



UNIVERSIDAD LA SALLE

FACULTAD DE NEGOCIOS

Con Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios de la
Secretaría de Educación Pública según acuerdo número 954318
de fecha 30 de octubre de 1995.

ELABORACIÓN DE UN ESTUDIO DE CASO

HABILIDADES DE LIDERAZGO EMPRESARIAL QUE EL
DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO DESARROLLA:
EL CASO DE LOS LÍDERES EMPRESARIALES Y SU
ANTECEDENTE DEPORTIVO

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:
CAROLINA GONZÁLEZ ESPINOSA

Asesor Dr. Felipe Gaytán Alcalá

Ciudad de México a 10 de marzo de 2023

Ciudad de México, D.F., a 09 de mayo de 2023

ESP. GABRIEL NUÑEZ GONZÁLEZ
DIRECTOR DE GESTIÓN ESCOLAR
UNIVERSIDAD LA SALLE
P R E S E N T E

Le informo que el (la) C.

CAROLINA GONZALEZ ESPINOSA

Egresada (o) de la Facultad de: Negocios

de la **UNIVERSIDAD LA SALLE**, de la Maestría en:

ADMINISTRACIÓN


Con reconocimiento de validez oficial de estudios de la Secretaría de Educación

Pública según acuerdo número 954318 de fecha 30 de octubre de 1995

Ha elaborado el trabajo de Estudio de caso titulado: **"HABILIDADES DE LIDERAZGO EMPRESARIAL QUE EL DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO DESARROLLA: EL CASO DE LOS LÍDERES EMPRESARIALES Y SU ANTECEDENTE DEPORTIVO."**

De conformidad con la modalidad para la obtención de grado aprobada para esta Maestría de acuerdo a lo establecido en el Reglamento General de las Universidades La Salle Integrantes del Sistema Educativo de las Universidades la Salle.

Cumplió con todos los requisitos y el trabajo que fue elaborado bajo la conducción del Dr. Felipe Gaytán Alcalá que fungió como asesor, tiene la calidad suficiente para ser la base de sustentación de su Examen de Grado por lo que se le autoriza presentarlo.


Mtro. Markel Israel Lehman Elizondo
Director de la Facultad de Negocios

*A mis **padres**, por permitirme elegir mi propio camino.*

*A **Fer y Vica**, mi familia y equipo incondicional.*

*Al **voleibol**, que me regaló el futuro más inesperado.*

Índice

| | |
|----------------------------------|----|
| Introducción | 4 |
| Planteamiento Del Problema | 5 |
| Pregunta De Investigación..... | 8 |
| Hipótesis..... | 9 |
| Objetivos..... | 9 |
| Marco Teórico..... | 10 |
| Procedimiento Metodológico | 22 |
| Resultados..... | 36 |
| Conclusión..... | 38 |
| Fuentes De Consulta | 40 |
| Anexos..... | 44 |

Introducción

En la actualidad podemos observar la necesidad de las empresas por contar con colaboradores capaces y preparados para desarrollar sus habilidades al máximo y crecer exponencialmente sus habilidades. Aunque podríamos atribuir que todas o la mayoría de estas habilidades son aprendidas en el aula académica o con los conocimientos adquiridos gracias a la enseñanza académica, esta investigación busca encontrar la relación que los deportes universitarios pueden tener en los próximos profesionistas de las empresas y cuál es su efecto en el desempeño laboral empresarial.

Involucrada en el deporte de alto rendimiento durante una larga etapa de mi vida, desarrollé diferentes habilidades que ayudaron a forjar mi personalidad y carácter hacia los diferentes obstáculos que he experimentado. Sin embargo, cuando reflejo todos esos conocimientos y habilidades adquiridos gracias al deporte, me doy cuenta de que muchos han sido vitales en mi crecimiento laboral – profesional.

A lo largo de mi carrera deportiva tuve contacto con diferentes universidades que apoyan el deporte e impulsan a sus estudiantes a la práctica deportiva como parte de su formación profesional universitaria. Esto me ayudó a conocer otros deportistas, entrenadores, pero también organizaciones administrativas y profesionales en las universidades para entender que se buscaba fortalecer con estos programas.

Además, con cierta experiencia en algunos puestos de trabajo que me han permitido reclutar colaboradores para mi equipo de trabajo, puedo identificar también que actualmente buscamos que los reclutados tengan conocimientos más allá de lo técnico y metódico. Los llamados *soft skills* o “habilidades suaves” han cobrado mucha relevancia a través de los años ya que refieren a habilidades que promueven el trabajo en equipo, la búsqueda constante de solución de problemas, el autoaprendizaje y la capacidad de comunicarse efectivamente, habilidades que SÍ, se descubren en el aula, pero que al mismo tiempo se aprenden y desarrollan más fácilmente en la práctica.

Planteamiento Del Problema

Es importante aclarar la perspectiva desde la cual se llevará a cabo esta investigación y a qué perfiles nos enfocaremos para realizar este análisis.

Existen diferentes estudios que indican las habilidades que el deporte desarrolla y que a la vez empatan con las características que un líder empresarial debería tener. Sin embargo, en esta investigación haremos lo inverso, identificando casos de éxito empresarial e indagando en su formación extracurricular para descubrir si el deporte realmente fue factor definitivo que los formó y direccionó hacia un perfil específico que les dio la oportunidad de sobresalir en el ámbito empresarial. Existen diferentes perfiles que analizaremos en esta sección y que sirven como referencia en el mundo del emprendimiento, la dirección y el pasado deportivo.

Para definir los perfiles que analizaremos, comenzaremos por diferenciar las variaciones del deporte durante la etapa universitaria en dos principales categorías que se definieron con base en una construcción propia a partir de experiencias y lecturas indirectas a este trabajo.

Deportista Universitario Por Asignación o Hobby

Este perfil deportista está comúnmente relacionado con materias o asignaturas que los estudiantes de la universidad deben aprobar en su plan de estudios como parte de su formación académica o que simplemente disfruta de ratos esporádicos de práctica deportiva para divertirse con sus amigos o por salud física.

El deportista por asignación o hobby no cuenta con aspiraciones reales de llegar a un alto desempeño en el deporte que practica esporádicamente. Desempeña actividad deportiva porque sus asignaturas lo requieren o por simple diversión, pero no cuenta con una disciplina y compromiso enfocado en el éxito deportivo o en ganar competencias.

Este deportista no “entrena”, más bien resulta un pasatiempo coloquial sin horarios establecidos o rutinas estrictas para mejorar su desempeño. Comúnmente están más enfocados en actividades extracurriculares por diversión y por asuntos académicos.

Deportista Universitario Semi-Profesional

A diferencia del perfil deportivo por asignación o hobby, el deportista universitario semi-profesional cuenta con una formación deportiva anticipada que le permite tener un rendimiento superior al promedio ya que dispone de habilidades destacadas en consecuencia de la constante práctica.

Su desempeño se encuentra por encima de los estándares generales de la disciplina y es valorado para enfrentar su categoría en altos niveles competitivos y de mayor dificultad.

Este deportista entrena y se prepara físicamente mínimo 3 horas diarias y dedica especial atención a sus planes de alimentación, sueño y entrenamiento para tener el mejor rendimiento físico y mental durante la etapa competitiva. Generalmente, no sólo representa a la universidad en la que está estudiando sino también tiene participación estatal, nacional e internacional con su respectiva federación deportiva. Esto les brinda constantemente la experiencia y práctica necesaria para incrementar su nivel deportivo.

Este segundo deportista es la base de nuestra investigación y en el cual enfocaremos nuestro análisis y atención para identificar lo que anteriormente se pregunta.

Primero, nos enfocaremos en realizar un análisis esta investigación busca identificar perfiles gerenciales y directivos empresariales y analizarlos a profundidad para comprender cuáles fueron los factores que influyeron en su crecimiento profesional, y evaluar si el deporte en la etapa formativa universitaria fue crucial.

Después de buscar análisis que nos dieran una respuesta concreta, nos encontramos con que en general, se habla poco sobre el tema y no existe prueba que relacione el éxito empresarial con la práctica deportiva.

Los estudios que se encontraron sobre esto, en su mayoría abundan desde la perspectiva perfil **atleta universitario** → **líder empresarial** y este estudio busca analizar lo contrario: **líder empresarial** → **atleta universitario**.

Algunos de estos estudios consultados son:

- Kniffin, K., Wanskink, B., Shimizu, M., *Sports at Work: Anticipated and Persistent Correlates of Participation in High School Athletics*
- Dressler, C. Student - *Athlete educational outcomes: A retrospective evaluation.*
- Stout, M., *Does Participation in College Athletics Prepare Student-Athletes for Careers and Life After College Sports? A Review of the Literature*
- Movahedi, A., *Differences in socialization between visually impaired student-athletes and non-athletes*
- Benito, S., *Implantación de un programa de alto rendimiento en la universidad: estudio y análisis de resultados en la Facultad de Ciencias Sociales*

Desde la perspectiva **atleta universitario** → **líder empresarial** se han definido diferentes habilidades que el primer perfil desarrolla con la práctica deportiva durante esta etapa y que por consiguiente benefician al líder empresarial desde diferentes ángulos. Sin embargo, cuando lo hacemos en orden inverso, nos interesa conocer si el líder empresarial llegó a esta posición derivada de su desempeño como atleta universitario y desarrolló las habilidades apropiadas para esta posición.

