrer, C. (2019). Relationship between transformational leadership, affective commitment and turnover intention of workers in a multinational company. *International Journal Of Social Psychology Revista de Psicología Social*, 35(1), 100-115. <https://doi.org/10.1080/02134748.2019.1682292>
- Matsankos, N., Gargalianos, D., Coppola, S., Vastola, R., & Petromilli, A. (2020). Investigation of skills acquired by athletes during their sporting career. *Journal of Human Sport and Exercise*, 15(3), 489- 501. <https://doi.org/10.14198/jhse.2020.153.02>
- Mendoza-Ocasal, D., Navarro, E., Ramírez, J., & García-Tirado, J. (2022). Subjective well-being and its correlation with happiness at work and quality of work life: an organizational vision. *Polish Journal of Management Studies*, 26(1), 202-216. <https://doi.org/10.17512/pjms.2022.26.1.13>
- Ministerio de Educación de Colombia. (1995). *Ley 181 de Enero 18 de 1995*.
https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85919_archivo_pdf.pdf
- Moreno, J. A., & Martínez, A. (2006). Importancia de la Teoría de la Autodeterminación en la práctica físico-deportiva: Fundamentos e implicaciones prácticas. *Cuadernos de psicología del deporte*, 6(2).

- Moreno, R. (2019). *Estudio de la influencia de la práctica de actividad física y deporte en el liderazgo educativo exitoso* (Doctoral dissertation, Tesis doctoral: Universidad de Granada, Granada).
<https://digibug.ugr.es/handle/10481/56195>
- Mosquera, J. C. G., & Vargas, L. F. A. (2021). Sedentarismo, actividad física y salud: una revision narrativa (Sedentary lifestyle, physical activity and health: a narrative review). *Retos*, 42, 478-499. <https://doi.org/10.47197/retos.v42i0.82644>
- Murcia, J. A. M., Gimeno, E. C., & Coll, D. G. C. (2007). Analizando la motivación en el deporte: un estudio a través de la teoría de la autodeterminación. *Apuntes de psicología*, 25(1), 35-51.
- Naciones Unidas. (25 de septiembre de 2015). *Objetivos de desarrollo sostenible*. Recuperado de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Nemur, L. (2016). *Productividad: Consejos y Atajos de Productividad para Personas Ocupadas*. Babelcube Inc.
- Oblitas, G. I. A. (2020). Importancia del liderazgo en los equipos de trabajo. *Gestión En el Tercer Milenio*, 23(46), 89-98. <https://doi.org/10.15381/gtm.v23i46.19157>
- Organización Mundial de la Salud. (25 denoviembre de 2020). Directrices de la OMS sobre actividad física y hábitos sedentarios: de un vistazo [WHO guidelines on physical activity and sedentary behaviour: at a glance]. Recuperado de <https://www.who.int/es/publications/i/item/9789240014886>
- Organización Mundial de la Salud. (26 de junio de 2024). *Actividad física*. Recuperado de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/physical-activity>

Parra, O. B., & Guilianny, J. G. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *DOAJ (DOAJ: Directory Of Open Access Journals)*.

<https://doaj.org/article/e68a824a1a8e48e78209e2340bdc76fb>

Pleticosic-Ramírez, Y., Calvo, M. M., & Navarro-Patón, R. (2024). Efectos de programas de ejercicio físico en la composición corporal, condición física y calidad de vida de personas mayores con sobrepeso u obesidad: una revisión sistemática (Effects of physical exercise programs on body composition, physical fitness and quality of life in older people with overweight or obesity: a systematic review). *Retos Digital/Retos*, 56, 47-62. <https://doi.org/10.47197/retos.v56.104052>

Ramos P.(2010). Gestión por competencias. ICB Editores. Recuperado de <https://www-digitaliapublishing-com.ez.unisabana.edu.co/a/109510>

Raúl, & Raúl. (2023, 13 marzo). Diferencias entre los deportistas profesionales y los amateur.

Educación Física, Deportes y Musculación. Recuperado de

<https://deportesyeducacionfisica.com/deportes/diferencias-entre-los-deportistas-profesionales-y-los-amateur/>

Rizzolatti, G., & Craighero, L. (2005). Mirror neuron: a neurological approach to empathy. En *Research and perspectives in neurosciences* (pp. 107-123). https://doi.org/10.1007/3-540-29803-7_9

Rochín, D. M., & Berrueto, A. C. (2022). Estado de la investigación sobre inteligencia emocional y rendimiento deportivo. *Revista de Ciencias del Ejercicio FOD*, 17(1).

