

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN



“Impacto de las actividades artísticas, culturales y deportivas, en el desempeño general del trabajo”.

TESIS

Para obtener el grado de

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

Manuel Jesús Acosta Valdez

**Director de Tesis:
Dr. Ismael Plascencia**

Tijuana Baja California 2012

INDICE

Pág.

Capítulo I Introducción

- 1.1 Antecedentes**
- 1.2 Planteamiento del problema, objetivo, hipótesis**
 - 1.2.1 Planteamiento del problema**
 - 1.2.2 Objetivo**
 - 1.2.3 Hipótesis**
- 1.3 Justificación y limitaciones del estudio.**

Capítulo II Marco teórico

- 2.1 Introducción**
- 2.2 Revisión de literatura**
- 2.3 La educación integral contemporánea.**
 - 2.3.1 México, Arte y Cultura, sus orígenes.**
- 2.4 Motivación laboral.**
- 2.5 Desmotivación laboral.**
- 2.6 El sueldo no lo es todo.**
- 2.7 Identificando líderes.**
- 2.8 Lo que distingue a las mejores empresas.**

Capítulo III Metodología

- 3.1 Introducción**
- 3.2 Definición del sujeto de estudio**
- 3.3 Variable de Estudio**
- 3.4 Método de muestreo y definición de la muestra.**
- 3.5 Diseño del instrumento de recolección de datos material**
- 3.6 Técnica de Tabulación y análisis estadístico**

Capítulo IV Resultados

- 4.1 Resultados descriptivos de la encuesta y comentarios**
- 4.2 Percepción por parte de los trabajadores, si ayuda o no al trabajo?**
- 4.3 Resultados explicativos.**

Capítulo V Conclusiones y recomendaciones

- 5.1 Conclusiones**
- 5.2 Consideraciones**
- 5.3 Recomendaciones**

Anexos y Bibliografía.

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes

Por mucho tiempo se omitía el darle importancia a que los trabajadores tuvieran elementos distractores, que les permitieran cualquier idea de poner su mente en algo diferente al trabajo, cuando comienzan los análisis de la administración científica por Frederick W. Taylor, sus estudios de tiempos y movimientos, con lo que se buscaba que el trabajador diera lo mejor de sí en bien de la empresa, facilitándole la manera de realizar las actividades cotidianas. Con esto llegó la concentración del trabajo al punto de la enajenación o automatización, entendiéndose por esto, en volver en autómatas que solo trabajan, buscando extraer del trabajador hasta la última gota de su sudor, por decirlo elegantemente. Después vinieron los estudios que humanizaron más las actividades productivas con jornadas más justas y dejando tiempo para el esparcimiento con la familia al menos un día a la semana. Pero aún con esto, el trabajador buscaba la manera de tener más tiempo para sí, ya que se seguía sintiendo “explotado”, resultando esto en un círculo de insatisfacción, (Pirámide de necesidades de Maslow), primero cubriendo las necesidades primarias con el trabajo, las secundarias, etc., incluso al entrar en una relación laboral, buscando la manera de cumplir y dar a la empresa más de lo que se le pide, esperando que jefe y trabajador progresen y mejoren, pero si esta situación “no se percibe por el empleador”, de esa aportación o no la valora, o simplemente, no considera que es un extra, baja la intención de dar más allá de lo solicitado, con lo que algunos intereses extra laborales del día

de descanso, vinieron a dar un escape de la rutina, aunque en algunos casos, cruzándose con el horario de trabajo y descuidando este por la actividad extra, desviando recursos de la fuente de ingresos hacia la actividad extra laboral.

Pero resulta que esto no era del todo grave, ya que el empleado, generalmente podía manejar sus tiempos y cumplir con su empresa y al mismo tiempo mejorar en aspectos como un buen estado de ánimo, mejora en su auto estima, mejores relaciones personales y buen ambiente laboral, e incluso mejorar en su productividad.

Aunque esto se platicaba, pocos estudios se hacían al respecto y solo las empresas grandes lo intentaron y experimentaron un poco al respecto. Generalmente como un incentivo a cambio de una buena relación de trabajo y claro, una mejoría en el aspecto fácil de notar; un mejor estado de ánimo.

Actualmente, esto se convirtió en una serie de gratas experiencias de empresas que fomentaban las actividades extra laborales, pero en general parece más una buena leyenda urbana- laboral que queremos creer: “si los trabajadores realizan actividades extra laborales como deportivas, mejora su salud, si hacen actividades artísticas, se vuelven más sociables y aumenta su autoestima, si realizan actividades culturales, mejoran como individuos.

1.2 Planteamiento del problema, objetivo, hipótesis.

Creemos que el desarrollar actividades extra laborales muy diferentes a las que se desarrollan en el trabajo, sirven para distraer a la persona y no traer en la mente solo los problemas y dinámicas laborales, sino que puede el individuo descansar sus pensamientos y así rendir mejor, pero ¿hay algunos estudios que sustenten

esto?, o ¿existe fundamento histórico que permita inferir que el arte, el deporte y la cultura, mejoran al individuo, o le da alguna ventaja sobre los que no realizan actividad alguna?...

1.2.1 Planteamiento del problema.

En una sociedad como la nuestra, donde la mayoría de los distractores son elementos pasivos como la televisión y computadora, aunado a una dinámica de trabajo, escuela, casa, horas en el tránsito diario y por ende el estrés que produce la vertiginosidad de la vida diaria, va provocando un círculo vicioso de sedentarismo y cansancio mental, sin mencionar los problemas de salud. Esto conlleva a que actividades recreativas, intelectuales de esparcimiento y de beneficio emocional, queden de lado por la misma dinámica mencionada.

1.2.2 Objetivo.

Analizar el impacto que producen las actividades deportivas, artísticas y culturales extra laborales, en el desempeño, liderazgo, estabilidad emocional y en el manejo del estrés.

1.2.2.1 Objetivos particulares.

1.2.2.2 - Concluir si ayuda o no, las actividades artísticas deportivas, artísticas y culturales extra laborales, en el desempeño.

1.2.2.3 - Concluir si ayuda o no, las actividades artísticas deportivas, artísticas y culturales extra laborales, en el liderazgo.

1.2.2.4 - Analizar si las actividades deportivas, artísticas y culturales extra laborales proporcionan estabilidad emocional.

1.2.2.5 - Analizar si las actividades deportivas, artísticas y culturales extra laborales proporcionan manejo o disminución del estrés.

1.2.3 Hipótesis.

El impulso a las actividades deportivas, artísticas y culturales extra laborales realizadas por el trabajador, mejoran:

- a) El desempeño.
- b) El liderazgo.
- c) La estabilidad emocional.
- d) El manejo del estrés.

1.3 Justificación y limitaciones del estudio.

a) Justificación.

El resultado de esta investigación es de relevancia para los departamentos de Recursos Humanos de las empresas y organismos públicos y privados, al elegir a un personal que se espera que den un alto desempeño y estén en situaciones de estrés, independientemente del tipo de puesto.

Por otra, para los trabajadores, que de ser positiva la hipótesis, podrán tener elementos para seguir realizando estas actividades artísticas extra laborales, y los que no las realizan, integrarse a ellas.

También las empresas, tendrán elementos en caso de resultar positiva la hipótesis, invertir recursos para inducir, facilitar y estimular a los empleados a

realizar este tipo de actividades, a cambio de un beneficio en los cuatro elementos que se miden en esta investigación.

b) Limitaciones del estudio.

Por motivos económicos, la encuesta se puso en un servidor público que es Google y por directrices mismas de la empresa, los empleados desconfiaban de la seriedad de la investigación, incluso algunos se rehusaron a contestar argumentando que violaba sus protocolos. Esto prolongó la toma de la muestra de un mes a tres.

1.3.2.2 Por cuestiones inherentes a la plataforma Google de la encuesta, el envío de la encuesta era bastante errático, mostrando datos erróneos de envío y resultando que no era enviado el cuestionario a la dirección marcada, resultando confuso y lenta la captura de los datos en la base de la encuesta.

1.3.2.3 La limitación más importante, fue que aunque de 266 empleados, e posibilidad de contestar, contestaron 235, pero 31 fueron eliminados por que el número de empleado no coincidía con ninguno de la lista, o sea que se equivocaron al poner su número de empleado y no fue posible ubicar su calificación en la evaluación del desempeño, quedando 204 de que estaba todo en orden, pero 32 de estos tuvieron que quedar fuera de la muestra, ya que por una parte, unos tendrían menos de trece meses en la empresa, o habían cambiado de puesto, o por otras circunstancias relacionadas, no contaban con una calificación del “Dictamen Colegiado”, misma que llegó a mediados de febrero, pero la investigación debía estar para finales de enero, restando solo 172 números para

ser tomados en cuenta. La otra razón por la que tuvieron que quedar fuera, era porque al anotar el número de empleado, este no correspondía a ninguna calificación, y como solo se manejaba ese dato como referencia, no hubo manera de relacionarlo o encontrar quien era la persona que contestaba y por ende encontrar su calificación.

Capítulo II Marco teórico

2.1 Introducción.

Fueron encontrados diversos artículos de diferentes autores que han escrito sobre lo importante que son las actividades extra laborales, ya sean deportivas, artísticas y ó culturales para cualquier profesionista.

Comienza con una serie de argumentos históricos de diferentes culturas y sociedades que dieron mucha importancia a este tipo de formación, incluso no de una manera extracurricular, sino como un cimiento para la formación, y de manera muy importante para las actividades que más adelante se dedicarían los individuos.

En el curso *La educación en Grecia*, la autora pone de manifiesto la importancia de la enseñanza de la música y el deporte para cualquier actividad del ciudadano futuro, teorizando la importancia de la educación integral:

“los principales conceptos educativos de los griegos: la necesidad de promover valores, virtudes, cualidades en relación con la naturaleza humana. La importancia pedagógica de un modelo educativo que encarne dichos valores, la educación integral y armoniosa, donde importan el cuerpo, la inteligencia, la afectividad, la voluntad, el habla, los modales, la socialización, el trabajo, todo” (Fraboschi, 2006).

También en la publicación *De los griegos al proyecto Educativo Nacional*, dice: “los maestros conducen a los niños griegos y encuentran en las lecciones orales, multitud de preceptos, de narraciones en alabanza y gloria de los grandes héroes de antaño; se pretende que el niño, llevado por la estimulación, los imite y se esfuerce por parecerseles. Los maestros de cítara hacen lo mismo; se dedican a

hacer de los jóvenes unos seres templados; luego, cuando han aprendido a tocar la cítara, aprenderán varios oficios y la manera de emitir juicios. Así obligan a los niños a adquirir los ritmos y los acordes para que se vuelvan más tranquilos y que, una vez adaptados a la armonía y al ritmo, estén preparados para la palabra y la acción, ya que toda la vida del hombre necesita del número y la armonía”, (Valente, 2001).

Cabe mencionar que desde la antigüedad, las guerras eran transmisoras de culturas a otros pueblos y no solo los viajeros, ya que los pueblos conquistados tenían que asumir las culturas de los vencedores o por lo menos ocultar las propias, incluyendo el esconder sus tesoros artísticos, pero al cabo del tiempo cuando estos pueblos lograban ser nuevamente libres, era inevitable que ya tuvieran arraigadas muchas de las costumbres culturales y artísticas de los pueblos invasores, así de esta manera quedaba enriquecida la cultura propia para vencedores y vencidos.