En resumen, no se encontró información que compruebe que los perfiles que lograron éxito empresarial se hayan posicionado en este lugar en resultado de las habilidades desarrolladas gracias a la práctica deportiva universitaria. Existe bibliografía que complementa esta investigación, pero no que la ayude a fundamentar con certeza la relación directa entre ambas. Por esto, resulta un reto para esta investigación esclarecer este relacionamiento y definir si el deporte es o no, un factor fundamental en el desarrollo de habilidades directivas empresariales.

Seleccionamos analizar perfiles relacionados con deporte universitario en específico debido a diferentes factores:

- Es la etapa formativa o educativa más cercana al desempeño laboral

- La mayor parte de estos estudiantes son mayores de 18 años, lo que nos lleva a concluir que tienen un raciocinio y madurez superior que estudiantes de menor edad.
- El estudiante universitario elige practicar deporte en esta etapa formativa, no es obligado o forzado por sus padres o tutores.

Al final de esta investigación nos encontraremos con un entorno que no nada más involucra el enfoque del atleta universitario y su formación, sino a una perspectiva social mucho más interesante que involucra al sistema educativo de México y posiblemente al gobierno de nuestro país.

Podríamos descubrir también que, si el deporte es la clave del éxito para desarrollar a los próximos líderes empresariales, el enfoque del sistema educativo debería inclinarse ante estrategias de educación más orientados en la práctica y no tanto en la teoría que le permitieran al estudiante ejecutar lo aprendido en la teoría de manera práctica y evaluar el aprendizaje con base en la solución de problemas y la forma de enfrentarlos.

Si esta investigación concluye confirmando la estrecha relación entre el líder empresarial y la inclusión del deporte en su etapa formativa, podríamos entonces reinventar la manera en la que se realizan los negocios, hacer mejores análisis sobre estos perfiles e incluso reclutar mejor en las empresas desde el análisis empresarial.

Pregunta De Investigación

¿El actual líder empresarial fue beneficiado por factores desarrollados gracias a la práctica del deporte universitario para definir su desarrollo profesional durante su paso por la etapa formativa universitaria?

Pregunta De Trabajo

¿Cuáles fueron los factores que llevaron al líder empresarial a la posición profesional en la cual se encuentra actualmente?

Hipótesis

El actual líder empresarial se ve beneficiado por la práctica deportiva universitaria desarrollando habilidades cognitivas, sociales y ejecutivas que le permiten tener un mejor desempeño; sin embargo, esto no es definitivo en todos los casos y existen otras actividades y/o circunstancias que pueden desarrollar estas habilidades, reemplazando a la práctica deportiva.

Hipótesis de trabajo

La práctica de actividades extracurriculares que fomentan el desarrollo de habilidades sociales y cognitivas llevó al líder empresarial a obtener los fundamentos necesarios para desempeñarse en posiciones de liderazgo empresarial.

Objetivos

El objetivo principal de esta investigación será descubrir si el éxito profesional – laboral está directamente relacionado con la práctica deportiva universitaria o si fue desarrollado gracias a experiencias externas que no tienen relación con el deporte. Además, a lo largo de esta investigación analizaremos cuáles son las habilidades con las que cuentan los líderes empresariales y los atletas de alto rendimiento deportivo universitario para comparar y comprender sus similitudes y diferencias que puedan beneficiar el desarrollo profesional laboral. En resumen:

- Objetivo general: Descubrir si el éxito profesional se ve beneficiado gracias a la práctica deportiva universitaria gracias al desarrollo de habilidades
- Objetivo específico: Descubrir qué habilidades son indispensables para el éxito profesional laboral que se puedan desarrollar gracias a la práctica deportiva universitaria

Marco Teórico

Dividiré el marco teórico en dos partes; la primera contiene la documentación de experiencias de personas en los negocios y en el deporte de alto rendimiento, y en la segunda agregaré la poca documentación bibliográfica que he encontrado al respecto hasta el momento, ya que existe poca bibliografía que analice este tema desde la perspectiva que este trabajo abarca.

Existen diferentes estudios de caso que indican las habilidades que el deporte desarrolla y que a la vez empatan con las características que un líder empresarial debería tener. Sin embargo, en esta investigación haremos lo inverso, identificando casos de éxito empresarial e indagando en su formación extracurricular para descubrir si el deporte realmente fue factor definitivo que los formó y direccionó hacia un perfil específico que les dio la oportunidad de sobresalir en el ámbito empresarial. Existen diferentes perfiles que analizaremos en esta sección y que sirven como referencia en el mundo del emprendimiento, la dirección y el pasado deportivo. (Ballesteros, 2014; P.J, 1988; Stout, 2018; Bowen, 2003; Dessler, 2014)

Gabriel Masfurroll

Ex vicepresidente del gran equipo de futbol Barça y actual director de la Clínica Tres Torres en España. Gabriel es un hombre que ha pasado por distintas etapas profesionales, pero algo que marcó su vida fue definitivamente la natación, deporte que practicó desde la infancia y con el cual logró representar a España en diversas competencias nacionales e internacionales de manera profesional en su juventud.

Por motivos personales, la etapa de nadador profesional llegó a su fin a temprana edad, incursionando desde muy joven en el mundo de los negocios. Gabriel ha sido directivo del C Barcelona en tres ocasiones con distintos cargos y es miembro de la fundación Laureus en España, que trabaja con personas con riesgo de exclusión integrándolos a través del deporte.

Sobre el impacto que el deporte que practicó a nivel profesional le dejó, Gabriel comenta: *“no hay mucha gente que reúna ambas facetas, y esa pequeña diferencia te ayuda a formar el carácter”*. (El deporte, industria de grandes emprendedores, 2016) Más tarde, Gabriel fundó una empresa consultora de Management deportivo y ocupó el puesto de Chairman del Advisory Board de la NBA, que brinda consultoría sobre los talentos adquiridos a los equipos profesionales de fútbol americano en Estados Unidos.

Gabriel, además, platica sobre algunos perfiles que desde joven lo motivaron a crecer en el mundo de los negocios y que tuvieron una formación similar a la de él; tal es el caso de Johan Cruyff.

Johan Cruyff

Cruyff fue un jugador profesional holandés de fútbol soccer y considerado como una de las influencias más importantes en la modernización de este deporte como lo conocemos actualmente. Fue catalogado como European Player of the Century seleccionado por International Federation of Football History & Statistics y participó en el desarrollo de estrategias de manejo de equipos, tácticas de juego y drafeo de jugadores.

Es reconocido como un empresario de personalidad fuerte y enérgica que no se dejaba intimidar fácilmente por las adversidades del juego, ni de la vida. Una de las frases dichas por él que más podrían representar su forma de pensar y que además concuerda no sólo con el deporte si no probablemente con la vida es: *“Every trainer talks about movement, about running a lot. I say don't run so much. Football is a game you play with your brain. You must be in the right place at the right moment, not too early, not too late”*. (El deporte, industria de grandes emprendedores, 2016)

Gabriel Masfurroll comenta sobre Cruyff: *“Para mí fue un visionario. Visionó y entendió el mundo del fútbol de una manera distinta, ya no solamente en el juego sino también en las relaciones comerciales, en las prácticas profesionales. Lo que él implementó hace 30 años se ha ido cumpliendo y, es más, los equipos que ahora mismo triunfan son aquellos*

que, de alguna manera, funcionan bajo los parámetros que Johan Cruyff marcó en su momento". (El deporte, industria de grandes emprendedores, 2016)

Mark McCormack

Abogado de origen estadounidense, escritor, agente deportivo y fundador del International Management Group (IMG), organización de gestión internacional que atiende a figuras deportivas y celebridades.

McCormack practicó golf profesional después de terminar la carrera de Derecho en la Universidad de Yale y calificó al US Open en 1958, pero fue cortado de último momento. McCormack era consciente de que su nivel de juego no trascendería las fronteras del deporte profesional y que posiblemente no llegaría tan lejos como lo hubiera soñado, y decidió enfocarse en la promoción de un jugador extraordinario y compañero suyo, Gary Player. De esta manera comenzó su carrera en el Management deportivo, llevando a Player a conseguir uno de los mejores contratos a nivel mundial en la historia del golf. De esta forma nace el IMG.