<https://doi.org/10.29105/rcefod17.1-64>

Sampieri, R. H., Collado, C. F., Lucio, P. B., Valencia, S. M., & Torres, C. P. M. (2014). *Metodología de la investigación*.

- Sánchez, G. R. (2017). *Atletismo: una práctica deportiva como agente motivador y su influencia en el desarrollo de las habilidades gerenciales*.
<https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/16541>
- Seligman, M. E. P. (2011). Flourish: a visionary new understanding of happiness and well-being. *Choice Reviews Online*, 48(12), 48-7217. <https://doi.org/10.5860/choice.48-7217>
- Seppälä, E. (2016). *The happiness track: How to apply the science of happiness to accelerate your success*. Hachette UK.
- Sonnentag, E. (2012). Psychological Detachment From Work During Leisure Time: The Benefits of Mentally Disengaging From Work. *Current Directions in Psychological Science*, 21(2), 114-118.
<https://doi.org/10.1177/0963721411434979>
- Spreitzer, G., & Porath, C. (2012). Creating sustainable performance. *PubMed*, 90(1-2), 92-99, 152.
<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/22299508>
- Tracy, S. (2020). *Qualitative Research Methods: Collecting Evidence, Crafting Analysis, communicating Impact*. Pondicherry: Wiley Blackwell.
- Waldinger, R., & Schulz, M. (2023). *The good life: Lessons from the world's longest scientific study of happiness*. Simon and Schuster.
- Warburton, D. E., Nicol, C. W., & Bredin, S. S. (2006). La actividad física: La mejor medicina para la enfermedad cardiovascular, diabetes,cancer.... *CMAJ*, 174(6), 801-809.
- Wong, S. (2020). Competency Definitions, Development and Assessment: A Brief Review. *International Journal Of Academic Research In Progressive Education And Development*, 9(3).
<https://doi.org/10.6007/ijarped/v9-i3/8223>

World Health Organization. (2022). *Global status report on physical activity 2022: country profiles*.

World Health Organization.

9 Lista de Tablas

Tabla 1	<i>Normas actuales en Colombia que relaciona la actividad física con el mundo laboral.</i>	43
Tabla 2	<i>Características principales de los 22 entrevistados</i>	52
Tabla 3	<i>Categorías de la investigación con citas analizadas de 22 entrevistas y 52 encuestas con preguntas abiertas.</i>	64
Tabla 4	<i>Co-ocurrencias entre categorías</i>	65

10 Lista de Figuras

Figura 1	<i>Descripción demográfica de 52 deportistas amateur encuestados</i>	55
Figura 2	<i>Descripción académica y laboral de 52 deportistas amateur encuestados</i>	56
Figura 3	<i>Descripción de datos deportivos de 52 deportistas amateur encuestados</i>	57
Figura 4	<i>Descripción de datos deportivos competitivos de 52 deportistas amateur encuestados</i>	58
Figura 5	<i>Descripción de relacionamiento con el deporte de 52 deportistas amateur encuestados</i>	59
Figura 6	<i>Relación deporte-vida y trabajo de 52 deportistas amateur encuestados</i>	60
Figura 7	<i>Contribución de la práctica deportiva frente a calidad de vida de 52 deportistas amateur encuestados</i>	61
Figura 8	<i>Mapa de Análisis del Procesamiento de Datos</i>	63
Figura 9	<i>Mapa de Categorías de mayor co-ocurrencia</i>	86

11 Apéndices

11.1 Cuestionario para Encuesta

1. Nombre y apellido
2. ¿Cuál es su grupo de edad?
3. ¿Cuál es su estado civil?
4. Lugar de nacimiento (Ciudad o municipio / País)
5. ¿Dónde vive actualmente? (Ciudad o Municipio / País)
6. Nivel socioeconómico
7. Nivel académico
8. Título obtenido
9. Formación posgrado
10. Título obtenido
11. Ocupación
12. Tiempo de experiencia laboral en años
13. Sector de la empresa en la que trabaja
14. Tipo de empresa
15. Cargo que desempeña en su trabajo
16. Número de personas a cargo en su trabajo
17. Principales competencias o responsabilidades de su trabajo
18. ¿Cuál es el deporte que usted practica de forma competitiva?
19. ¿Cómo llego a este deporte?
20. ¿Qué motiva su práctica deportiva? (puede seleccionar varias opciones)