“Un caso muy recordado es de los ejércitos de Alejandro Magno (el grande), que absorbía las culturas de los pueblos vencidos pero para enriquecerse. Los imperios tienen la particularidad de juntar y mezclar a las poblaciones. Esto ocurrirá tanto con los imperios de Alejandro y Roma”. (Mora, 2008).

También se citarán sociedades que basan el reflejo de su desarrollo en estas actividades extracurriculares artísticas, para mostrar su avance social y su nivel cultural, o sea que estaban basadas en el entendido que resueltas todas las necesidades sociales como alimentación, trabajo, vestido, tecnología, diversión, etc., se puede pensar en el arte y la cultura, incluso cuando no lo estaban, ya la bandera del éxito de un sistema político económico era este aspecto.

Ahora sabemos que estas manifestaciones culturales de los pueblos y sociedades, no pueden estar en estos extremos, sino que son importantes para todos los individuos, independientemente del nivel económico o como lo plantearía Maslow, su nivel en la pirámide de necesidades.

Por el contrario, un desarrollo de actividades extracurriculares artísticas, logra que las personas se desarrollen mejor en sus campos de trabajo y estudio, por que mantienen trabajando su cerebro en algo que lo beneficia. Las personas, a demás de ser más sensibles a los acontecimientos cotidianos de la vida, se mantienen despejados de influencias negativas, partiendo de la ociosidad de donde parten muchos de los problemas sociales de la vida actual.

Hay ya muchos indicadores que nos refuerzan este punto e incluso como un correctivo a sociedades enfermas de anti valores o sin ellos, de manera que en lugar de estar pensando en que matar el tiempo, se ocupan en cosas muy agradables y se rompe el dicho de que a lo malo, es fácil acostumbrarse porque es placentero.

2.2 Revisión de literatura.

En el trabajo de J. Valente *De los griegos al proyecto educativo nacional*: menciona que “se experimenta una transformación en cuanto a los elementos de la educación, que evoluciona de lo meramente militar, el deporte y la música, con la introducción de las técnicas de la escritura, la lectura, la retórica y posteriormente el arte del pensamiento y la filosofía. Los maestros de cítara hacen lo mismo; se dedican a hacer de los jóvenes unos seres templados y procuran que no cometan nada vergonzoso; luego, cuando han aprendido a tocar

la cítara, les hacen estudiar las obras de otros grandes poetas líricos haciendo que las ejecuten con el instrumento; así obligan a los niños a adquirir los ritmos y los acordes para que se vuelvan más dulces y que, una vez adaptados a la armonía y al ritmo, estén preparados para la palabra y la acción, ya que toda la vida del hombre necesita del número y la armonía”. (Valente, 2001).

Entre varios aspectos que se estudiaban de manera sistemática, la educación de los griegos daba mucha importancia a las artes y el deporte, y como algo fundamental en la formación de cualquier estudiante. Esto nos hace inferir que es fundamental no solo la ejecución de actividades como las mencionadas, sino que es importante conservarlas aún a un nivel no profesional, como parte de la vida cotidiana.

También en el trabajo de Azucena Fraboschi en *La educación en Atenas del siglo V a. C.* “Los requerimientos de las pólis ateniense no son sólo militares, sino que abarcan lo cultural, lo económico, la diplomacia, en una palabra, toda la gama de actividades que hacen a la vida de un estado próspero; el hombre tiene, además de una vida política o cívica, una vida privada, propia. En el caso de las necesidades de su vida particular, bastará a veces la destreza adquirida, o cierta habilidad natural, o la sagacidad (tratándose de artesanías, o del trabajo del campo, o del comercio); otras veces será preciso hablar de una educación integral (la filosofía, vastísimo campo del saber). Pero en el caso de la vida pública, siempre se necesitará una verdadera educación, aunque en ella puedan reconocerse diversos grados de profundidad, o de plenitud, según se trate de participar tan sólo de la Asamblea del pueblo, o de aspirar a otros cargos públicos en la dirigencia de la pólis. En general, la educación, concebida como formación

integral, sigue siendo de hecho, al menos privilegio de los aristócratas, o de los ciudadanos más pudientes, que disponen del tiempo y del ocio necesarios para dedicárselos” (Fraboschi, 2006).

Las necesidades de las personas que hacen de un hombre próspero, abarcan las muestras de cultura y claro que solo los que tienen el dinero y el tiempo para dedicar a culturizarse, puede dar muestras de ello en lo social o vida pública. Por ello el concepto de educación integral, tan de moda ahora en las universidades de renombre en el mundo, pero que ahora se comienza a introducir cada vez más por las empresas que quieren demostrar que se interesan en el bienestar del trabajador.

Nuevamente en, *La educación de Atenas del siglo V a. C.* dice: “La educación musical: era impartida por el citarista, el maestro de música, y comprendía la música vocal e instrumental. Los instrumentos ejecutados eran habitualmente la lira, la cítara y la flauta; en cuanto al canto, permitía el contacto primero con una formación literaria. Los poemas homéricos y las poesías líricas eran aprendidos de memoria; sólo con estos conocimientos un joven podía desempeñar un buen papel en las reuniones de hombres, en los banquetes, y hasta en su participación en las instituciones públicas. ¡Cuán oportuna podía ser una cita bien insertada, y a tiempo! Reemplazaba tal vez todo un discurso”, (Fraboschi, 2006).

Al estar dentro de la vida pública, ejerciendo sus derechos cívicos, era importante la instrucción musical, ya que por el aprendizaje de los poemas líricos de memoria, algo usual en la música que estimula el cerebro y lo mantiene activo. Curiosamente esta facilidad de memoria y desenvolvimiento público, le facilitaba la

participación en las instituciones públicas, o en la vida cotidiana por el desenvolvimiento y seguridad que desarrollaban los jóvenes.

J. Valente, también expone: “Al igual que en Esparta los niños viven bajo la vigilancia constante de los adultos, quienes no necesariamente tienen que ser su familia. Asimismo, varía la concepción de escuela, aunque tarde, guiada por los cambios sociales y políticos pues el mundo griego se expande a todo el Mediterráneo (especial papel juega el comercio en esta expansión), dando origen a familias ricas que nada tenían que ver con la aristocracia militar imperante hasta entonces. La vulgarización del alfabeto tiene en esto, también una importancia fundamental. También se experimenta una evolución en cuanto a los elementos de la educación, que evoluciona de lo meramente militar, el deporte y la música, con la introducción de las técnicas de la escritura, la lectura, la retórica y posteriormente el arte del pensamiento o filosofía”. (Valente, 2001).

Independientemente de la manera de concebir la educación como el pensamiento de mantener separados a los hombres y mujeres y las cuestiones militares, es curioso como aún para estos jóvenes militares y políticos, como dentro de su formación, está el deporte y la música.

Weill en su artículo *La cultura de Israel en la cúspide del milenio* muestra: “Israel en 1948 era un pequeño pedazo de tierra y una minúscula población con una impresionante preocupación por los problemas de la supervivencia diaria y luchando por crear el marco para un estado independiente y viable. Cincuenta y dos años más tarde, y al pasar de un milenio a otro, es el hogar de una floreciente y vibrante vida cultural que incorpora numerosas formas de expresión humana. Se ha desarrollado de un pueblo introvertido, centrado en sí mismo y culturalmente

contenido, una fuerza universalista, extrovertida, dinámica y multicultural. Sus artistas, escritores, deportistas, bailarines y músicos han producido un impacto muy superior a su número, y una creciente variedad de festivales y eventos internacionales, como el Festival Israel, la Feria Internacional del Libro en Jerusalén, el Festival Internacional de Poesía, el Festival de Danza de Carmiel, así como destacadas participaciones en los deportes y muchos otros han pasado a ser sucesos de importancia en el calendario cultural mundial. En Israel mismo, la constante búsqueda de una identidad cultural se expresa por medio de una dinámica creatividad en una amplia gama de formas artísticas, apreciadas y disfrutadas por un gran número de personas - no como una actividad para unos pocos privilegiados, sino como parte esencial del diario vivir". (Weill, 2000).

No es solo el sobrevivir y lograr tener bienes tangibles para sentirse bien como país y como personas. Es muy importante una identidad de nación, de raza. Por eso muchos países invierten en cultura y deporte para trascender y lograr una sensación de bienestar y orgullo. Un pueblo preparado que pueda desenvolverse en el mundo, realizar negocios, intercambios... así como en la antigua Grecia, un ciudadano debía tener preparación para tomar su puesto en asuntos de estado.

En la obra *Arte al por mayor*, el autor comenta: "Es verdad que una actividad extracurricular siempre representará un gasto extra para la economía familiar pero, para los creadores de talentos y los de visión futurista, el arte siempre representa una inversión a largo plazo a nivel personal y social. El arte y la cultura no sólo son actividades extracurriculares dentro de la vida diaria de todos, sino un complemento en su desarrollo. "El estudio de la música provoca aparte del disfrute, placer, éxito, confianza y concentración; y dado que en la música se

manejan las dos manos haciendo cosas diferentes al mismo tiempo, eso significa que los dos hemisferios cerebrales están trabajando”, comenta Juan Carlos Jaramillo, socio copropietario de la Academia de Saltillo. “Impacto social, autoestima y muchas otras cosas, es lo que nosotros hemos visto a través del desarrollo de los alumnos que han pasado por aquí” (Ortiz, 2009).

Por el viejo entender que primero se estudia algo “serio” y luego estudias y haces todo el arte que quieras, que es aplicable a los que les gusta el deporte, se deja para lo último y como algo poco necesario el invertir en educación artística, permitir la práctica de deporte o desarrollo de actividades culturales. Aquí como en muchas partes se maneja lo factible que es por ejemplo la música, donde se ponen a funcionar los dos hemisferios y si entendemos que el cerebro es un músculo, y que todo músculo hay que ejercitarlo, pues, como en el deporte, los músculos los podemos usar para la vida diaria en salud física y mental.

En otra publicación titulada, *La enseñanza de las artes en México*, se señala: “Ahora bien, no es que no interese la educación artística al Estado mexicano y sus instituciones, de hecho se percibe en los discursos y en las acciones “el deseo de impartir la educación artística de manera nacional, obligatoria y con calidad, deseo que se expresa a través de las leyes, se programa en las políticas educativas, se encuentra en los textos y se planifica con acciones. “El deseo (entendido como apetencia) es constante y su presencia se explica por el hecho irrefutable de que lo estético es un registro de lo humano. Esta afirmación se hace tangible al constatar que en todos los tiempos, en todos los espacios y en todas las culturas, los seres humanos se han expresado estéticamente; y ocurre así, ya que la

aprehensión, reproducción y producción estética de la realidad pertenece a su forma de ser, a su propia condición; de ahí su necesidad". Desde esta perspectiva, debería ser una preocupación constante formar a los educandos para que puedan expresarse ampliamente, y por los canales que la enseñanza, la práctica o la apreciación del arte hace posibles. Pero no sucede así. La educación artística es considerada como un lujo, propia de ciertas clases despreocupadas por la lucha cotidiana, y si se da en las escuelas o en las academias, es solo como un pasatiempo más o para "aumentar el bagaje cultural". Por otra parte se argumenta en los siguientes términos: Quien se va a interesar en el arte, mientras la educación básica para los niños (que son el fundamento de la sociedad) no alcanza la calificación de 4, es decir, de reprobados, mientras, los problemas de cobertura y calidad son críticos en todos los niveles educativos, mientras existe un alto nivel de analfabetismo en las personas mayores de 15 años en México, (sin hablar del analfabetismo funcional sobre uso de herramientas computacionales padecido por la mayoría de la población), mientras no se cubren las necesidades de capacitación para el trabajo y la crisis endémica de nuestro país obliga a pensar por sobrevivir en un mundo inseguro, incierto y contradictorio. Ante este panorama, ¿Quién puede pensar en el arte, en la educación estética, en la formación del gusto, en fomentar el desarrollo de la sensibilidad, la percepción, la apreciación y la creatividad"?, (Meza, 2005).