Después de su muerte en 2003, McCormack fue nombrado como uno de los cuatrocientos estadounidenses más ricos por la revista Forbes en 1995, 1998 y 2001 y nombrado "El hombre más poderoso en los deportes" por la revista impresa Sporting News. (El deporte, industria de grandes emprendedores, 2016)

La introducción de los anteriores perfiles, aunque no absoluta, nos ayuda a comprender el efecto que el deporte tuvo en estas figuras que fungen una posición líder en las empresas. Sin embargo, son solo algunos ejemplos que muestran el directo relacionamiento del liderazgo empresarial y el deporte, pero no lo comprueban al cien por ciento. Estos perfiles se pudieron haber visto beneficiados por su conexión con diferentes perfiles posicionados en la industria que sirvieron como contactos o involucración en negocios familiares previamente desarrollados.

Es por esto que, el análisis de esta investigación se enfocará primordialmente en los **perfiles directivos empresariales** analizando a profundidad cuáles fueron los factores decisivos en su formación que los llevaron a obtener las habilidades necesarias para poder desempeñar puestos directivos de mejor manera.

Se espera que el deporte haya sido factor importante de su desarrollo personal, pero se descubrirá con un cierto análisis que nos ayudará a hacer conexión entre diferentes perfiles sobre las verdaderas razones que los llevaron a la posición en la que se encuentran en el presente. Sin embargo, es imprescindible que dentro de nuestro análisis se incluyan diversos perfiles que podrían presentar diferentes resultados que posiblemente no estén directamente relacionados con el deporte.

A lo largo de nuestra investigación podríamos encontrar que no sólo el deporte influyó en el éxito profesional y podríamos descubrir que existieron diferentes factores o habilidades cognitivas, de networking o diferentes capacidades de liderazgo que le brindaron al líder empresarial las herramientas para sobresalir en su entorno; entonces, estos resultados podrían cambiar. Algunos de estos resultados podrían ser:

Habilidades cognitivas

Según Soledad Ballesteros en su libro *Habilidades cognitivas básicas: formación y deterioro*, las habilidades cognitivas son procesos mentales en los seres humanos que les permiten desarrollar actividades con mayor facilidad. (Ballesteros, 2014)

Estas habilidades están directamente relacionadas con el procesamiento de la información, la creación de ideas y la comunicación efectiva. Es decir que implican memoria, percepción, atención, creatividad y pensamiento alternativo.

Estas habilidades pueden estar mejor desarrolladas en ciertos individuos y esto daría amplia ventaja competitiva entre los perfiles empresariales.

Networking

De acuerdo con el libro de Simone Lemming *Networking: a professional discipline*, Networking es la habilidad para realizar conexiones sociales con diferentes individuos que te permitan encontrar oportunidades para construir proyectos o complementar ideas. (Lemming, 2010)

En el mundo empresarial, en los negocios y en general, el networking es la clave para complementar tus objetivos, aprender de otros e incluso encontrar únicos aliados que te permitan desarrollar cualquier proyecto. El líder empresarial sin duda necesita esta herramienta para escalar más fácilmente dentro de los negocios.

Capacidades De Liderazgo

El liderazgo es una herramienta que está compuesta por diferentes características que impulsan a un equipo a salir adelante y alcanzar sus objetivos. Orientar, impulsar, brindar confianza, motivar al equipo no son cualidades sencillas que todas las personas tienen.

Definitivamente el líder empresarial está encargado de tener estas características para impulsar a su equipo a tener las mejores habilidades para desempeñar su trabajo.

Estos tres aspectos podrían ser determinantes para el éxito empresarial de un líder y el deporte podría no estar relacionado con el resultado de este éxito.

Por otro lado, la escasez de información sobre el tema desde la perspectiva de los **perfiles deportivos empresariales que el deporte desarrolló durante su etapa formativa universitaria** no sólo convierte este análisis en un reto, sino también nos permite brindar una aportación interesante hacia el tan escasamente desarrollado tema y, de ser posible un enfoque que podría dar la vuelta a la perspectiva formativa de las universidades en México.

Por último, no podemos descartar el análisis inverso de esta investigación que nos ayudará a complementar e incluso formar una conclusión sobre las **habilidades que el**

deporte desarrolla y que probablemente son la base de las habilidades de algunos directivos. Aunque esta perspectiva no será nuestro principal centro de investigación, nos ayudará a determinar una conclusión.

A partir de lo revisado anteriormente, definiremos los conceptos más importantes que utilizaremos en esta investigación:

¿Qué son las habilidades?

Existen múltiples textos y referencias sobre este concepto que se han ido perfeccionando y actualizando conforme nuestras tendencias se incluyen en la forma en la que hacemos negocios. Uno de los textos que considero con mayor investigación y cobertura en el tema es *Habilidades directivas* de Berta Madrigal, en el cual comparte la definición, clasificación e importancia de este tema con relación a la dirección profesional en el ámbito empresarial. Este libro formará parte fundamental y será la base de este concepto. (Madrigal, 2002)

Habilidad en un concepto muy general, significa destreza o gracia para desempeñar una acción. Según el Diccionario de la Lengua Española de la RAE, habilidad es definida como la solución de problemas con ingenio, disimulo y maña. (<https://dle.rae.es/habilidad>, RAE).

Sin embargo, cuando hablamos de *habilidades* en plural, van directamente relacionadas a una tarea u objetivo y más importante, se desarrollan y aprenden. *Las habilidades se cultivan y educan.* (Madrigal, 2002)

Por otro lado, existen habilidades “duras” o *hard skills* que son las habilidades capaces de ser aprendidas practicando constantemente como dibujar profesionalmente, cantar armoniosamente o resolver un problema matemático rápidamente. Por otro lado, las habilidades “suaves” o *soft skills*, son las habilidades que no necesariamente se aprenden si no que uno trae consigo mismo, por ejemplo, capacidad de trabajar en equipo, amplia capacidad de comunicarse eficientemente y compartir pensamientos con los demás. (Ballesteros, 2014; Lawther, 1978)

Estas son capaces de ser aprendidas, pero por lo general son intrínsecas e involuntarias de algunos seres humanos, convirtiéndose en algo “natural” en ellos. Los reclutadores de las empresas más importantes en el mundo se interesan cada vez más en los *soft skills* de los empleadores debido a la “autenticidad” y “naturalidad” de estas habilidades. (*Soft Skills, Hard Results*, Taylor, A., 2020).

¿Qué se entiende por habilidades directivas empresariales?

Complementando con lo anteriormente definido, las habilidades directivas empresariales es la destreza con la cual se actúa ante las situaciones que se presentan en la empresa. Están directamente relacionadas con el logro de objetivos y el alcance de metas administrativas y financieras.

- a. ¿Cuáles son las habilidades con las que un directivo empresarial debe contar?

De acuerdo con la investigación que realicé y basándonos en la más completa conceptualización, Berta Madrigal clasifica las habilidades directivas se categorizan en diferentes rubros: (Madrigal, 2002)

- Técnicas: Desarrollo de tareas específicas
- Interpersonales: Capacidad de trabajar con otros y colaborar cortésmente con un objetivo común. Las cuales a su vez se subcategorizan en algunas como:
 - o Inteligencia emocional
 - o Dirección y supervisión
 - o Actitud positiva ante el cambio
 - o Administración estratégica
 - o Negociación, etc
- Sociales: Intercambio y convivencia humana. Mis acciones hacia los demás y viceversa. (Madrigal, 2002)
 - o Escuchar, iniciar una conversación, formular preguntas, mantener una conversación.
 - o Pedir ayuda, dar instrucciones, disculparse, dar las gracias, convencer.

- Conocer tus propios sentimientos e identificar los de los demás, enfrentarse al enfado.
 - Compartir algo, solicitar permiso, negociar, autocontrolarse, defender tus derechos.
 - Formular y responder a una queja, responder al fracaso, prepararse para una conversación difícil.
 - Tomar iniciativa, establecer un objetivo, tomar una decisión, concentrarse en una tarea.
- Académicas: Capacidad de investigar, evaluar, comparar y emitir un juicio o crítica.
 - De innovación: Invención, descubrimiento, suposición y formulación de una hipótesis.
 - Prácticas: Aplicación de la investigación. Implementación y medición. Creación de hábitos.
 - Físicas: Auto eficiencia, salud física y limitación de trabajo vs. vida personal.
 - De pensamiento: Aprender a pensar y generar conocimiento. Salud emocional y mental.
 - Directivas: Saber dirigir y coordinar equipos de trabajo.
 - De liderazgo: Orientar, impulsar, brindar confianza, motivar al equipo.
 - Empresariales: Iniciar una nueva idea, proyecto, empresa o negocio.

Esta clasificación nos permite entender el 360° fundamental que reúne las características esenciales del directivo empresarial, que llevadas de manera adecuada y en complemento con su equipo de trabajo, cumplirá sus objetivos y metas.

¿Qué se entiende por deportista universitario?

Deportista es aquella persona que dedica gran parte de su tiempo en su preparación física y técnica por mejorar sus habilidades para obtener reconocimiento en un deporte en específico. La RAE lo define como persona que practica algún deporte, por afición o profesionalmente.