21. Tipo de entrenamiento que realiza (puede seleccionar varias opciones)
22. ¿Cuánto tiempo dedica a la práctica de su deporte cada semana?
23. ¿Participa en entrenamientos específicos para su disciplina? Si su respuesta es afirmativa, ¿De qué tipo de entrenamientos?
24. Sigue un plan de entrenamiento específico
25. Describa brevemente en que consiste dicho plan
26. La intensidad general de sus sesiones de entrenamiento es:
27. ¿Cuenta con un asesor o entrenador deportivo?
28. ¿Cómo contribuye su asesor o entrenador con su entrenamiento?
29. ¿Utiliza tecnología como dispositivos o apps para mejorar su rendimiento?
30. ¿Cuáles dispositivos?
31. ¿Participa actualmente en eventos deportivos o competiciones?
32. ¿Con que frecuencia participa en eventos competitivos?
33. ¿En que tipo de competencia participa? (puede seleccionar varias opciones)
34. ¿Cuál fue su última participación competitiva?
35. ¿Qué logros en su práctica deportiva recuerda?
36. Hace parte de un equipo actualmente
37. ¿Su familia apoya su práctica deportiva?
38. ¿Qué tipo de apoyo recibe de su familia para desarrollar su práctica deportiva?
(Practican también con usted, le dan tiempo familiar para su actividad, etc)
39. ¿Qué aspectos de su vida se han visto limitados o afectados por llevar a cabo su práctica deportiva?
40. ¿Su practica deportiva le permite desarrollarse mejor en su trabajo?

41. ¿Por qué?
42. ¿Qué habilidades deportivas son útiles en su trabajo? (Liderazgo, disciplina, toma de decisiones, etc)
43. ¿Cómo aporta usted a la consecución de metas en su equipo de trabajo?
44. ¿Qué relación identifica entre la forma de tomar decisiones en el deporte y en el trabajo?
45. Considera que su práctica deportiva contribuye a su calidad de vida en cuanto:
(Ubicar desde la primera fila la más importante a la menos importante)
46. ¿Cómo afronta los resultados no esperados por usted en una competición?
47. ¿Cómo logra resolver situaciones no esperadas o complejas en su trabajo?
48. ¿Qué relación considera que existe entre su forma de afrontar los resultados adversos deportivos y los adversos laborales o profesionales?
49. ¿Cómo cree que las empresas podrían apoyar a los trabajadores que practican un deporte?
50. ¿Cuál sería su sugerencia para incentivar la práctica de un deporte en los trabajadores?

Enlace para encuesta <https://forms.office.com/r/v3jfs5XrDL>

11.2 Guía para Entrevista Semiestructurada

Pregunta: ¿Cómo las experiencias de la práctica de un deporte amateur pueden fomentar el desarrollo de habilidades de liderazgo, productividad y calidad de vida laboral en trabajadoras y trabajadores colombianos de diversos sectores económicos y roles organizacionales?

Objetivo General: Comprender cómo las experiencias de la práctica de un deporte amateur fomentan el desarrollo de habilidades de liderazgo, productividad y calidad de vida

laboral en trabajadoras y trabajadores colombianos de diversos sectores económicos y roles organizacionales.

Buenas tardes, gracias por querer participar en la investigación denominada El deporte amateur y el mundo laboral. Reflexiones sobre el desarrollo de destrezas deportivas y su transferencia a la gestión, el liderazgo y calidad de vida en la empresa.

No hay respuestas correctas o incorrectas, su perspectiva, valoraciones e ideas en sí mismas son válidas y puede expresarlas con total libertad. La entrevista será grabada y posteriormente transcrita. Le compartimos que este procedimiento solo tiene fines académicos y la información recolectada, no se utilizará para ningún otro fin.

La entrevista que vamos a desarrollar le indagará por cuatro temas: Contexto deportivo y personal, liderazgo, productividad y calidad de vida.

Para la misma, estimamos nos tome alrededor de una hora desarrollarla.

Agradecemos su tiempo, disposición y aceptación con lo que acabo de compartirle.

Teniendo en cuenta lo que ya nos ha comentado en la encuesta desarrollada por usted previamente (si no realizo encuesta por lo investigado sobre usted), quisiéramos ahondar en algunos temas como....

Contexto deportivo y personal

¿Cuál es tu referente en el mundo del deporte y por qué?

¿Cuál es el deporte que más le gusta?

¿Como llegaste al deporte que practicas?

¿Qué opina tu familia sobre la práctica deportiva que realizas?

¿Alguien de tu familia también practica el deporte? ¿cómo se refleja esto en tu vida familiar?

¿En entrevistas laborales usted menciona que practica este deporte? ¿Por qué si o no?

¿En su trabajo apoyan su práctica deportiva? ¿Cómo?

¿Se siente reconocido en su trabajo por ser deportista?

¿Qué metas tiene en su carrera deportiva, en su trabajo y en su vida en general?