No es fácil en un país con serias deficiencias en la educación básica, atreverse a implementar un programa serio del arte y deporte. El sentido común nos lleva a suponer que es primeramente necesario corregir el rezago educativo que invertir

en una formación deportiva, cultural y artística que fijen en el estudiante, como si fuera una doctrina, el hábito y gustos por estas disciplinas.

Herbert Read en su análisis *Educación de los instintos*, declara: “La naturaleza esencial del arte no reside ni en la producción para satisfacer unas necesidades prácticas, ni en la expresión de unas ideas religiosas o filosóficas, sino en la capacidad del artista de crear un mundo sintetizado y consciente de sí mismo, el cual no es ni el mundo de los deseos y la fantasía, sino un mundo compuesto de estas contradicciones, es decir, una representación convincente de la totalidad de la experiencia. Creo que encontraremos pues, suficientes pruebas para admitir el carácter dialéctico del arte. No es un producto secundario del desarrollo social, sino uno de los elementos originales que entran en la formación de una sociedad. No obstante, ocurre que en el proceso de aislar los elementos que llamamos arte, podemos perder de vista el esquema general. Platón consideraba el arte en general, como una expresión de las partes emotivas e indisciplinadas de nuestra naturaleza, y como tal, tiene que desalentarse en interés de las ideas y virtudes racionales. Considera el arte como una irrupción del inconsciente, probablemente para perturbar la sobre estructura idealista que es el Súper-Yo. Si queremos dar un lugar más importante al arte en el sistema general de la educación, será necesario desafiar la filosofía racional de la vida que Platón evocó. Toda concepción auténtica de la razón tiene que dar cabida a las emociones humanas y a todo lo que éstas determinan. La infelicidad se deriva de una supresión indiscriminada o completa de la parte instintiva y emotiva de nuestro ser. Freud admitió: “La función de la educación... es la de inhibir, prohibir y suprimir...”, pero

el análisis científico nos ha enseñado que esta misma supresión de los instintos encierra el peligro de las enfermedades neuróticas”, (Read, 1998).

Aquí queda de una manera muy detallada que el arte (y encajando perfectamente en el deporte y la cultura en general), no es un producto para desarrollarlo cuando las sociedades hayan logrado todas sus metas educativas o el “desarrollo” de sus actividades entendidas como básicas, que serían las actividades productivas en sus diversas clasificaciones, educativas, políticas entre otras, y que es muy importante que vayan de la mano y se infiere que es parte importante o facilitadoras de el desarrollo de las sociedades en su conjunto. Una sociedad que solo estudia, trabaja y descansa o se entretiene y distrae con televisión, por mostrar un caso extremo, a dónde llegará esa sociedad? Como se manifiesta por los anteriores investigadores citados, ni siquiera se tendrá una identidad social ni nacional. Será un apático a la participación y al desarrollo.

Bertha Vera en el 2000, con su artículo *El arte: factor determinante en el proceso educativo*, afirma: “El arte es de vital importancia en la educación ya que es generador del desarrollo de la expresión creativa natural que todo ser trae consigo, y estimula tanto las cualidades como los valores sociales, morales y la autoestima. Además, tiene la finalidad de introducir al educador y al educando en la ardua y fascinante tarea de la creatividad, la sensibilidad, la apreciación artística y la expresión, factores que contribuyen al espíritu creativo y social de todo individuo. La introducción de la educación artística en los primeros años de la infancia podría muy bien ser la causa de las diferencias visibles entre un hombre con capacidad creadora propia y otro que, a pesar de cuanto haya sido capaz de aprender, no sepa aplicar sus conocimientos, carezca de recursos o iniciativa

propia y tenga dificultades en sus relaciones con el medio en que actúa. Puesto que percibir, pensar y sentir se hallan igualmente representados en todo proceso creador, la actividad artística podría muy bien ser el elemento necesario de equilibrio que actúe sobre el intelecto y las emociones infantiles" (Vera, 2000).

Es muy interesante como se destaca la importancia de aprender y desarrollar el arte a temprana edad para estimular a la creatividad, la apreciación artística y la expresión, siendo todos estos, elementos básicos para por un lado innovar, proponer alternativas y cambios y desarrollos y por otro, mantener habilidades y rutinas de disciplinas que permiten mantener ejercitada la mente con actividades tal vez ajenas a la vida profesional de cada individuo.

En el 2007, Yahima Gómez en su publicación: *La formación integral desde la dimensión ética en la universidad actual*, menciona; "En el inicio de un nuevo siglo, en el mundo y en nuestro país, la sociedad exige una demanda de la educación superior sin precedentes, basada en la toma de conciencia de la importancia fundamental que este tipo de educación reviste para el desarrollo sociocultural y económico y para la construcción del futuro. La universidad en el siglo XXI reclama las exigencias de una sólida formación cultural como fundamento de la comprensión global de la época en que se vive. El proceso formativo se ha orientado hacia una amplia y profunda visión determinada por el impetuoso desarrollo de la ciencia y la tecnología en estrecha interconexión con las diferentes esferas del saber, así como por su repercusión en toda la vida de la sociedad. A la universidad actual le corresponde ser un factor clave para el desarrollo científico; el modelo de universidad científica, tecnológica y humanista conjuga fortalezas que son atributos únicos: una elevada concentración de

hombres de ciencia y pensamiento, que hace de la universidad una institución social con capacidad de general nuevos conocimientos y habilidades para comprender los desarrollos tecnológicos, y con capacidad de difundir, socializar dichos conocimientos. La calidad educativa debe abarcar la integralidad del sujeto. Desde este punto de vista, es necesario que la formación básica y universal brinde las oportunidades educativas que fortalezcan todas las dimensiones de la personalidad: cultural, social, estética, ética y religiosa. La formación integral supone fortalecer la capacidad de cada uno para definir su proyecto de vida, la libertad, la paz y la solidaridad, la igualdad, la justicia, la responsabilidad y el bien común”, (Gómez, 2007).

Nuevamente en *La educación física y la educación musical en Grecia*, se menciona: “La educación física y la educación musical: se hallaban, de hecho, restringidas al joven aristócrata, y estaban en función de la kalokagathía (integración de lo bello “*Kalos*” con lo bueno “*agathon*”), que privilegiaba la medida, el equilibrio, la armonía. La educación física: si bien se tiene en cuenta la preparación para la guerra -a través de la práctica de los deportes tradicionales: carrera pedestre, lanzamiento del disco y de la jabalina, salto en largo, lucha y boxeo-, importa más el desarrollo armonioso del cuerpo, que deberá guardar proporción con un similar cultivo del espíritu, para la realización equilibrada del hombre. Lo físico ya no es sólo un medio, sino que forma parte del fin. El maestro es el paidotriba (maestro de gimnasia para los niños), y las clases se dan en la palestra, que es un campo de deportes. Durante el siglo V aparece el gimnasio, un edificio muy grande con múltiples dependencias (la palestra entre ellas, pero también el estadio o pista para las carreras, una sala para masajes, el vestíbulo

donde se guardaban todos los implementos para la práctica de los diferentes deportes y donde los atletas se desnudaban, una piscina de agua fría donde se refrescaban después de los ejercicios), dirigido por el gimnasiarca (el encargado de organizar y financiar un equipo de atletas), a quien se subordinaban el paidotriba y el gimnasta, generalmente un deportista retirado, que tenía a su cargo la ejercitación de los jóvenes y adultos” (Fraboschi, 2006).

Este equilibrio de cuerpo y espíritu, que a la vida equilibrada del hombre, es un principio que rige el pensamiento de la formación de los ciudadanos, los cuales después de haber llegado a este momento, ya estarán listos para afrontar sus diferentes responsabilidades y oficios.

Es curioso observar que desde entonces, esta clase de formación está restringida por diversos factores a la clase económicamente pudiente y lo seguimos viendo hoy en día, que desgraciadamente la educación integral está ligada a una clase que puede pagarla.

Sin embargo, cabe señalar como se verá al final del estudio realizado para esta tesis, que a mayor grado de estudios, mayor es la posibilidad de obtener mejores calificaciones en la medición del desempeño.

“En el gimnasio tiene lugar el entrenamiento militar del joven efebo -muchacho que ha cumplido los dieciocho años-, que dura dos años. Durante el primero, y luego de una ceremonia en la que se les cortaba el cabello y prestaban un triple juramento (de obediencia a las autoridades, de fidelidad a la religión de sus padres -que es la de la ciudad- y de lealtad para con sus camaradas en el campo de batalla), se instruían en la formación militar propiamente tal; durante el segundo año, hacían servicio militar en las fronteras. Pasados esos dos años, el joven

asumía la plenitud de sus derechos cívicos, la participación consiente y activa en la vida de la polis. La educación musical: era impartida por el citarista, el maestro de música, y comprendía la música vocal e instrumental. Los instrumentos ejecutados eran habitualmente la lira, la cítara y la flauta; en cuanto al canto, permitía el contacto primero con una formación literaria. Los poemas homéricos y las poesías líricas eran aprendidos de memoria. Sólo con estos conocimientos un joven podía desempeñar un buen papel en las reuniones de hombres, en los banquetes, y hasta en su participación en las instituciones públicas. ¡Cuán oportuna podía ser una cita bien insertada, y a tiempo! Reemplazaba tal vez todo un discurso, y hablaba bien de la formación de quien la había empleado. Por otra parte, esta literatura servía también a los propósitos de la formación moral, siendo las Elegías de Solón obra preferida al respecto, ya que hablaba de la moral ciudadana. La educación musical, además, cumplió por entonces con la misión de contribuir a la armonía y al equilibrio preconizados por la kalokagathía, no sólo en la inmediatez de sus contenidos, sino porque los distintos modos y ritmos iban templando el ánimo y realizaban un trabajo en profundidad, que podríamos llamar "subconsciente" o "subliminal". No mucho después, durante este mismo siglo V, surgieron otras instituciones educativas al servicio de otra concepción pedagógica: será la época de los sofistas, como profesionales de la educación, quienes se asentaron más en la segunda parte del siglo IV".

Aquí está el fundamento de una formación integral en el arte, deporte y cultura, con la cual el ciudadano podrá asumir su vida y responsabilidades de la sociedad, con la seguridad de que está formado, cumplió los requisitos que se le exigen y

realizó los juramentos encaminados a la lealtad, respeto y cumplimiento de sus obligaciones.

2.3 La educación integral contemporánea.

Con este preámbulo, pasando de la historia universal que es la Grecia antigua y observando que fue precursora de metodologías de educación integral, la cual se define para este estudio, como la obtención de conocimientos generales y particulares para el individuo, de la mano de elementos teóricos pero sobre todo prácticos de deporte, arte y cultura, y por consiguiente, antes de llegar al pensamiento de una vida integral en el desarrollo profesional de los trabajadores, se mencionará, como es observada la educación integral por una nación contemporánea como es Israel, en buena parte de Latinoamérica, mencionando específicamente a Chile y como se le da importancia a llevar de lado de lo tecnológico, lo cultural en la educación estatal y como es promovida.

a) Israel y la educación integral.