En México durante la Universiada Nacional, participan más de 8,000 universitarios deportistas que clasifican después de varias eliminatorias para ganar un título deportivo a nivel nacional. Estos 8,000 deportistas provienen de aproximadamente 182 universidades (públicas y privadas) de toda la república y van de los 18 a 27 años. (Deporte universitario de México, una cantera de atletas de alto nivel, 2018)

En Latinoamérica tenemos ejemplos de deportistas que se desempeñaron sobresalientemente durante sus estudios universitarios y que ahora tienen exitosos negocios que ellos mismos han fundado, tal es el caso de Rigoberto Urán quien con su familia decidió abrir su propio negocio de ropa deportiva después de una gran carrera deportiva dentro de la disciplina del ciclismo. (Smale, 2014)

Mariana Pajón, otro símbolo deportivo universitario colombiano, fundó su propio negocio de comercialización de ropa y accesorios una vez terminada su etapa deportiva en el BMX. (Smale, 2014)

Además, reuní algunas citas de empresas dedicadas al reclutamiento de personal, ex deportistas y empresarios sobre algunos pensamientos que tienen sobre el reclutamiento de deportistas una vez terminada su carrera deportiva:

"Ser un atleta profesional tiene que ver con fortalecer las capacidades propias y con desempeñarse al más alto nivel", dice. "De todo eso es de lo que se trata un negocio exitoso". - Brian Morgan, profesor de iniciativa empresarial de la Universidad Metropolitana de Cardiff, en Reino Unido. (Smale, 2014)

¿Cuáles son las habilidades que el deporte desarrolla?

De acuerdo con un estudio realizado por la Revista Iberoamericana de Educación las competencias y/o habilidades que el deporte desarrolla en sus practicantes, son de forma categórica las siguientes: (Gonzalez et al., Competencias genéricas y formación profesional: Un análisis desde la docencia universitaria, 2008)

- Solución de problemas: El deportista busca alternativas constantemente para solucionar sus problemas o dificultades y lograr su objetivo. Un plus de esto es que promueve el juego limpio.
- Habilidades comunicativas: Capacidad de transmitir correctamente el mensaje adecuado para lograr sus objetivos. Esta habilidad aplica incluso contra sus oponentes.
- Amplio sentido de la competitividad: La base del deporte es la competencia, que, aunque se promueve sana, lleva al límite las capacidades de los atletas para sobresalir en el deporte.
- Manejo del estrés y autoconocimiento: Capacidad de lograr balance físico y mental para realizar la mejor ejecución posible. El autoconocimiento le permite al deportista conocer sus límites y oportunidades de crecimiento.
- Flexibilidad y adaptación al cambio: Capacidad de adaptarse a los obstáculos inesperados y ajustar la estrategia y las tácticas para llegar a la meta.
- Planificación: El deportista universitario debe tener excelente equilibrio entre el deporte y el área académica. La planificación de su tiempo, calendario y previsión de acontecimientos es vital para su desempeño en ambas áreas.
- Trabajo en equipo: Comunicarse efectivamente para cumplir los objetivos en común. Esto aplica incluso en deportes individuales, ya que el atleta compite solo, pero hay un equipo detrás que conduce hacia el mismo objetivo.
- Liderazgo: Aunque no todos nacen con este instinto, se desarrolla por la necesidad de organizar, administrar y guiar al equipo a un mismo camino.
- Innovación y creatividad: Para adaptarse a las situaciones extraordinarias con las herramientas que tiene.

Para entender de manera más práctica cómo estas habilidades permean en ambos rubros, se presenta la siguiente tabla comparativa:

| | |
|-----------------------------------|---|
| Habilidades del líder empresarial | ¿El deporte desarrolla estas habilidades en la etapa universitaria? ¿En qué aspecto? |
|-----------------------------------|---|

| | | |
|-----------------------------|----------|---|
| Habilidades Técnicas | Probable | Desarrollo de estrategias con base en análisis estadístico |
| Habilidades interpersonales | Sí | Trabajo en equipo, alcance de objetivos |
| Habilidades sociales | Sí | Comunicación entre los miembros del equipo |
| Habilidades académicas | Sí | Se trabaja preparación educativa y deportiva conjuntamente |
| Habilidades de innovación | Sí | ¿Qué nuevas estrategias se pueden implementar para superar a tus oponentes? |
| Habilidades Prácticas | Sí | Creación de hábitos para mejorar el rendimiento en el deporte |
| Habilidades Físicas | Sí | Auto eficiencia, salud física |
| Habilidades de pensamiento | Sí | Generando conocimiento a través de la práctica |
| Habilidades Directivas | Sí | Guiar y dar soporte a un equipo para lograr objetivos |
| Habilidades de liderazgo | Sí | Liderar al equipo para lograr un objetivo en común |
| Habilidades Empresariales | Probable | Identificar oportunidades de negocio de la industria deportiva |

Fuente: Gonzalez et al., Competencias genéricas y formación profesional: Un análisis desde la docencia universitaria, 2008)

Para explicar con mayor detalle cada concepto, se desarrolla a continuación cada habilidad que complementa al líder empresarial respectivamente: (Gonzalez et al.,

Competencias genéricas y formación profesional: Un análisis desde la docencia universitaria, 2008)

- **Habilidades técnicas:** Enfocado comúnmente en el análisis práctico / manual dentro de la solución de problemas. Goza de aptitudes alfanuméricas y estadísticas que le ayudan a analizar escenarios de forma cuantitativa.
- **Habilidades interpersonales:** Se centra en el manejo de situaciones orientadas al logro de objetivos colectivos. Líderes y guías de grupos de personas enfocados en un objetivo común.
- **Habilidades Sociales:** Se refiere a la sobresaliente capacidad para comunicarse o transmitir su conocimiento. Buenos expositores que normalmente se sienten cómodos ante grupos grandes de personas.
- **Habilidades Académicas:** Se relacionan con la organización de proyectos, planificación y alcance de objetivos. Estas habilidades contribuyen a la organización y manejo de proyectos, así como al aprendizaje de nuevos conceptos.
- **Habilidades de innovación:** También interpretadas como habilidades de innovación. Siempre abiertas al cambio y la adaptación a entornos en constante cambio y descubrimiento.
- **Habilidades prácticas:** Metódicas y de paso a paso para generar cambio a largo plazo. Se trabaja con secuencias, disciplina y constancia para el logro de objetivos.
- **Habilidades físicas:** Centradas en el desempeño físico, pero también en la organización para el alcance de objetivos. Estas habilidades te permiten conocerte a ti mismo, hasta dónde puedes llegar y cómo lograrlo.
- **Habilidades de pensamiento:** Análisis, crítica constructiva, planeación y solución de problemas son algunas de estas habilidades que se desarrollan para observar situaciones y proponer soluciones.
- **Habilidades directivas:** Guía, liderazgo y aprendizaje continuo de terceras partes son algunos de los conceptos trabajados para desarrollar estas habilidades.

- **Habilidades empresariales:** Análisis de escenarios que se ven afectados por diferentes circunstancias, personas y situaciones de la vida real. Se trabaja solución de problemas y análisis de resultados para mejora continua.

Procedimiento Metodológico

Debido a la naturaleza del tema en el cual debemos recolectar relatos de sujetos de investigación seleccionados para comprender la relación éxito profesional - práctica deportiva, la metodología de mi investigación está basada en el método biográfico narrativo - interpretativo, a partir de experiencias.

Este método analiza los marcos de significados pasados y su relación con el presente a partir de entrevistas en donde se analiza la “vida vivida” y la “vida narrada” para así interpretar ciertos patrones, similitudes, variantes y contradicciones que brinden respuestas a mi pregunta de investigación. (Yepes, 2018)

Estas entrevistas biográficas buscan obtener datos de una parte de la vida de los entrevistados para obtener información sobre su experiencia en el tema estudiado y comprender su funcionamiento y la dinámica en la que ellos formaron parte. Sin embargo, es importante aclarar que las historias de los entrevistados cuentan realidades subjetivas al contar relatos en los cuales existen recuerdos y emociones únicamente vividos por ellos mismos, imposibles de replicar, pero sí de contrastar.

El enfoque interpretativo plantea que el acumulamiento de casos no es la base para obtener conocimiento per se, sino la capacidad de realizar conexiones entre los relatos hasta encontrar un patrón social determinado que esté relacionado con la pregunta de investigación. (Yepes, 2018; Rosas, 2017)

Los objetos de estudio en esta investigación son hombres y mujeres que actualmente se encuentren en la etapa laboral – profesional en posiciones que requieran toma de decisiones importantes y manejo de equipos interdisciplinarios. Estos perfiles deben haber pertenecido a un equipo deportivo universitario formalmente por más de dos años consecutivos, formal o informalmente.