Liderazgo

¿Qué tan común es en su empresa que otros colaboradores practiquen deporte?

¿La empresa apoya la práctica deportiva? ¿Alguna vez le han dado incentivos económicos? o de reconocimiento?

¿Qué experiencias podría destacar de combinar la práctica deportiva con su trabajo?

¿Qué aplica en su trabajo que le funciona en su práctica deportiva, en cuanto a liderazgo?

¿Cómo ha observado que le funciona en su liderazgo el ser deportista?

¿Qué estrategias utiliza para resolver conflictos y mantener la armonía en el equipo de trabajo?

¿Cómo se comunica eficazmente con sus compañeros de equipo?

¿Qué errores ha cometido en su práctica deportiva y que aprendió de estos?

¿Este aprendizaje también le ha ayudado en el mundo laboral?

¿Ha ayudado a alguien a cumplir sus metas deportivas o laborales?

¿Cómo lo ayudó?

¿Qué sintió?

Productividad

¿Cómo se prepara para una competencia?

¿Qué planes sigue para ganar en una competencia?

¿Qué de esto le funciona en su trabajo? Que ha llevado a su trabajo

¿En su práctica deportiva es importante el logro? ¿Por qué es importante?

¿Qué es más importante en la práctica deportiva: el logro o llegar al logro? ¿Como funciona esto en el trabajo?

Afrontamiento

¿Cómo maneja la frustración en el deporte y en el trabajo?

¿Cómo vuelve a realizar un plan de mejora y se encamina por la nueva meta?

¿Qué hábitos diarios tienes para optimizar su rendimiento deportivo?

¿Estos mismos aplica en su trabajo?

¿Cree que el trabajo duro supera el talento?

Calidad de vida

¿Qué impacto tiene el deporte en sus relaciones personales y sociales?

¿Cómo compagina el trabajo, la vida familiar y la práctica deportiva?

¿Como la práctica deportiva impacta el resto de los aspectos de su vida no solo el laboral?

¿Cómo la práctica deportiva mejora mi calidad de vida en el trabajo?

¿Qué recomendaciones les daría a deportistas que están iniciando, tanto en su vida deportiva como laboral?

11.3 Consentimiento informado

Estimado(a) participante,

Queremos invitarlo a participar en el proyecto de grado : **EL DEPORTE SEMI PROFESIONAL Y EL MUNDO LABORAL, reflexiones sobre el desarrollo de destrezas deportivas y su transferencia a la gestión, el liderazgo y calidad de vida en la empresa**, una investigación cuyo propósito es: Caracterizar los aspectos transferibles de la práctica del deporte semi profesional que favorecen el desarrollo de habilidades de liderazgo, la productividad y calidad de vida laboral, a partir de las experiencias de trabajadores practicantes colombianos, con el fin de diseñar un programa de intervención organizacional para la promoción adecuada de la práctica deportiva.

Este proceso está a cargo de Gloria Patricia Tirado y Diana Elizabeth Rodríguez asesoradas por el Profesor Carlos Monroy del programa de Maestría en Gerencia y Desarrollo de Personas (MGDP) de la Facultad de Psicología y Ciencias del Comportamiento-FPCC y la Escuela Internacional de Ciencias Económicas y Administrativas-EICEA de la Universidad de La Sabana.

El proceso de su participación es el siguiente: se desarrollarán instrumentos como encuesta de caracterización y/o entrevistas semiestructuradas que serán grabadas, se tomará fotografías y registro de video, a su vez se puede solicitar vídeos y fotos de sus participaciones

en competencia para el programa de intervención. Este material será analizado académicamente y permitirá la construcción de las reflexiones y caracterización objeto de este proyecto, el cual será compartido con usted oportunamente.

Al aceptar su participación, acepta el uso de su testimonio, fotos y videos con los fines académicos descritos anteriormente.

Su participación es completamente voluntaria y usted podrá decidir no hacer parte de esta o retirarse en cualquier momento si lo considera necesario, sin ninguna penalidad.

Si está de acuerdo con la información, acepte este consentimiento informado, una vez chequeados los siguientes aspectos:

Es claro el objetivo del proyecto SI NO

Mi participación es voluntaria SI NO

Autorizo la grabación de entrevistas en audio SI NO

Autorizo la toma de fotografía y video SI NO

Autorizo el uso de mi testimonio e imagen con fines únicamente académicos SI NO

En constancia Yo

Identificado (a) con

El día

Por este documento digital

Si Acepto

No acepto

Enlace para consentimiento informado <https://forms.office.com/r/43VHQJazFR>