En el artículo sobre Israel y su educación integral se afirma, “Este ejemplo es la línea que ha seguido el estado de Israel, que apenas en 1948, era un pequeño pedazo de tierra y una minúscula población con una impresionante preocupación por los problemas de la supervivencia diaria y luchando por crear el marco para un estado independiente y viable. Cincuenta y dos años más tarde, y al pasar de un milenio a otro, es el hogar de una floreciente y vibrante vida cultural que incorpora numerosas formas de expresión humana. Se ha pasado de un pueblo introvertido, centrado en sí mismo y culturalmente contenido, en una fuerza universalista,

extrovertida, dinámica y multicultural. Sus artistas, escritores, bailarines y músicos han producido un impacto muy superior a su número, y una creciente variedad de festivales y eventos internacionales, como el Festival Israel, la Feria Internacional del Libro en Jerusalén, el Festival Internacional de Poesía, el Festival de Danza de Carmiel y muchos otros han pasado a ser sucesos de importancia en el calendario cultural mundial. En Israel mismo, la constante búsqueda de una identidad cultural se expresa por medio de una dinámica creatividad en una amplia gama de formas artísticas, apreciadas y disfrutadas por un gran número de personas, no como una actividad para unos pocos privilegiados, sino como parte esencial del diario vivir” (Weill, 2000).

Conforme a lo que hemos visto, los padres fundadores de la cultura de Israel consideraron como un imperativo nacional la creación de una sociedad en la que la individualidad étnica y los variados trasfondos culturales se integraran dentro de una sociedad "israelí" homogénea.

“Hoy en día, dicha concepción es en gran medida cosa del pasado y que no avergüenza a los ciudadanos. Israel es una sociedad multicultural y ahora se acepta que el país sólo se beneficia con mantener la individualidad cultural, mientras lucha por lograr una cultura israelí paralela que absorba y se enriquezca de las numerosas tendencias que son parte del todo. Esta absorción y sin miedo a que se pierdan los valores y cultura nacional, es lo que ha enriquecido a sus manifestaciones artísticas y en un nuevo nacionalismo más integrante. Si por el contrario se prohibiera o se tratara de pasar esto como algo malo o que pudiera poner en peligro la cultura nacional, pues, es la prohibición lo que realmente

provoca lo indeseado, el tratar de decirle a la gente lo que debe de pensar o no pensar ni observar. Con la aceptación de los inmigrantes que vinieron de diferentes países, se logró un gran enriquecimiento cultural y se logró por la abolición del estigma de inmigrantes. La llegada de tanta gente de la ex Unión Soviética ha tenido un gran impacto en la vida cultural de Israel en todas sus manifestaciones, pero por sobre todo en el campo de la música. El chiste típico en el clímax de la última ola inmigratoria era que si un inmigrante ruso descendía del avión sin un violín bajo el brazo, probablemente era un pianista” (Weill, 2000).

Sin entrar a profundidad en el tema y el orden dónde más adelante se mencionará a nuestro país, es digno de observarse esa diferencia con nuestra cultura mexicana, que acepta y “comprende” que en otros países, le den una gran importancia a los deportes, artes y en general a una cultura de identidad nacional, entendida por la preparación y sobre todo por la aceptación de influencias extranjeras, aún de los mismos “paisanos”, resumiéndolo en el ejemplo de que cuando un mexicano cruza la frontera, sabe que tiene que comportarse cívicamente, pero no lo hace estando del lado mexicano. También tristemente cuando alguien se prepara en el extranjero, se le critica el haberse ido y se le valora poco, los nuevos conocimientos que trae de regreso, ocultando el verdadero aspecto que es la mediocridad, ya que en lugar de aprenderle, se le ponen trabas para que no pueda ejecutar el nuevo conocimiento o preparación.

b) La educación integral en Latinoamérica.

Más cercano a nuestra realidad o con quien deberíamos compararnos, están varios estados americanos como Venezuela, Colombia, Argentina y Chile, que en

este sentido, se muestra como el recientemente presidente electo del citado estado, tenía todo un programa en su plataforma electoral, pero no solo de nombre sino que constituía todo un proyecto factible y alcanzable:

c) La educación integral en Chile.

Sebastián Piñera Echenique, en parte de su discurso proselitista de campaña de 2009 a 2010 dijo “La Cultura y las Artes son una expresión de la idiosincrasia de nuestro país, son constituyentes de nuestra identidad nacional y como tales tendrán una importancia central en nuestro Gobierno. En un momento en que Chile requiere insertarse en un mundo cada vez más globalizado, es importante comprender que el desarrollo de una nación está fuertemente vinculado a la fuerza de su cultura y al aporte que su patrimonio hace al desarrollo de su identidad, lo que permite encarar esa inserción con sello propio y una imagen que fortalezca sus valores, raíces e historia”, (Piñera, 2009) .

En este sentido, vemos una importante claridad de visión globalizadora y como contrapeso a la aplanadora de la Aldea Global, previene que la identidad de los pueblos solo podrá conservarse con la conservación y desarrollo del patrimonio cultural.

“Niños y jóvenes deben ser capaces de asumir un rol protagónico, reflexionar sobre su formación, criticar y seleccionar aspectos que apunten a potenciar su formación con el fin de llegar a ser personas con valores e identidad, ciudadanos con independencia de criterio, con capacidad de pensar, discernir y decidir libremente, y constituirse así en verdaderos agentes activos de nuestro país y del mundo” (Piñera, 2009).

Aquí vuelve a aparecer el modelo griego de ciudadanos, donde era importante una formación integral para que cuando estuvieran en posición de tomar decisiones, no solo fueran en base a una profesión sino con una sensibilidad humanista. Qué curioso ver a un gobierno que piense que es importante exportar cultura y que al cuidar a los artistas, estos serán un multiplicador que traerán dinero, recursos y divisas ayudando a la economía del país. Lo más común en nuestros países es pensar que como los artistas no producen, pues hay que subsidiarlos, darles incentivos o excepciones fiscales, etc., para que se mantenga tranquilo el gremio. Tal vez en estos países sería impensable que el arte, es un motor de desarrollo económico.

2.3.1 México, Arte y Cultura, sus orígenes.

Con la llegada de los españoles a la Nueva España, vinieron con ellos artistas que en su mayoría eran los religiosos que teniendo pocas posibilidades de subsistir del arte, se ordenaban y era una manera de poder desarrollarse y encontraron en los *indígenas* grandes adeptos para enseñar. No es desconocido que los que tenían facultades para aprender y desarrollar las artes, tendrían mejor trato que los que solo eran utilizados como esclavos para el trabajo duro. Pero también era importante que hubiera quien decorara los templos, con relieves, esculturas, frescos, música para el culto, etc.

“Desgraciadamente es la historia de nuestros primeros artistas nacionales, aunque como era de esperarse, algunos fueron muy buenos aunque tardíos en sus periodos artísticos ya que aprendían de artistas que a su vez perdían influencia de vanguardia. Estos fueron tanto mexicanos puros como criollos en su

mayoría, porque era difícil trascender siendo indígena y muchas veces eran robados en su creación ó autoría Destacan Rafael Ximeno y Planes, Francisco Eduardo Tresguerras, Manuel Vilar, Pelegrín Clavé, Santiago Rebull, Eugenio Landesio, Javier Cavallari y Antonio Rivas Mercado, así como el célebre indígena Marcos Cipac, quien pintó una versión de la virgen de Guadalupe, cuyo original se encuentra en la Extremadura España desde hace 7 siglos (Guadalupe, nombre árabe Guadal: Río y lupe: Luz... río de luz)", (Martínez y Vera, 2009) y (PROCESO, 2003).

a) Independencias.

En 1810, año de la primera revolución en México, había gran cantidad de artistas, todos ellos en su mayoría criollos e indígenas que estaban en un proceso histórico de edad media ya que el arte era en su mayoría religioso. Ya con los aires de libertad, comienza un renacimiento tardío.

En los tiempos de Juárez, ya había un humanismo muy fuerte y los artistas, en su mayoría podían mostrarse liberales y plasmar en su arte los abusos de los conservadores. Con el relativo esplendor de Porfirio Díaz, otrora liberal, las clases dominantes, mandaban a sus hijos a estudiar a lo que era la cuna del vanguardismo, Francia y en algunos casos Alemania, Austria y España.

b) Revolución mexicana.

Con la revolución de 1910, el arte vanguardista que llegaba, se detuvo y solo plasmó la lucha de clases y poderes. Solo protesta desde la pintura hasta la canción como El barzón que narra la esclavitud del desposeído para con el

hacendado, donde este les paga poco o solo la comida por trabajar sin descanso para su hacienda, les vende y da crédito caro, de manera que nunca podrán dejar de deberle hasta su muerte, ó La borrachita, quien se despide de su esposo, por que el patrón la mandó llamar para servirle y por gracia de Dios, este tiene el derecho de pernada pero más que eso es de perpetuidad en su cuerpo y alma.

c) Liberales en la educación.

“Aparece un gran liberal y educador comprometido con el desarrollo de los mexicanos por medio de la educación, José Vasconcelos, fundador del Ateneo de la Juventud, institución que presidió (1909-1912) y renombró bajo el denominativo de Ateneo de México, Fernández del Valle B. (1973), Vasconcelos inició su labor como educador que lo llevaría a ser Director de la Escuela Nacional Preparatoria (ENP) durante el régimen de Francisco I. Madero, Rector de la Universidad Nacional (1920-1921), Secretario de Educación Pública con Obregón (1921-1924), y Director de la Biblioteca Nacional (1941-1947). En el Ateneo y bajo su administración edificó la Universidad Popular Mexicana (1912-1920), dependencia con la misión social de educar mediante conferencias, conciertos etcétera, a los adultos, pero principalmente a los obreros. A esta Universidad, Vasconcelos le impuso una mística educativa orientada hacia el pueblo, rasgo también latente en su rectoría en la Universidad Nacional. Fue designado como Director de la ENP, en dos ocasiones; primero durante el gobierno de Madero, y después con Carranza, a quien por cierto, criticó severamente; apreciaciones que le valieron una orden de aprehensión y posterior exilio en EUA. Vasconcelos regresó al país, fue nombrado Rector de la Universidad Nacional de México, conocida entonces

como Departamento Universitario y de Bellas Artes, el 9 de junio de 1920. Durante su rectorado, organizó un programa editorial que comprendía sobre todo la divulgación de los autores clásicos hacia amplias capas de la sociedad, y se adoptó el escudo actual de la UNAM, de cuyo lema es el autor, *Por mi raza hablará el espíritu*, (Ruiza, 2004).

d) Volver a comenzar en educación.

Ya en la década de los cuarentas en adelante, y con la cruda intelectual de lo que no logró la revolución, la educación artística en México se estancó y solo pudieron destacar algunos artistas aislados pero con ciertas ventajas circunstanciales, pero de manera gubernamental era algo que estorbaba.

e) La educación en el estado mexicano y sus instituciones.