Dentro de la estructura de la investigación, se identificarán diferentes puntos de intersección que involucran este trabajo tales como “hard” y “soft skills”, la importancia de las asignaturas multidisciplinarias en la etapa universitaria, el reclutamiento empresarial y las habilidades que se consideran importantes para desarrollar a un profesionalista “exitoso”.

Resultados

Se realizaron dos sesiones de entrevistas abiertas a seis diferentes perfiles profesionales, todas en sesiones independientes para evitar mezclar conclusiones y lograr más parcialidad en las respuestas. La primera sesión se enfocó más en la narración de experiencias personales pasadas que estuvieran relacionadas con la práctica deportiva universitaria. En la segunda sesión se abordó el tema postpandemia en el cual los entrevistados relataron su experiencia durante la pandemia del COVID-19 y el impacto que tuvo para ellos profesional y personalmente.

En las primeras sesiones se analizaron ciertos aspectos de las “experiencias vividas” de los entrevistados, su involucramiento en el deporte y su actual posición profesional - laboral. Además, como profesionistas de alto nivel, se incluyeron algunas preguntas sobre su postura ante procesos de reclutamiento y selección de personal laboral para encontrar similitudes o contradicciones.

Por otro lado, en las segundas sesiones se analizaron aspectos más enfocados en las habilidades de adaptación y liderazgo en sus equipos de trabajo y el cumplimiento de

objetivos. Esta segunda sesión con los entrevistados permitió el hallazgo de ciertas características de los líderes empresariales que en las primeras entrevistas no resaltó, pero que el actual panorama mundial los obligó a concientizar.

A partir de las respuestas de los entrevistados en las cuales se abordaron temas de su actual situación profesional y de su formación deportiva - universitaria, se analizan ciertos aspectos que, en comparación con las respuestas de otros entrevistados, nos dan herramientas para concluir con una interpretación y por ende, un resultado a nuestra pregunta de investigación. La finalidad de la interpretación es identificar los rasgos más importantes de la estructura del relato y compararlos con relación a “la vida vivida” y “la vida narrada”.

A continuación, se presenta una tabla comparativa de los perfiles profesionales entrevistados que nos permitirá entender mejor su actual posición laboral de forma jerárquica y su antecedente deportivo universitario:

| TABLA COMPARATIVA DE LOS PERFILES PROFESIONALES ENTREVISTADOS | | | |
|---|---|-----------------------------------|---|
| | Posición actual en el perfil profesional | Tipo de Perfil Empresarial Actual | Tipo de perfil Deportivo previo |
| Fer | Director General - MBH Maya Bacalar | Directivo | Alto rendimiento deportivo universitario grupal |
| Tania | Gerente de proyectos digitales - Grupo Herdez | Gerencial | Deportista universitario por asignación o hobby |
| Carlos A. | Director General de Grupo Leo y Propietario de la franquicia Not Only Pizza | Directivo | Alto rendimiento deportivo universitario grupal |

| | | | |
|-----------|---|-----------|---|
| Laura | Record Integrity Manager | Gerencial | Alto rendimiento deportivo universitario grupal |
| Alejandro | Sales Manager - DHL México | Gerencial | Alto rendimiento deportivo universitario grupal |
| Claudia | Strategic Account Manager - Amazon Marketplace Paid Services (AMPS) | Gerencial | Deportista universitario por asignación o hobby |

Fuente: Elaboración propia

Además, se crearon códigos para segmentar y hacer más eficiente el análisis de los relatos narrados en diferentes partes y analizarlos uno por uno para después encontrar constantes, variaciones o contradicciones en el análisis. A continuación, se presentan los códigos en los cuales se segmentaron las entrevistas:

Códigos De La Tabla De Análisis De Resultados

- Tema: ¿Cuáles son las habilidades en las cuales se enfocan en sus reclutamientos?
 - Código: Valoración Habilidades / Reclutamiento
- Tema: ¿Considera que practicar deporte pudo desarrollar habilidades que su actual posición requiere?
 - Código: Relación deporte/ desarrollo de habilidades
- Tema: ¿Qué otras actividades además del deporte universitario consideran que podrían desarrollar estas mismas habilidades?
 - Código: Otras actividades no deportivas
- Tema: Creen que, si se desarrollaran más deportistas integrales, ¿podríamos tener mejores líderes empresariales?
 - Código: Deportista integral = líder empresarial

- Tema: ¿Relució alguna habilidad en la pandemia que los ayudara a sobreponerse?
 - Código: Habilidades ante la pandemia

| TABLA COMPARATIVA DE RESULTADOS DE LOS PROFESIONALES ENTREVISTADOS | | | | |
|--|--|---|--|--|
| Código: Valoración Habilidades / Reclutamiento | Código: Relación deporte/ desarrollo de habilidades | Código: Otras actividades no deportivas | Código: Deportista integral = líder empresarial | Código: Habilidades ante la pandemia |

| | | | | | |
|-------|---|--|--|--|--|
| Fer | <ul style="list-style-type: none"> -Proactividad -Calidad humana -Curiosidad e interés -Self-learning -Dominio de plataformas digitales. -El deporte no es un factor decisivo | <p>Sí, forjó en mi trabajo en equipo y capacidad de solucionar problemas de forma eficiente.</p> | <p>Clases extracurriculares no necesariamente deportivas, interacción social en general.</p> | <p>Sí, estimulando y desarrollando las correctas habilidades en un deportista podríamos tener personas más íntegras, llenas de habilidades sociales</p> | <p>Ya lo tenía, pero en la pandemia se intensificó mi adaptación al cambio y ajuste de estrategias.</p> |
| Tania | <ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento de las plataformas -Disposición -Buena actitud -El deporte no es un plus | <p>Sí, me enseñó de adaptación, y compromiso con mi equipo / grupo</p> | <p>Actividades culturales como danza, teatro, canto.</p> | <p>Sí, ya que el deporte te inculca cierto compromiso que te hará desarrollar habilidades sociales, creativas, de comunicación y en búsqueda de objetivos de manera más frecuente.</p> | <p>Tuvo que aprender a priorizar, poner límites y delegar habilidades. Estas "habilidades" fueron necesarias para tener un rendimiento sano.</p> |

| | | | | | |
|-----------|--|--|---|---|---|
| Carlos A. | <p>-Calidad humana</p> <p>-Experiencia previa en puestos similares y conocimientos financieros del negocio.</p> <p>-Creatividad y capacidad de dirigir y delegar.</p> <p>-Perfil deportivo = disciplina y entrega, aunque no en todos los casos</p> | <p>Sí, desarrolló en él paciencia y perseverancia necesaria para alcanzar sus objetivos sin rendirse y adaptar sus estrategias para conseguir sus objetivos.</p> | <p>Pertenecer a grupos en los que se tenga que colaborar conjuntamente, pueden ser actividades culturales, deportivas o de trabajo.</p> | <p>Sí, cree que el deporte no puede hacer “daño”, solo traerá estímulos positivos en el desarrollo de habilidades de una persona.</p> | <p>Adaptación, cambio y ajuste, además de toma de decisiones en situaciones de extrema delicadeza y mucha perseverancia para no rendirse.</p> |
|-----------|--|--|---|---|---|

| | | | | | |
|-------|---|--|--|---|---|
| Laura | <p>-Disciplina -Colaboración en equipo -Asertividad, -Honestidad -Disposición</p> <p>-Si la persona tiene un pasado deportivo pensaría que puede tener ciertas ventajas en compromiso y disciplina pero no en todos los casos.</p> | <p>Sí, el deporte le inculcó trabajo en equipo y perseverancia para alcanzar objetivos basados en estrategias y no solo en acciones.</p> | <p>Ella trabajó durante la preparatoria y universidad y esto le ayudó a comprender el mundo laboral más fácil y rápidamente.</p> | <p>Sí, personas más relacionadas con el trabajo en equipo y alcance de objetivos, que además sepan trabajar con presión y se sobrepongan ante las adversidades.</p> | <p>Ya lo tenía, pero trabajó más en su tolerancia y frustración. Comenta que recuerda sus épocas deportivas donde los resultados no eran los esperados.</p> |
|-------|---|--|--|---|---|

| | | | | | |
|-----------|--|--|---|---|---|
| Alejandro | <p>-Comunicación asertiva por el trato al cliente.</p> <p>-Administración y seguimiento</p> <p>-Temperamento frío para tomar decisiones duras</p> <p>-Toma de decisiones analíticas basadas en análisis cuantitativos. -El deporte no es un factor decisivo en la contratación, pero induce a pensar que es una persona disciplinada y que trabaja en equipo.</p> | <p>Sí, el deporte fue fundamental para su crecimiento profesional. Le enseñó sobre el trabajo duro para el alcance de objetivos y trabajo en equipo.</p> | <p>Programas de baile, canto e incluso deportes individuales donde el trabajo se vuelve más personal.</p> | <p>Sí por la exposición/enfrentamiento al alcance de objetivos y construcción de estrategias.</p> | <p>Tolerancia ante la frustración y ajuste de objetivos. La adaptación al trabajo en casa también fue complicada.</p> |
|-----------|--|--|---|---|---|

| | | | | | |
|---------|---|---|--|---|--|
| Claudia | <p>-Capacidad de solucionar problemas de forma creativa y asertiva.</p> <p>-Capacidad de reaccionar ante diferentes escenarios de forma eficiente.</p> <p>-Comunicación y entendimiento de protocolos.</p> <p>-El deporte no es un factor de decisión.</p> | <p>Sí, el deporte le enseñó de compromiso y perseverancia ya que no tenía ningún compromiso como tal de estar ahí. Además de trabajo en equipo.</p> | <p>Claudia sostiene que a ella la complementaron empleos de medio tiempo, trainees o programas de becarios durante su formación académica universitaria.</p> | <p>Sí, gracias a todos los esfuerzos que pertenecer a un equipo deportivo conlleva, sin embargo, estos estímulos no solo se desarrollan gracias al deporte, sino también en actividades académicas, extracurriculares</p> | <p>Tuvo un cambio de trabajo a una industria completamente distinta. Fue un reto muy grande, pero se adaptó rápido y se enfocó en sus objetivos.</p> |
|---------|---|---|--|---|--|