“Gustavo Meza Medina en 2008 dijo: “ahora bien, no es que no interese la educación artística al Estado mexicano y sus instituciones, de hecho se percibe en los discursos y en las acciones, el deseo de impartir la educación artística de manera nacional, obligatoria y con calidad, deseo que se expresa a través de las leyes, se programa en las políticas educativas, se encuentra en los textos y se planifica con acciones”. “El deseo (entendido como apetencia) es constante y su presencia se explica por el hecho irrefutable de que lo estético es un registro de lo humano. Esta afirmación se hace tangible al constatar que en todos los tiempos, en todos los espacios y en todas las culturas, los seres humanos se han expresado estéticamente; y ocurre así, ya que la aprehensión, reproducción y producción estética de la realidad pertenece a su forma de ser, a su propia

condición; de ahí su necesidad. Desde esta perspectiva, debería ser una preocupación constante formar a los educandos para que puedan expresarse ampliamente, y por los canales que la enseñanza, la práctica o la apreciación del arte hace posibles. Pero no sucede así; La educación artística es considerada como un lujo, propia de ciertas clases despreocupadas por la lucha cotidiana, y si se da en las escuelas o en las academias, es solo como un pasatiempo más o para... *aumentar el bagaje cultural*. Por otra parte se argumenta en los siguientes términos: Quien se va a interesar en el arte, mientras la educación básica para los niños (que son el fundamento de la sociedad) no alcanza la calificación de 4, es decir, de re-reprobados, mientras, los problemas de cobertura y calidad son críticos en todos los niveles educativos, mientras existe un alto nivel de analfabetismo en las personas mayores de 15 años en México, (sin hablar del analfabetismo funcional sobre uso de herramientas computacionales padecido por la mayoría de la población), mientras no se cubren las necesidades de capacitación para el trabajo y la crisis endémica de nuestro país obliga a pensar por sobrevivir en un mundo inseguro, incierto y contradictorio. Ante este panorama, ¿Quién puede pensar en el arte, en la educación estética, en la formación del gusto, en fomentar el desarrollo de la sensibilidad, la percepción, la apreciación y la creatividad?” (Meza, 2005).

Fresán expresa en su documento, *La extensión universitaria y la universidad pública*, dice: “La extensión universitaria es una de las tres funciones sustantivas de la Universidad; sin embargo, históricamente ha sido la función menos atendida en las instituciones de educación superior (Ángeles, 1992). Los conceptos de extensión universitaria, extensión cultural y de preservación y difusión de la cultura

suelen utilizarse en forma indistinta, y tal uso contribuye a la confusión de estas funciones con otro conjunto importante de acciones universitarias”. (Fresán, 2004). La extensión universitaria es la que debe de buscar que los estudiantes universitarios, integren a sus conocimientos, el hábito de practicar deportes, artes y cultura, para que cuando sean profesionistas, no solo ejerzan su carrera, sino que apliquen las herramientas que se adquieren con estas disciplinas. Igualmente, llevar la presencia universitaria en estas materias, a la comunidad en general, dando cultura a la sociedad y dándoles escenarios a los participantes de estos estudios, para que practiquen en verdad lo aprendido y no quede en los espacios universitarios.

2.4. Motivación laboral.

Antes de entrar al asunto en cuestión de si el realizar actividades deportivas, artísticas y culturales, facilitan el desempeño laboral y otras ventajas como el ambiente de trabajo, el manejo del estrés entre otras, se debe comenzar por la primera idea o justificación del por qué se facilita al empleado, tener actividades extra laborales; esta es primeramente por motivación, y ¿cuando es necesario? Pues cuando hay crisis, incertidumbre, miedos, o sea, cuando más se necesita el buen desempeño y existen amenazas a la empresa y a la permanencia del trabajador en la empresa...

a) ¿Cómo motivar a sus empleados en tiempos de crisis?

“No es un secreto que la mayoría de los jefes se hacen actualmente la pregunta, ¿cómo motivar a sus trabajadores cuando la crisis se ha traducido en más carga

de trabajo y recesión de puestos? El reto es claro: lograr la productividad deseada aún con un escenario laboral complejo, la pregunta es ¿cómo llegar a esa meta? Hay prestaciones que son muy importantes para el empleado y no requieren de un gran desembolso, como el reconocimiento personalizado e inmediato. Esto representa el llamado 'salario emocional', que permite generar lealtad y compromiso. La ventaja más importante de estas acciones es propiciar trabajadores felices, menor rotación y disminución de la ansiedad y estrés en la persona. Las dificultades dentro de una empresa son inevitables y si no se resuelven a tiempo resulta contraproducente, porque repercute en la productividad y en el ambiente laboral. Generalmente, el área de Recursos Humanos es la responsable de conciliar e integrar en situaciones complicadas, sin embargo no todo se puede dejar a este departamento, es necesario que los jefes directos mantengan la comunicación con sus empleados y analicen todas las vertientes del problema para poder enfrentarlo y darle una solución. El proceso de actualizar al personal no puede sujetarse a esa visión. Tener a una empleado con mayores conocimientos siempre es una actividad positiva para el negocio. Primero porque es una herramienta que sirve para reforzar el desempeño de la persona y que ésta genere mejores resultados. Segundo, si alguien renuncia o lo ascienden de puesto, se puede buscar un candidato interno, quien ya estará capacitado en las habilidades que el puesto requiere. Lo básico es diseñar capacitaciones con base en las necesidades de cada equipo de trabajo. Una clave en un plan de motivación es entender que las personas buscan en su lugar de trabajo cumplir con un deseo de superación y que sus esfuerzos sean reconocidos. Hacerles sentir que lo que

hacen tiene sentido es una de las formas más rápidas de incentivar, puntualiza la psicóloga del trabajo”, (Vargas I. , 2010).

La visión de preparar a los trabajadores por parte de la empresa, dándoles las facilidades para hacerlo, debe ser clara, no solo “instarlo a estudiar o prepararse”, sino decirle para que lo hará y no solo vea el lado coercitivo, donde si no se prepara, se quedará sin trabajo, sino que a demás de permanecer en la empresa, aportará más y por tanto, la organización tiene más oportunidad de permanecer y por tanto las fuentes de trabajo.

b) Actividades extras para motivar.

De las empresas que están en el ranking de las *Súper Empresas 2009*”, están las siguientes que coincidieron en lo que hacen para motivar a sus empleados y definieron el perfil del líder en sus empresas: “Franklin Electric L. está en el quinto lugar, en el cuarto está Compu-Soluciones y en el sexto Agroindustrias del Norte. ¿Qué la hace una Súper Empresa, en sus propias palabras? Ambiente de trabajo, compañerismo. Eventos de integración, eventos deportivos, convivencias y celebraciones. Instalaciones adecuadas para hacer sentir a nuestros empleados como estar en casa. Comunicación de puertas abiertas en todos los niveles de la organización. Horario de trabajo en un solo turno y de lunes a viernes, el cual permite equilibrio de vida laboral y personal. Perfil del líder: Tiene preocupación por el ambiente laboral y cultura, capaz de identificar cómo los empleados perciben su trabajo, si se sienten orgullosos de formar parte del equipo de trabajo. Proveer a los empleados soluciones en un marco de respeto y confianza. Proveer lo necesario para que los empleados estén constantemente capacitados en su

trabajo. Inspirar confianza a todos los empleados. Frente a errores no busca víctimas, busca causas. Reconocer las aportaciones de cada uno de los empleados, agradecer y celebrar los logros obtenidos”, (CNNExpansion, 2009).

c) Actividades extra laborales de carácter recreativo.

“Las tensiones propias del trabajo generan estrés en los empleados el cual repercute en su desempeño. Una de las maneras como la empresa puede ayudar a sus trabajadores a manejar el estrés, a identificarse con ella, y a integrarse como grupo de trabajo, es a través de las actividades extra laborales que la misma empresa promueva. Por ejemplo, puede organizar grupos de teatro, competencias de fútbol, cursos de desarrollo humano, etcétera”. (Nacional Financiera, 2010).

Ya en materia, Nacional Financiera (NAFINSA), identifica claramente que el trabajo cotidiano produce tensión y estrés, por lo que al identificarlo, estamos por un lado, partiendo de la aceptación de que hay tensión y que los empleados no son máquinas, por lo que al enfrentarlo, el siguiente paso es definir cuál sería a actividad grupal que ayudaría al trabajador para sacar esa tensión y estrés.

Primeramente habría que ver cuáles son los intereses de actividades que les gustan a los trabajadores y que estarían dispuestos a realizar con sus compañeros, pero por supuesto, de esas actividades, cuáles son factibles para que la empresa apoye y en qué sentido lo haría.

Sera común encontrar diferentes actividades y dependiendo del tamaño de la empresa, la variedad de intereses será mayor, por lo que se tendría que adecuar a un número específico de actividades que se pueden apoyar y que se puedan integrar la mayor parte de empleados, no se les puede dar gusto a todos, pero a

medida que avancen estos programas, se verá cuales se mantienen y cuales se pueden substituir.

Pero todo esto parte de la aceptación de que el trabajo cotidiano produce estrés y que se debe trabajar para remediarlo y hacer más placentero el estar en la empresa.

d) Motivación y satisfacción laboral.

Se realizaron estudios por la Dra. Teresa Cruz Cordero en el año de 1995, dentro de dos empresas estatales cubanas, que por la discrecionalidad de las políticas gubernamentales del gobierno cubano, se omiten cuales son, pero el estudio que se realizó es amplio y ofrece resultados interesantes: “En la medida que el trabajador obtiene un nivel óptimo de satisfacción de sus necesidades básicas, estas dejan de ser fuerzas motivadoras y surgen otras motivaciones que tienen en su base las llamadas necesidades superiores... Entres las necesidades superiores, el 62% de los trabajadores encuestados refirió las siguientes: relaciones de comunicación entre personas y departamentos, reconocimiento de sus capacidades, organización de actividades extra laborales, participación en la solución de problemas que se presentan, posibilidades de desarrollo”, (Cruz, 1995).

Como veremos en el estudio realizado para esta tesis, es muy importante para los trabajadores, realizar estas actividades extra laborales y el estar en una empresa que no solo lo permita, sino que lo apoye para realizarlas, es fundamental para el desempeño, ejecución del trabajo, liderazgo, estabilidad emocional y control del estrés en el trabajo que desempeñan.

Los trabajadores manifestaron del presente estudio en particular, que la realización de estas actividades es crucial, los trabajadores están ansiosos por poder realizar esto, y realmente se sienten muy comprometidos con la empresa que les facilita y alienta para poder cubrir estas necesidades que ellos consideran imprescindibles para sentirse bien en la fuente de empleo.

e) Las actividades extra laborales contribuyen en diversos aspectos.

“Las empresas han descubierto que fomentar actividades extra laborales como deportes, grupos musicales, etc., contribuye a crear un mejor clima laboral, que incide directamente en la productividad de los empleados. La Caja de Compensación del Valle del Cauca “COMFANDI”, que es una entidad sin lucro, cuyo objetivo es promover la solidaridad social entre empleadores y trabajadores mediante el otorgamiento del subsidio en dinero o en especie y la prestación de servicios al trabajador afiliado y su familia, le da un gran impulso al desarrollo cultural y artístico. “Hemos institucionalizado una semana cultural en la que descubrimos artistas en artes plásticas, pintura, canto, baile, teatro, poesía. La dinámica en los ensayos es lindísima de marzo a octubre, fecha del show central”, dice Alma del Pilar Rengifo, jefe de gestión humana de la caja. La funcionaria destaca que desde 1995 tienen una orquesta de quince integrantes y un grupo de música de los años 80. En la parte deportiva, COMFANDI va en la undécima olimpiada que congrega cerca de 1.500 deportistas en todas las disciplinas deportivas y recreativas. “Ahí competimos todos contra todos convencidos de que en cuerpos sanos hay mentes sanas y gente más productiva”, dice Alma del Pilar. Igual cuentan con un área recreativa exclusiva para los empleados, donde tienen

acceso a un gimnasio, sauna, masaje, spinning, piscina, y con programas dirigidos por un profesor para que estén físicamente mejor. También pueden disfrutar de salas de televisión y de juegos como sapo, ping-pong, futbolín. *La idea es separar la jornada laboral al mediodía y es muy gratificante ver a gente mucho más productiva después de las 2:00 p.m.*, concluye Alma del Pilar. Potenciando la cultura empresarial: Se consigue estabilidad laboral. Se reduce el ausentismo. Se concilia la vida laboral y familiar. Se retienen talentos. Se dinamiza el equipo. Se consiguen ventajas fiscales. Se crea un nuevo concepto de beneficio. Se reducen gastos. Se ofrecen beneficios sociales adaptados. Se muestra una imagen social implicada. Multiplicando la eficacia: Se logran los objetivos. Se optimizan los resultados. Se mejora el rendimiento”, (Mera, 2005).

Este ejemplo de gestión laboral, donde se busca un mejor ambiente de trabajo, redundaría en no solo esto sino en una integración familiar de los trabajadores, baja en el ausentismo, entre otros, pero lo interesante de esto que se pueda medir y que las empresas a través de sus departamentos de recursos humanos, le dediquen tiempo y recursos para encontrar con la base laboral que se cuenta, cuáles son los intereses de los trabajadores e integrar a los que no, para que se logre el resultado esperado.

Hay que mencionar, que también habría sido útil, agregar al presente estudio de esta tesis, el ver como se sienten los trabajadores que no realizan actividades extra laborales; ver si estos sienten estrés, tensión, si se sienten presionados, ya que aunque cumplan con sus metas de desempeño, podría inferirse por un lado que por su carácter no requieren de distractores y están bien, pero algunos podrían ser una bomba de tiempo que traiga consigo problemas laborales,

ausentismo, desánimo, o incluso enfermedades. Por estos trabajadores, valdría la pena volver a realizar el estudio con más tiempo y con estas variables.

f) Habilidades de los directivos.

“¿Qué hacen los directivos y qué habilidades necesitan para un trabajo efectivo?, El presente trabajo, que constituye la introducción del *Programa de Desarrollo de Habilidades Directivas* que desarrolla el autor, presenta un resumen y análisis de diferentes enfoques e investigaciones relevantes, con sus correspondientes críticas y cuestionamientos, que se recogen en diferentes fuentes bibliográficas en los últimos años sobre este tema. Se analizan: los antecedentes y enfoques existentes sobre lo que hacen los directivos; los cambios que se han producido en las últimas dos décadas en el entorno en el que se mueven las organizaciones en el mundo contemporáneo; los enfoques, investigaciones y encuestas más recientes sobre las habilidades que caracterizan a los directivos exitosos; así como las críticas y “llamadas de alerta” que hacen algunos especialistas sobre los programas de capacitación gerencial y la pretensión de “formar a cualquiera como directivo” a partir de “enseñarle” las técnicas que tienen que aplicar y las habilidades que deben desarrollar”, (Codina, 2002).

En estas técnicas y habilidades podemos suponer, con base en el presente estudio de tesis, que debe entender que los trabajadores tienen necesidades por encima de las básicas y que van desde el reconocimiento de su trabajo, participación en la resolución de problemas, que le gusta tener un buen ambiente de trabajo y por ello, encontrar los intereses comunes para desarrollar actividades de integración aunque estas sean de manera extra laboral.

f) Algunas claves del empleado satisfecho y productivo.

“Así como tú trabajas mejor cuando descansas y gustas de tus tareas, tu plantilla también; algunas firmas en otros países permiten que sus empleados tomen su siesta para rendir mejor. Renovarse o morir. Si bien tener un empleo es, en sí mismo, una buena noticia ante la contracción del mercado, 25% de las personas que buscan una oportunidad laboral tiene un empleo actualmente. ¿Qué los lleva a mirar otras opciones? Entre los principales factores que motivan esa decisión destacan el excesivo control para los empleados; los jefes con dificultad para reconocer al empleado o delegar actividades; la carga de trabajo, así como el abuso de poder en la organización, comenta la psicóloga industrial por la UNAM, Fernanda González. El primer paso, además de darles cursos relacionados con su trabajo, es sentarse con ellos para analizar cuáles son sus actividades clave, lo que más tiempo y atención deberán poner a algo, y cómo se les evaluará. Esas son actividades que puede y debe desarrollar el área de Recursos Humanos, por lo menos cada tres o cuatro meses, detalla la psicóloga industrial.

1. Empatía versus apatía. Los empleados comprometidos (como bien se sabe) no llegan sólo con dinero, hay que pensar en programas enfocados a ser flexibles en algún tema que sea de interés personal para el colaborador, como su deseo de seguirse capacitándose.

2. Despedida automática. En lugar de los mecanismos de control excesivos, como los horarios (sobre todo de comida o salidas), hay que crear estrategias para motivar. La vida diaria como empleado aún se rige, en gran medida, por la persona (as) a las que les informa sobre sus actividades.

3. Dos cabezas piensan mejor. Si como jefe se tiene a varias personas a cargo, hay que fomentar la labor y decisiones en equipo. Eso ayudará a incrementar la autoestima del empleado.

4. Si es novedad, que sea tecnológica. La cualidad más valiosa del gerente moderno es la capacidad de empatía, una vez que se identifican esos jefes potenciales, tienen que ser apoyados, y estar actualizados con constante información para así sacar lo mejor de ellos mismos", y que esto lo transmitan a sus colaboradores, señala la directora general de Regus México, Mónica Cerda", (Vargas I. , 2010).

Este fragmento del artículo del 2010 de Ivon Vargas, sintetiza la necesidad de reducir controles a cambio de mejores resultados: el trabajador no va a ser más productivo si está sentado en su escritorio 8 horas al día bien registradas por el reloj, pero por el contrario si se le piden resultados y se le flexibiliza ciertas cosas como el poder asistir a la junta de padres de sus hijos en la escuela, ausentarse por un imprevisto, permitirle proponer soluciones a problemas, estimularlo al trabajo en equipo y darle reconocimiento a los logros. Quitar la tensión de que al primer error o falla se van, por el contrario, escuchar y encontrar soluciones. Todo esto nos lleva a un mejor ambiente de trabajo y un compromiso más sólido del empleado hacia la empresa.

2.5. Desmotivación.

Mentiras en el ausentismo. La empresa iberoamericana *Trabajando.com* dedicada a la contratación, búsqueda de personal para las empresas e investigación laboral, realizó un estudio en diferentes empresas asociadas, encuestando a los

empleados, buscando las causas del ausentismo, muestra su informe: “Faltas alegando estar enfermo... desmotivación. Aunque la mayoría de los 4,000 encuestados por una compañía de búsqueda de trabajo online afirmó que declararse enfermo va en contra de su ética profesional, el 16% reconoce haberlo hecho cuando ha necesitado hacer trámites o ir a una entrevista de trabajo, mientras que el 3% restante señala que lo hace cada vez que puede sin levantar sospechas.

Según diversos estudios, en los países industrializados la tasa de ausentismo laboral ha aumentado por encima del 30% en los últimos 25 años y el caso de México no es la excepción, arroja el estudio. Los motivos para no presentarse en la empresa en algunos casos son la desmotivación, cansancio y la necesidad de realizar trámites, entre otros, por lo que la duda que se genera alrededor del tema es si quizá se trabaja muchas horas y no hay tiempo para otras actividades, o que tal vez el horario laboral es poco flexible al interior de las empresas”, (Fernández, 2010).

Con este estudio reafirmo mi inferencia de que el excesivo burocratismo, demasiados controles, aunados a una falta de actividades extra laborales que motiven la integración y el buen ambiente de trabajo, producen un desenlace desgastante tanto para el trabajador como para la empresa, que comienza a ver que el empleado ya no es el mismo y que cada que puede, no asiste a laborar, que miente, que utiliza los mecanismos legales para trabajar lo menos posible, etc., y esto por no comprender que los empleados son personas con necesidades más allá de sustentar a su familia.

2.6. Importancia del sueldo.

El sueldo no lo es todo; así se titula el artículo, “la mayoría de los candidatos se preocupa por conocer el sueldo que ofrece el puesto, pero identificar el valor agregado que da una organización es igual o más importante para la vida laboral”, dice el director general de Bumeran.com México, Mateo Cuadras.

“Con la baja en los salarios, incentivos como la capacitación y la posibilidad de un plan de carrera son dos buenas razones para considerar una plaza aunque el sueldo sea un poco bajo, según datos de la consultora de recursos humanos Adecco México. Esta ‘inversión a largo plazo’ tiene su lógica: aunque el salario es el factor clave para decidirse por un empleo, no es el único que debe considerarse, siempre hay que mirar hacia el futuro, más en medio de una crisis laboral como la actual. Y aunque debes ser flexible, no significa que regales tu trabajo. Rechazar un trabajo si crees que la paga no es satisfactoria es una decisión acertada si ésta no cubre al menos tus necesidades básicas o está muy por debajo del promedio del mercado, aconseja la directora general de Hewitt México, Rosa María Farell. Pero si te resistes a aceptar cualquier empleo que no supere tu sueldo anterior, podrías estar en serios problemas y quedarte esperando indefinidamente. Capacitación y trabajo: Una buena paga siempre es atractiva, pero algunas corporaciones van más allá de ello, mostrando una clara preocupación por el desarrollo integral de su personal, asegura Cuadras. En estas organizaciones los colaboradores pueden encontrar capacitación constante, lo que significa ascensos o mejores ofertas de trabajo”, (Moreno, 2009).

Es reiterativo como a medida que se ven estas citas de autores que han visto estos casos al respecto, coinciden en que el salario no es lo único que mueve a un

trabajador a lograr los objetivos para lo que se le contrata, sino que una serie de posibilidades y extras no contenidos en el sueldo, es lo que más motiva al trabajador y aunque en este caso se habla en específico de capacitación, esta no deja de ser una de las actividades extra laborales contenidas en este estudio y agrupada dentro de lo cultural, ya que es el estudio, que como se refiere en el artículo de Tania Moreno, esto le da al empleado la posibilidad de prepararse y alcanzar otros puestos de mayor relevancia.

2.7. Identificando líderes.

“Las investigaciones realizadas por Daniel Goldman plasmada en su libro *Inteligencia Emocional en la Empresa (1995)*, muestran que los ejecutivos efectivos tienen diferentes estilos de liderazgo en la correcta medida y en el momento adecuado. Un buen líder establece la estrategia, la ejecuta, define la cultura de la compañía, motiva a su gente y lo más importante logra resultados. En una investigación realizada por la firma de consultoría, se encontró que existen 6 estilos de liderazgo distintivos que impactan más en el ambiente de trabajo de una empresa y en el desempeño financiero. La firma *Hay Group* (consultoría global de management que trabaja con los líderes para transformar sus estrategias), encontró que el estilo de liderazgo cambiaba de acuerdo a la situación de la economía y de la empresa. Por ejemplo no es lo mismo el tipo de líder que requiere una empresa en una época de crisis que en tiempos de crecimiento de la economía. Cuando los tiempos se tornan difíciles se requiere de un ejecutivo con determinación y 100% ejecutor.