Fuente: Elaboración propia

Hallazgos Encontrados

Durante las narraciones de los relatos de los entrevistados se encontraron constantes, variaciones y contradicciones hasta llegar a un punto de saturación en el cual las respuestas de los entrevistados eran iguales o similares. En este punto de saturación nos detuvimos, analizamos las constantes y nos enfocamos en avanzar hacia el análisis.

A continuación, se presentan los hallazgos principales de las entrevistas divididas por código y que serán interesantes en el análisis de los resultados. Existen ciertas variaciones y contradicciones que son disruptivas en perfiles similares y otras que relacionan a perfiles totalmente distintos.

CONSTANTES

- 1) El deporte no se considera un factor determinante cuando se realiza una valoración durante un proceso de reclutamiento.
 - a) Los entrevistados coinciden en que la inclusión de la práctica deportiva en la formación académica / extracurricular de un candidato profesional no es un factor determinante para su contratación.
 - b) **CONTRADICCIÓN** (general): Coinciden también en que el deporte en el antecedente de un candidato los puede hacer intuir que esta persona tiene un amplio sentido de trabajo en equipo, compromiso y disciplina, pero no asumen que es así en todos los casos.
- 2) Interés, disposición, buena actitud, proactividad. Todas estas habilidades se repiten constantemente como requisitos.
 - a) Se espera que los reclutados tengan disposición y buena actitud para comprender las necesidades de la posición y enfrentar las dificultades del día a día del trabajo.
 - b) Encuentro que las “habilidades blandas” o “soft skills” son ampliamente valoradas en los entrevistados cuando realizan reclutamientos para puestos directivos / gerenciales.
- 3) Conocimiento y uso del conocimiento es altamente valorado
 - a) El conocimiento o experiencia en la industria es importante para los entrevistados durante un proceso de selección, sin embargo, el “uso” del conocimiento es valorado ya que se ve aplicado en conjunto con otras habilidades como la creatividad, dirección, toma decisiones con asertividad, administración y organización.
 - b) De nuevo vemos que las “habilidades blandas” forman parte fundamental de cómo se utiliza el conocimiento aplicado en estrategias y soluciones.

CONSTANTE: Existe un común denominador sobre las habilidades que se desarrollaron a partir de la práctica deportiva en los entrevistados. En todos los casos se mencionan las siguientes habilidades adquiridas gracias al deporte y que han tenido un impacto positivo en su desempeño laboral:

- Trabajo en equipo: Para el logro de objetivos individuales y conjuntos
- Compromiso / Perseverancia: Aprendieron a no desistir para lograr sus objetivos individuales y conjuntos.
- Solución de problemas / Adaptación: Desarrollaron un sentido de mejor planeación para lograr mejores estrategias y por ende mejores resultados.

CONSTANTE: Una de las características compartidas entre todos los entrevistados es que realizaron deportes de equipo o grupo en la etapa de formación universitaria. Se encuentra una relación cercana entre las habilidades requeridas para el éxito deportivo y el éxito profesional en estas respuestas.

VARIACIÓN: En comparación con el código 1, esta sección encuentra más valiosas las habilidades sociales y de comunicación asertiva que de conocimiento y práctica deportiva.

Código: Otras actividades no deportivas

CONSTANTE: Todos los entrevistados coinciden en que existen otras actividades que pueden ayudar en el desarrollo de las habilidades anteriormente mencionadas y que no necesariamente involucran la práctica de un deporte en específico, entre ellas se repiten las siguientes:

- Actividades que desarrollen habilidades de interacción social
- Grupos culturales de danza, canto, teatro, etc.
- Trabajos de medio tiempo o prácticas profesionales formales

CONSTANTE: Una de las características compartidas entre todos los entrevistados es que realizaron deportes de equipo o grupo en la etapa de formación universitaria y

algunos otros grupos colectivos de danza. Representando que el trabajo en equipo es una habilidad altamente necesaria para el desarrollo de estrategias para alcanzar objetivos colectivos.

VARIACIÓN: En comparación con el código 1, esta sección encuentra más valiosas las habilidades sociales y de comunicación asertiva que de conocimiento y práctica deportiva.

Código: Deportista integral = líder empresarial

CONSTANTE: El común denominador en las encuestas demuestra que los entrevistados consideran que, estimulando las correctas habilidades de un deportista, podríamos desarrollar personas más íntegras y llenas de habilidades sociales que en el largo plazo ayudaría a mejorar su desempeño en el ámbito profesional.

VARIACIÓN: Una de las entrevistadas considera que el deporte no es el único “estimulante” de estas habilidades y que no debemos considerarlo la única “herramienta” para desarrollar mejores profesionales. El foco está en las actividades que te permitan desarrollar habilidades de interacción social para lograr objetivos en común.

Código: Habilidades ante la pandemia

CONSTANTE: Los entrevistados coinciden en que durante la pandemia del COVID-19 relucieron algunas habilidades con las que ya contaban pero que fueron vitales para afrontar las adversidades de su situación profesional y los cambios que cada uno experimentó. Entre ellas las más mencionadas fueron:

- Adaptación al cambio y ajuste de estrategias
 - La pandemia trajo consigo un cambio drástico a la forma de trabajo y modificó los objetivos comerciales de sus equipos de trabajo. Esto los llevó a replantear y ajustar sus estrategias para sobrellevar el negocio en momentos de dificultad
- Ajuste de prioridades y delegación de actividades

- Para encontrar un balance en su vida laboral y profesional, regresaron al trabajo en equipo, evaluando las prioridades del negocio para poder delegar actividades y lograr la adaptación del equipo en todas las áreas involucradas
- Toma de decisiones en momentos críticos
 - Se experimentaron situaciones de mucho estrés económico y personal en los que se tuvieron que tomar decisiones difíciles que impactarían sus negocios / empresas de diferentes maneras. Siempre buscando el bien común, la paciencia, perseverancia y tolerancia sacaron adelante las mejores decisiones de los líderes empresariales.

CONTRADICCIÓN: A pesar de pasar por situaciones con alto nivel de riesgo y estrés, dos de nuestros entrevistados tomaron riesgos importantes en sus carreras. Carlos Cárdenas abrió 3 sucursales más de su negocio Not Only Pizza durante la pandemia, enfrentándose a compromisos económicos y financieros complicados y Claudia Sánchez tuvo un cambio profesional de la empresa MasterCard México a Amazon México, enfrentándose a una posición muy diferente con actividades que la retaron profesionalmente.

CONSTANTES dentro de la contradicción:

- 1) Durante los periodos de reclutamiento que han tenido sus requisitos están más enfocados en que los postulados se enfoquen en cumplir los objetivos cuantitativos de la empresa y sepan cómo llegar a ellos, en resumen, se enfocan mucho en el conocimiento y la experiencia.
- 2) Ambos coinciden en que podemos intuir que el deportista será una persona con habilidades sociales y de trabajo en equipo más desarrolladas, pero que eso no nos debe alejar de un punto de vista neutral.
- 3) Ambos coinciden en que la perseverancia fue el factor principal que el deporte les enseñó para alcanzar sus metas.
- 4) Ambos perfiles trabajan desde la preparatoria y mencionan que esto les ayudó a entender el mundo empresarial más rápidamente.

- 5) Ellos no se apoyaron en las habilidades aprendidas por el deporte, tomaron todas sus habilidades en el presente para arriesgarse conociendo sus riesgos y oportunidades.

CONTRADICCIONES dentro de la contradicción:

- Carlos Augusto:
 - Perfil profesional: Directivo y propietario de dos empresas
 - Perfil deportivo: Alto rendimiento deportivo universitario
- Claudia Sánchez:
 - Perfil profesional: Senior Manager en Amazon México (Gerencial)
 - Perfil deportivo: Práctica de actividades extracurriculares por salud y diversión

Resultados

A lo largo de este análisis, he percibido algunos “silencios” en las entrevistas. Estos silencios representan conjeturas que he realizado con base en las respuestas de los entrevistados y que me han llevado a formar una opinión o supuestos después de haber sido comparados entre los diferentes perfiles.

Uno de los silencios que percibo es que, el nivel deportivo alcanzado de los entrevistados incrementa su postura positiva o inclinada en sus respuestas argumentando que el deporte fue vital en su formación deportiva. Y aunque todos los entrevistados tienen una opinión crítica y congruente sobre que el deporte forma habilidades que te sirven en el éxito profesional, pero que éstas no son definitivas para lograr el éxito, o que se pueden encontrar en otras actividades, se logra percibir cierto “sentimentalismo” o “cariño” hacia su culminada época deportiva.

En resumen, entre más alto fue el involucramiento y desempeño deportivo en la etapa universitaria, se expresa con mayor “sentimentalismo” su importancia en el éxito profesional.

Por el contrario, los perfiles que no se involucraron con la misma intención y que no tenían un compromiso de por medio en adquirir un nivel competitivo profesional hacen énfasis en que el deporte no es la única herramienta que los impulsó en llegar hasta ese lugar.

Curiosamente los únicos dos perfiles que no se involucraron en el deporte tienen características similares:

- Participaron en grupos culturales de danza
- Comenzaron a trabajar desde edad temprana (antes de graduarse)
- Ambos perfiles mencionan que el deporte no es la única herramienta para desarrollar habilidades para el éxito profesional
- Ambos perfiles hablan sobre la importancia de la salud mental durante la pandemia y cómo adecuaron su estilo de vida para proteger su vida personal vs. profesional
- Ambos perfiles consideran que su involucramiento en el deporte les ayudó a desarrollar habilidades que en el presente les ayuda a sobrellevar la vida profesional en el día a día.

Por el otro lado, los perfiles que se enfocaron más en el alto rendimiento deportivo universitario grupal comparten otro tipo de características:

- No participaron en actividades culturales durante la etapa formativa universitaria
- Comenzaron prácticas deportivas al terminar la universidad (excepto uno de ellos)
- Todos mencionan que durante procesos de reclutamiento el deportista puede percibirse con cualidades de trabajo en equipo, disciplina y compromiso, pero advierten que esto no siempre es así.
- Todos consideran que su involucramiento en el deporte les ayudó a desarrollar habilidades que en el presente les ayuda a sobrellevar la vida profesional en el día a día.

Conclusión

La hipótesis presentada se comprueba mediante la metodología utilizada. Se concluye que los actuales líderes empresariales desarrollaron habilidades que los ayudaron a conseguir el éxito profesional gracias a diversas actividades que no se desarrollaron únicamente gracias al deporte de alto rendimiento. Sabemos ahora también que, el deporte universitario profesional desarrolla habilidades como la disciplina, el liderazgo y el trabajo en equipo, características que comúnmente se presentan en los perfiles ejecutivos de alto nivel, sin embargo, no es la única forma de obtener estas habilidades.

Se observó que los líderes empresariales están expuestos a actividades deportivas, sociales que los enfrentan a escenarios relacionados con la solución de problemas y la toma de decisiones de la vida diaria. Esto los ha ayudado a alcanzar el aprendizaje y experiencia necesarios para liderar una posición de alto desempeño, enfrentar riesgos importantes, solucionar problemas y dirigir equipos de trabajo para lograr objetivos específicos.

Sin embargo, la práctica de otras actividades extracurriculares como internships, cursos de verano, actividades culturales y participación en actividades de liderazgo son capaces de desarrollar las mismas habilidades que el deporte que impulsarán a un estudiante a incrementar sus oportunidades en el mundo laboral. Esto desde la perspectiva y el análisis social de los entrevistados. Sin embargo, no podemos considerar esto un hecho en todos los casos.

El ser humano está constantemente expuesto a diferentes estímulos emocionales y sociales que lo forjan constantemente y lo ayudan a adaptarse a su entorno, es decir, estamos en constante cambio y movimiento, ajustándose a las diferentes facetas de la vida y nuestra carrera profesional. Además, también son habilidades que, si no se aprendieron con la práctica deportiva, se pueden aprender con la constante práctica y entrenamiento adecuados, siempre enfocándose en objetivos específicos.

La falta de documentación sobre el tema no nos permite analizar desde un punto de vista científico o una prueba aplicada en un porcentaje de la población para obtener

respuestas más certeras, sin embargo, mediante el método biográfico narrativo - interpretativo a partir de experiencias podemos analizar aspectos cualitativos del tema y dar una perspectiva general y construir una base para futuros análisis que potencialmente nos ayudarían a construir mejores programas académicos, mejores programas de formación profesional, entrenamientos enfocados en el mundo laboral o herramientas más precisas para complementar el aprendizaje de los estudiantes y así lograr una base de profesionistas más preparados y conscientes de las necesidades de sus respectivas industrias.

Como deportista de alto rendimiento retirada y actualmente trabajando en una posición de liderazgo, este estudio ha sido muy interesante y complementario no nada más personalmente sino también para el mundo de los negocios. La importancia de este tipo de estudios es que nos permite remover estigmas, y analizar temas con base en hechos, estudios e investigaciones que complementen la narrativa estudiada.

Fuentes De Consulta

Deporte de alto rendimiento y desarrollo de habilidades

Ballesteros, Soledad. 2014. Habilidades cognitivas básicas: Formación y deterioro. Madrid, España.

Chappuis R., Thomas R. 1989. El equipo deportivo. Ediciones Paidós Ibérica.

Hospers, J. 1967. An Introduction to Philosophical Analysis. (pág. 580 - 595).

Lawther, J.D. 1978. Psicología del deporte y el deportista. Ediciones Paidós Ibérica.

Le Boulch, J. 1991. El deporte educativo: Psicocinética y aprendizaje motor. Ediciones Paidós Ibérica.

Movahedi, A.; Mojtahedi, H., Farazyani, F. 2011. Differences in socialization between visually impaired student-athletes and non-athletes.

P. J Arnold. 1988. Educación física, movimiento y curriculum. Ediciones Morata.

Stout, M. 2018. Does Participation in College Athletics Prepare Student-Athletes for Careers and Life After College Sports?; A Review of the Literature. Kinesiology, Sport Studies, and Physical Education Synthesis Projects.

El deporte, industria de grandes emprendedores (2016).
<https://johancruyffinstitute.com/es/blog-es/gestion-deportiva/el-deporte-industria-de-grandes-emprendedores/>

Relación éxito profesional y deporte de alto rendimiento

Álvarez, P., Hernandez, A., López, D. 2014. Análisis de la compleja relación entre los estudios universitarios y la práctica deportiva de alto rendimiento. Facultad de Educación, Universidad de la Laguna, España.

Barriviera, G. 2016. El espíritu de competición y de equipo favorece a los deportistas en su aterrizaje en el mundo laboral. Mexico. El País. Recuperado de https://cincodias.elpais.com/cincodias/2006/08/07/sentidos/1154917636_850215.html

Benito, S. Agueda, B. 2011. Implantación de un programa de alto rendimiento en la universidad: estudio y análisis de resultados en la Facultad de Ciencias Sociales

Bowen, W. Lewin, S. 2003. Reclaiming the Game: College Sports Educational Values. Princeton University Press.

Celse, J., Nicholas, M., Schilling, P. Are athletes more cooperative than non-athletes? A laboratory experiment.

Deporte universitario de México, una cantera de atletas de alto nivel. 2018. Diario de Querétaro Recuperado de: <https://www.diariodequeretaro.com.mx/deportes/deporte-universitario-de-mexico-una-cantera-de-atletas-de-alto-nivel-1652314.html>

Dessler, C. 2014. STUDENT-ATHLETE EDUCATIONAL OUTCOMES: A RETROSPECTIVE EVALUATION.

Gaston, J. 2009 The Student-Athlete Experience.

González, V., González, R. 2008. COMPETENCIAS GENÉRICAS Y FORMACIÓN PROFESIONAL: UN ANÁLISIS DESDE LA DOCENCIA UNIVERSITARIA. REVISTA IBEROAMERICANA DE EDUCACIÓN

John M. Barron, Bradley T. Ewing, and Glen R. Waddell. 2000. THE EFFECTS OF HIGH SCHOOL ATHLETIC PARTICIPATION ON EDUCATION AND LABOR MARKET OUTCOMES.

Kennedy, S. Dimick, K. 1987. Career Maturity and Professional Sports Expectations of College Football and Basketball Players. Journal of College Student Personnel.

Kniffin, K., Wansink, B., Shimizu, M. 2015. Sports at work: Anticipated and Persistent Correlates of Participation in High School Athletics. Journal of leadership and organizational Studies.

Lemming, S. 2010. Networking: A professional discipline. Bookboon

Metelski, A. 2019. Does practicing sports predispose you to work as a manager? Poznan University of Economics.