1 - Los líderes coercitivos demandan cumplimiento inmediato.

- 2 - El líder autoritario mueve a la gente a cumplir su visión.
- 3 - El líder de afiliación crea lazos emocionales y armonía.
- 4 - Los líderes democráticos crean consenso a través de la participación.
- 5 - El líder marca pasos espera excelencia y autodirección.
- 6 - Y finalmente el líder coach desarrolla a los ejecutivos del futuro.

Estos estilos de liderazgo afectan el desempeño de cualquier empresa y la flexibilidad de utilizar estilos variados es situacional, sobre todo cuando estos cambios se derivan de la inteligencia emocional del director”, (Ortega, 2010).

Las definiciones del 3 a 6, parecen positivas, faltaría ver si estos líderes observan las necesidades de las que hemos estado hablando o solo se enfocan a los resultados por medio de los puntos señalados. Esto porque hay que ver si el liderazgo se mantiene constante y no es solo durante una época, como se maneja en el artículo, ya que en tiempos de crisis es fácil que los trabajadores aguanten muchas cosas por conservar su trabajo.

2.8. Lo que distingue a las mejores empresas.

“Elementos como promociones, seguros de gastos médicos mayores, becas, club deportivo, horarios flexibles, préstamos para adquirir computadoras, autos, y actividades sociales son los que contribuyen a que una empresa tenga un mejor ambiente de trabajo. Como cada año Great Place To Work de México presentó la lista de las mejores empresas para trabajar, la sorpresa es que 46 de las empresas, de la lista de 100, son mexicanas. Federal Express encabeza la lista de Great Place to Work en México por segundo año consecutivo gracias a sus políticas humanas hacia sus empleados. Le siguen Starbucks, British American

Tobacco, JW Marriot México y Banco Compartamos, como la mejor compañía de origen mexicana quienes están mejorando su participación en la lista año con año. En 2006, 32% de las mejores empresas para trabajar eran mexicanas, viene mejorando el ambiente y calidad laboral, y ese es el objetivo hoy son el 46%", dijo Jorge Ferrari, presidente de Great Place To Work de México. El estudio hace mediciones sobre la credibilidad de los líderes de la empresa, equidad e imparcialidad, orgullo dentro de la empresa y el ambiente de comunidad. Donde se tiene que progresar es en la confianza, es el mayor punto donde hay que mejorar credibilidad de los líderes en relación a los trabajadores porque en este rubro estamos 10 o 15 puntos abajo si se compara con Estados Unidos y Latinoamérica", dijo Ferrari. El ejercicio de Great Place To Work de México revela la necesidad de mejorar la comunicación al interior de las empresas para lograr credibilidad; aumentar la congruencia de los líderes a través de cumplir lo que se dice, ser congruentes; reconocer a los empleados que hacen bien su labor sin favoritismos. Para mejorar el ambiente de trabajo e incrementar la productividad no se requiere una reforma laboral, "independientemente de las leyes laborales lo que realmente importa es el convencimiento de los líderes que deben tener buenos lugares de trabajo, señaló Ferrari", (Martínez, 2007).

Es muy enriquecedor que las mejores empresas para trabajar, sean las que ofrecen "desarrollo a los trabajadores, promociones, seguros de gastos médicos mayores, becas, club deportivo, horarios flexibles, préstamos para adquirir computadoras, autos, y actividades sociales son los que contribuyen a que una empresa tenga un mejor ambiente de trabajo", ya que se está tomando en cuenta que las personas no solo van por un buen sueldo o posición, sino que es una serie

de elementos que hacen a la persona tener identidad y respeto a su fuente de trabajo, de modo que cuando le preguntan por su empresa, se expresa agradecido y contento con esta.

De nada serviría un cambio en las leyes laborales, sin el convencimiento de los líderes, de que estos elementos son necesarios para los trabajadores. Actuar convencido de que el buen ambiente laboral, la permanencia del personal, el buen desempeño profesional y todo lo que se ha mencionado en este marco teórico, es con base en un convencimiento real de cubrir las necesidades de las personas, para poder cubrir y superar las necesidades de las empresas.

a) Los “tres cerebros” del líder.

“Para ganar la confianza de tus empleados, debes aprender a enviar los mensajes correctos; la gente actúa en niveles que van de la reacción a la razón. Si los conoces, puedes aprovecharlos. ¿Tu equipo de trabajo no satisface las necesidades de productividad del negocio? ¿El nivel de rotación de personal en tu empresa es alto? ¿Quieres innovar, pero la gente se resiste al cambio? ¿No sabes cómo motivar a los empleados? ¿Tus ganancias van en picada? El principal problema es que no te has dado a la tarea de tomar el liderazgo de tu empresa, pues "un buen líder convence y motiva", dijo Ricardo Perret, presidente ejecutivo de Mindcode, en el marco de la décima edición del Leadership & HR Summit.

"¿Qué es necesario para convencer? Conocer", explicó Perret. Sin embargo, el conocimiento debe ser a nivel del inconsciente, pues es en esta parte del individuo donde radican el 85% de las decisiones que toma. Pero, ¿cómo conocer el inconsciente de las personas? Tratando de descubrir cuáles son sus sueños, sus

miedos, sus motivaciones, sus metas, su historia de vida, es decir, todo aquello que el reclutador de recursos humanos no ve cuando hace una entrevista de trabajo, pues más allá de poner atención en el talento, toma decisiones con base en un currículum. El ejecutivo aseguró que es necesario que un líder sea congruente en el tiempo y que se pregunte si sus "vibraciones", aquellos mensajes no verbales que emite, están alineados con la filosofía de la organización. Para ello el líder debe conocer los códigos que se manejan en cada uno de los nichos del capital humano y que se hallan albergados en los tres cerebros: el reptílico, el límbico y el córtex, categoría usada por el neurólogo Paul Mcklein. De acuerdo con este científico, el ser humano cuenta con tres cerebros distintos y cada uno de ellos recibe mensajes distintos de la realidad: Los tres cerebros:

Reptílico, es el cerebro de la supervivencia y, por ende, es el dominante. En él se hallan instintos, no razones. En esta parte se halla fundamentalmente el inconsciente.

Límbico, este es el cerebro de los sentidos y las emociones. ¿Alguna vez al oler un perfume has recordado una vivencia en particular? El cerebro límbico se encargó de traerla de vuelta.

Córtex, también conocido como neocórtex se divide en los hemisferios, derecho e izquierdo. Es el cerebro racional, el de los cálculos numéricos y de la evaluación funcional", (Blanco, 2010).

El citar este trabajo, es para remarcar que las necesidades de las personas, no son solo por caprichos, sino por la misma estructura del ser humano y que se debe de tomar en cuenta para la toma de decisiones en cuanto a la motivación y requerimientos de los trabajadores.

b) ¿Trabajar menos para ser más productivo?

“El secreto de la eficiencia está en tomar descansos cada 90 o 120 minutos, según expertos; quien tiene resueltas sus necesidades mentales y físicas, rinde más. El taller, organizado por el grupo neoyorquino Energy Project, promete: *un programa detallado para estimular a un personal completamente comprometido*. Su filosofía: en lugar de trabajar a toda marcha, rendimos más cuando tomamos descansos cada 90 o 120 minutos, cuando nuestras necesidades básicas (físicas, emocionales, mentales y espirituales) están satisfechas, y cuando abordamos una tarea a la vez. Suena simplista, pero el grupo dice que sus premisas se basan en: *la ciencia multidisciplinaria del alto rendimiento*. Su fundador, Tony Schwartz, ha escrito un libro que sintetiza sus conclusiones, ‘The Way We're Working Isn't Working: The Four Forgotten Needs That Energize Great Performance’, *La manera en que trabajamos no funciona*: las cuatro necesidades olvidadas que vigorizan el buen desempeño laboral. La primera actividad fue hacernos: *una auditoría de energía*. Descubrí que tengo: *un importante déficit de energía*, porque no duermo al menos siete horas, y porque los correos electrónicos me distraen. Por fortuna, nuestra coordinadora, Annie Perrin, nos dio un descanso de 20 minutos, tiempo suficiente para ir a comprar un café. Perrin, antes una psicoterapeuta, nos enseñó a desarrollar *rituales positivos muy específicos* (como una clase semanal de spinning o una sesión dedicada a expresar lo que sentimos). El Energy Project predica con el ejemplo. No sólo tomamos pequeños descansos durante el taller, también disfrutamos almuerzos de una hora y ejercicios de relajación. La idea es: Así como debes estar totalmente concentrado cuando trabajas, así también debes

estar totalmente concentrado cuando descansas. Pero casi todos los asistentes sacaban sus Black-Berrys en cada descanso”, (Lev-Ram, 2010).

Este es una muy clara manera de entrar a la investigación de esta tesis, ya que subraya la importancia de tomar en cuenta al individuo, sus necesidades, de incorporar o entender que ese pequeño tiempo para levantarse e ir por un café y saludar tal vez un minuto a un compañero de trabajo, es algo “fisiológico”, ya que viene de la falta de tiempo para descansar en este mundo tan dinámico.

También que destaca lo importante de una actividad extra laboral, para poder descargar energía y estrés, y así estar más concentrados cuando se trate de laborar y realmente descansar cuando se trate de ello.

c) Aumenta tu productividad con música de tambores.

“Tocar un tambor africano en medio de la oficina y acompañando el ritmo de tu jefe para crear una música que te ponga de buen humor puede aumentar tu productividad hasta 70%, de acuerdo con Claudia Atilano. La dinámica de tambores es una actividad que además de relajar la tensión propia del ambiente laboral, ayuda a mejorar la integración del equipo y recalca la importancia de la labor individual para lograr los objetivos de la empresa, dice la especialista de “México Experience”, empresa dedicada a crear experiencias para motivar. El relajamiento y “aliviar la tensión laboral”, que padecen el 30% de los mexicanos de acuerdo con datos del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), ayudan a tener un mayor desempeño, ya que alejan la mente de los distractores, dice el psicólogo organizacional, Víctor Muriedas. Buscamos transformar a cada empleado haciéndolo protagonista y que intente cosas nuevas, la gente cree que

no sabe hacer algunas cosas, como tocar tambores africanos y le demostramos que el conocimiento está, sólo hay que explotarlo, igual que en la oficina, asegura Atilano”, (Atilano, 2009).

Es curioso como encontramos maneras de integración y de relajación, que por extrañas que parezcan, estas pueden ayudar a cumplir estos objetivos. El artículo de Claudia Atilano, puede resultar absurdo o exagerado, pero es solo un ejemplo de que con imaginación, se pueden encontrar actividades extra laborales, que funcionen para tal efecto, pero por un lado, hay que encontrar el balance entre algo pasajero y que funcione momentáneamente, o algo que pueda ser permanente y lo que realmente le guste desarrollar al trabajador.

Capítulo III Metodología.

3.1 Introducción.

La metodología que se utilizó en este estudio, es una investigación mixta. “Descriptiva y Explicativa”, que la primera, es la reseña de rasgos, cualidades o atributos de la Población u Objeto de Estudio y de la segunda, da razones del porqué de los fenómenos.

La metodología a usarse será del tipo “cuantitativo” (instrumentos de medición) en su mayoría y será reforzada con algunos instrumentos cualitativos (interpretación de las respuestas abiertas en el cuestionario). La población es de aproximadamente 250 trabajadores de los que se tuvo acceso en la empresa, y resultó una muestra de al menos 180 de ellos, divididos en grupos de trabajos similares para ser comparados.