Pavel Ramírez. 2019. 10 deportistas de élite de todo el mundo convertidos en empresarios. Business Insider. Recuperado de: <https://www.businessinsider.es/deportsitas-empresarios-exito-297771>

Romero, J. 2016. Nuevas tendencias en reclutamiento y selección de personal. Curso de Adaptación al Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos

Sumit, K., Moran, T., Baro, M. Limbu, R.; Singh, J. 2016. A comparative study on academic achievement between athletes and non-athletes. National Journal of Advanced Research.

Liderazgo y habilidades directivas

Barroso, F. 2017. Preparing undergraduate students for career success through case study writing and implementation in real job contexts. Facultad de Economía y Negocios, Universidad Anáhuac Mayab.

La gestión por competencia laboral en la empresa y la formación profesional. 2000, Madrid: OEI

Moscoso, D. 2005. La construcción social y cultural del liderazgo en el deporte. Instituto de Estudios Sociales de Andalucía (IESA)

Nguyen, P. 2021. Analyzing Business Leadership Skills Under Uncertain Environment Using Fuzzy AHP Approach. Journal of Contemporary Issues in Business and Government

Perfil de liderazgo empresarial. 2007. Editorial Psicore

Metodología biográfica narrativa - interpretativa

Cardenal, Eugenia (2016). Biografía y relato en el análisis sociológico. La aportación de la escuela BNIM (Biographic Narrative Interpretive Method)». Revista Española de Investigaciones Sociológicas, 155: 55-72. (<http://dx.doi.org/10.5477/cis/reis.155.55>)

Madrigal, Berta (2002). Habilidades directivas: Teoría, Autoaprendizaje, Desarrollo y Crecimiento.

Jiménez, M. 2009. Tendencias y hallazgos en los estudios de trayectoria: una opción metodológica para clasificar el desarrollo laboral. Recuperado de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412009000100001

Rosas, A. 2017. LAS TRAYECTORIAS PROFESIONALES DESDE EL ENFOQUE BIOGRÁFICO-NARRATIVO. ELEMENTOS PARA CONSTRUIR UNA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN. Recuperado de: <https://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v14/doc/2841.pdf>

Yepes, L. 2018. Trayectorias laborales y redes personales. Un análisis longitudinal en la población joven. Recuperado de: https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2018/hdl_10803_664687/lyc1de3.pdf

Anexos

ENTREVISTA

Preguntas generales

- 1) Nombre completo y edad
- 2) Lugar de residencia actual
- 3) Nivel de estudios alcanzado
 - a) Universidad
 - b) Especialidad
 - c) Maestría
 - d) Doctorado

Preguntas personales

- 4) ¿Cómo fue tu formación universitaria?
 - a) ¿A qué universidad asististe?
 - b) ¿Qué carrera estudiaste? ¿Qué duración tenía y en qué año la terminaste?
 - c) ¿Practicaste alguna actividad extracurricular? ej. grupos estudiantiles, clases de danza, etc.
 - d) ¿Formaste parte de algún equipo deportivo?
 - i) ¿Qué tan formal era tu participación en esta disciplina?
 - ii) ¿Participabas por diversión, salud, por ser una asignatura académica, compromiso de beca, aspiración hacia el deporte profesional?
 - e) ¿Trabajaste durante tus estudios universitarios?
En caso de ser afirmativo, ¿cómo lo conseguiste? ¿por cuánto tiempo?
¿qué posición y actividad desempeñabas?

En caso de no, explicar.

Preguntas profesionales

- 5) ¿Cuál fue tu primer empleo formal remunerado?
 - a) ¿Cuáles eran las actividades que realizabas y tu puesto en general?
- 6) Sobre tu situación profesional actual,
 - a) ¿A qué te dedicas / en dónde laboras y cuál es la posición que desempeñas?
 - b) ¿Cuánto tiempo llevas en esa posición?
 - c) ¿Cuáles consideras que son las habilidades que se requieren para desempeñar tu puesto de trabajo?
 - d) De las anteriores, ¿con cuáles cuentas y cuáles tienen oportunidad de mejorar?
- 7) ¿A qué se dedica actualmente tu familia / personas más cercanas?
 - a) ¿Consideras que el giro y la ocupación de tu familia pudo facilitar de cierta forma tu actual posición?
 - b) ¿Consideras que el networking fue parte fundamental de tu crecimiento profesional?
- 8) ¿Cuentas con personas bajo tu cargo?
 - a) ¿Cuáles son las habilidades que buscas en tus reclutamientos?
- 9) De acuerdo con la siguiente tabla, ordena en orden de mayor a menor escala las habilidades con las que consideras que cuentas:

| HABILIDADES | EVALUACIÓN |
|--|------------|
| Habilidades Técnicas Desarrollo de tareas específicas | |
| Habilidades interpersonales / sociales Intercambio y convivencia humana | |
| Habilidades Académicas | |

| | |
|---|--|
| Capacidad de investigar, evaluar, comparar y emitir un juicio o crítica | |
| Habilidades de innovación Invención, descubrimiento, suposición y formulación de una hipótesis. | |
| Habilidades Prácticas Aplicación de la investigación. Implementación y medición. | |
| Habilidades Físicas Auto eficiencia, salud física y entendimiento de las limitaciones | |
| Habilidades Directivas / Liderazgo Saber dirigir y coordinar equipos de trabajo. Orientar, impulsar, brindar confianza, motivar al equipo. | |
| Habilidades Empresariales / Emprendimiento Iniciar una nueva idea, proyecto, empresa o negocio | |

Preguntas relación deporte - éxito profesional

- 10) ¿Consideras que el deporte desarrolló habilidades específicas en tu desarrollo cognitivo y social que sirvió en tu desempeño como profesionalista? Si la respuesta es sí, ¿cuáles?
- 11) En caso de no haber realizado deportes durante esta etapa académica, ¿crees que la práctica pudo haber desarrollado habilidades que son difícilmente reemplazables con otras actividades? ¿Cuáles?
- 12) ¿Qué otras actividades además del deporte universitario consideras que podrían desarrollar estas mismas habilidades?
- 13) ¿Consideras un plus que las personas que conforman tu equipo de trabajo tengan antecedente deportivo universitario?

ENTREVISTAS Y RESULTADOS

ESTRUCTURA DE LA SESIÓN:

- A. Introducción

- a. Presentación de los integrantes
- b. Determinar duración de la sesión
- B. Explicación del proyecto
- C. Lluvia de ideas
- D. Preguntas a los diferentes perfiles
- E. Discusión grupal
- F. Conclusión y agradecimientos

Lluvia de ideas

1. Para ustedes, ¿qué son las habilidades?
2. ¿Creen que las habilidades se pueden aprender?
3. Con base en sus respuestas anteriores, ¿qué consideran que son las habilidades directivas?
4. En sus actuales posiciones empresariales, ¿cuáles consideran que son las habilidades más importantes con las que su perfil debe contar?
5. ¿Tienen personas a su cargo? ¿Cuáles son las habilidades en las cuales se enfocan en sus reclutamientos? ¿El deporte es un plus?

Preguntas a los diferentes perfiles

6. Para los perfiles deportistas universitarios: ¿Consideras que el deporte desarrolló habilidades específicas en tu desarrollo cognitivo y social que sirvió en tu desempeño como profesionista? Si la respuesta es sí, ¿cuáles?
7. Para los perfiles que no cuentan con antecedente deportivo, ¿Consideras que practicar deporte pudo desarrollar habilidades que tu actual posición requiere? ¿Crees que otras actividades fuera del entorno deportivo te ayudaron a forjarlo? ¿creen que practicar deporte “profesional” hubiera tenido alguna diferencia en su formación?

8. ¿Qué otras actividades además del deporte universitario consideran que podrían desarrollar estas mismas habilidades?

Discusión

9. Discutamos, ¿qué opinan sobre la siguiente frase de Brian Morgan, profesor de iniciativa empresarial de la Universidad Metropolitana de Cardiff, en Reino Unido?: "Ser un atleta profesional tiene que ver con fortalecer las capacidades propias y con desempeñarse al más alto nivel", dice. "De todo eso es de lo que se trata un negocio exitoso".
10. Creen que, si se desarrollaran más deportistas integrales, ¿podríamos tener mejores líderes empresariales?
11. ¿Durante la pandemia resaltó alguna habilidad que tengas en específico?
12. Si tu respuesta fue afirmativa, ¿podieras relacionarla con alguna actividad que te haya ayudado a desarrollar?
13. ¿Lo relacionas con algo que el deporte te pudo haber forjado?
14. ¿Consideras que careces de alguna habilidad que te pudo haber ayudado a adaptarte más fácil y rápidamente?
15. ¿Tomaste alguna decisión errónea o precipitada?
16. ¿Crees que el carácter y las habilidades que el deporte desarrolló en ti podría haber evitado alguna de estas decisiones?