Se tomaron las muestras de los que realizan actividades artísticas, culturales y deportivas, y se compararán con un igual número de trabajadores con puestos variados en cada caso, que no reúnen las características mencionadas. Los elementos para obtener la información, fueron una serie de instrumentos como el resultado oficial del desempeño de los trabajadores, proporcionado por la empresa, para ser utilizado en la comparación y la encuesta en si, con resultantes en números para ser cuantificadas en los programas EXCEL y SPSS-17. Se muestran al final, cuadros, gráficas, diagramas e interpretaciones.

a) Definiciones de las palabras que entrarán al estudio.

Actividades Extra laborales:

Siendo estas, cualquiera que implique realizar cualquier evento artístico para un público, como tocar guitarra, pintar, cantar, bailar, tocar un instrumento, estar en un grupo artístico y que estas actividades no sean a un nivel profesional. Así mismo clubes de servicio (Rotarios, Donación de órganos, Estudios filosóficos, Rotarac, Logias, Partidos políticos, etc.), y deportivas (Fut bol, Tenis, Beisbol, Gimnasia o Asistir al Gimnasio, etc.).

(Aún si reciben ingresos por estas actividades, estos emolumentos, apoyos o becas, no compitan o sean parecidos al del trabajo en la empresa, para no ser considerado profesional).

Actividades artísticas:

“Las actividades artísticas involucran tanto la pintura, la música, el teatro, el canto, el baile, el dibujo, el cine, la fotografía, entre otras. Su objetivo principal, es incrementar en las personas, la capacidad visual y sobretodo la creatividad y el análisis; estas habilidades, en un futuro te permiten resolver con mayor facilidad problemas al analizarlos y plantearnos, gracias a la creatividad desarrollada, diversas opciones para solucionarlos”, (Que voy a estudiar?, 2009).

Las artísticas para efectos de este estudio, se dividen en música, que es tocar o estudiar algún instrumento y o canto, también el baile entra dentro de las actividades artísticas y para este efecto, es de cualquier género como el folclórico, jazz, tap, salsa, ballet, entre otros. En teatro se toman en cuenta la actuación para escenario o para filmación como documental o largo metraje si fuese el caso y por último la plástica que es desde pintura, escultura, elaboración de cerámica, modelaje de vidrio u otros materiales.

Actividades deportivas:

Cualquier deporte que implique ejercicio físico y produzca el mejoramiento del cuerpo en su bienestar físico. Así mismo, que provoque al finalizar, un relajamiento positivo. Va desde el popular fut bol soccer a la natación, alpinismo, buceo, ciclismo, o cualquiera que implique la definición mencionada en competencia con otro u otros participantes, pero no necesariamente, ya que puede practicarse sin contienda, solo pensando en el bienestar físico individual.

Actividades culturales:

Son las que van relacionadas con el servicio a un determinado grupo de personas como los clubes para la donación de órganos, de labor social. También quedan en esta categoría los estudios profesionales o incluso los básicos, como la culminación de la secundaria, preparatoria, una licenciatura o ingeniería, hasta un post grado. Y Por último, los estudios filosóficos o espirituales, que van desde actividades permanentes en grupos de estudio como logias, gnosticismo, y por supuesto, las actividades que se realizan de convencimiento propio y por compromiso sincero en las diferentes iglesias sea la religión que fuere.

b) Definiciones de términos estadísticos que aparecen en el estudio.

Ji Cuadrada:

La prueba del “chi” cuadrado es solo un cálculo que se utiliza para ver qué tanto se parece la distribución observada con los resultados teóricos, para determinar si un suceso es al azar o tiene alguna tendencia.

Cuando las observaciones de una investigación corresponden a muestras independientes y las mediciones se tienen en escala nominal, la prueba de ji cuadrada es el procedimiento de elección para el contraste de hipótesis. Esta prueba estadística se emplea en el análisis de dos o más grupos y de dos o más variables. La eficacia de la prueba no se ha determinado con exactitud; sin embargo, a medida que el tamaño de la muestra aumenta, el valor de probabilidad de error para aceptar hipótesis alternas (H_a o H_o) se acerca a 1. En sentido opuesto, cuando el número de la muestra es menor que 20, se pierde eficacia. En estas condiciones, es conveniente no aplicar la prueba de ji cuadrada, pero existen alternativas.

Estadística de ji cuadrada:

Dato que se utiliza para probar la significación estadística de la asociación observada en una tabulación cruzada. Nos ayuda a determinar si existe una asociación sistemática entre las dos variables.

Distribución Ji-cuadrada:

Familia de distribuciones de probabilidad, diferenciadas por sus grados de libertad, que se utiliza para probar un cierto número de hipótesis diferentes acerca de varianzas, proporciones y bondad de ajuste de distribuciones

Corrección por continuidad:

En general, se aplica la corrección de Yates o también corrección por continuidad cuando aproximamos una variable discreta a una distribución continua. La

corrección consiste en añadir y sustraer 0,5 a la variable en cuestión. Por ejemplo, obtener 3 caras al lanzar una moneda es una medida discreta (nominal) que se ajusta a la distribución binomial. Mientras que si la aproximáramos a la distribución normal, su valor oscilará entre 2,5 y 3,5.

Este ajuste realizado, es cuando se aproxima la distribución de una variable aleatoria discreta por la de una variable aleatoria continua, a fin de compensar el error cometido.

Correlación:

Relación entre dos o más variables, o entre dos o más series de datos. La intensidad de la relación se mide, en el caso de datos numéricos, por el coeficiente de correlación. Es una medida de la relación entre dos o más variables. La correlación puede tomar valores entre -1 y + 1. El valor de -1, representa una correlación negativa perfecta, mientras el valor +1, representa una correlación positiva perfecta. Un valor de 0 representa una falta de correlación.

Razón de verosimilitud (Likelihood ratio):

Tendencia a detectar positivos o negativos de la prueba diagnóstica. =
Sensibilidad / (1- Especificidad).

Estadística descriptiva:

Es la ciencia que analiza, organiza, recopila e interpreta la información cualitativa en gráficas o tablas y se encarga de establecer los parámetros que definen una población.

Estadística inferencial:

Es el tipo de estadística que interpreta la información de tal manera que nos pueda llevar a sacar conclusiones válidas, a partir del estudio de una muestra. (UAVM, 2010).

Escala de Likert:

La escala de Likert mide actitudes o predisposiciones individuales en contextos sociales particulares. Se le conoce como escala sumada debido a que la puntuación de cada unidad de análisis se obtiene mediante la sumatoria de las respuestas obtenidas en cada ítem. La escala se construye en función de una serie de ítems que reflejan una actitud positiva o negativa acerca de un estímulo o referente. Cada ítem está estructurado con cinco alternativas de respuesta:

Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Indiferente, En desacuerdo, Totalmente en desacuerdo, (Ávila, 1995).

Evaluación del desempeño:

Esta es por parte de la misma empresa que realiza constantemente evaluaciones de las personas en los puestos, donde las calificaciones son por letras, siendo:

“A” la calificación inapropiada, “B” la suficiente, “C-” la regular, “C” la buena, “C+” la muy buena y por último “D”, la excelente.

3.2 Definición del sujeto de estudio.

Son trabajadores de diferentes puestos en la empresa *Impulsora de Mercados de México* (IMMEX), la cual es una filial de la empresa FEMSA. Esta empresa IMMEX, se dedica a darle servicio en específico a OXXO, en proveeduría de accesorios para su venta y distribución, probar nuevos productos, probar nuevos métodos, programas y proyectos que pueden ser utilizados por cualquiera de las empresas del grupo FEMSA, y tiene su sostenimiento con base en los productos que mantiene en el mercado de OXXO y en distribución y venta de planes de telefonía celular y celulares asociados estratégicamente al grupo, dentro y fuera de OXXO.

3.3 Variable de Estudio.

Los que realizan o no actividades extra laborales (deportivas, artísticas y culturales), derivando más adelante en la separación y correlación de estas comparadas con el desempeño medido por la empresa.

3.4 Método de muestreo y definición de la muestra.

a) Población 266 personas que pueden ser medidas.

b) Muestra: de la población se tomaron 235 cuestionarios, que fueron los que contestaron, pero se tuvieron que eliminar 31 por que el número de empleado no coincidía con ninguno de la lista, o sea que se equivocaron al poner su número de empleado y no fue posible ubicar su calificación en la evaluación del desempeño, quedando 204 de que estaba todo en orden, pero 32 de estos tuvieron que quedar fuera de la muestra, ya que por una parte, unos tendrían menos de once meses en la empresa, o habían cambiado de puesto, o por otras circunstancias

relacionadas, no contaban con una calificación del “Dictamen Colegiado”, resultando en una muestra real de 172 personas, siendo un total de 64.66 % del total de la población.

3.5 Diseño del instrumento de recolección de datos material.

a) Elaboración del cuestionario.

Se elaboró un cuestionario primeramente de 35 preguntas que lograron concentrarse en 16 preguntas e información general, que fue el resultado de una prueba piloto de 10 tomas.

El cuestionario, se presenta en la sección de anexos.

3.6 Técnica de Tabulación y análisis estadístico.

El cuestionario se subió por medio de una herramienta de Google, de modo que se puso de una manera muy estética y amigable (se pone un ejemplo en anexos), de modo que los empleados recibieron la liga en su correo los 266 trabajadores de IMMEX de puestos gerenciales, jefes de departamento y sub jefes, y de los cuales se pensaba, se contaba con la evaluación anual de desempeño del puesto, contestaban y se iba anexando en los archivos de G-mail, el cual fue creado para la herramienta.

Una vez cerrada la encuesta, se exportó a Excel y de ahí se depuró en relación a los que contestaron dos veces o que al cambiar de puesto, no se contó con la evaluación de la empresa que realiza de manera anual por puesto.

Una vez depurada la muestra, se graficó de manera simple en Excel para conocer los primeros resultados.

Luego se buscaron correlaciones de las diferentes variantes para encontrar verdaderos elementos para aceptar o rechazar la hipótesis hecha:

El impulso a las actividades deportivas, artísticas y culturales extra laborales, mejora al trabajador medido por:

- a) *El desempeño.*
- b) *El liderazgo.*
- c) *La estabilidad emocional.*
- d) *El manejo del estrés.*

Capítulo IV Resultados

4.1 Resultados descriptivos de la encuesta y comentarios (n = 172).

De la muestra final obtenida de 235 personas, siendo un total de 88.34 % del total de la población (población de 266 posibles para contestar, fueron tomados en cuenta solo 172, resultando finalmente el 64.66 %, ya que fueron eliminados quienes no pusieron bien su número de empleado o no tenían más de 13 meses en el puesto y no se tenía su calificación de desempeño para ser comparada *dictamen colegiado*).

LA ESCOLARIDAD DE LOS ENCUESTADOS.

En una empresa como IMMEX, con la alta productividad que mantiene, es muy claro ver que el desempeño pueda deberse a la preparación de sus trabajadores, como puede verse en la gráfica 4.1

En esta gráfica, los datos son claros, con 165 empleados que contestaron esta pregunta; el 77% (127 empleados), tiene universidad y un 17% (28 empleados), un post grado, y más adelante veremos que el 67% de la muestra, está realizando actualmente estudios, lo que nos lleva a inferir que si solo el 25 % los está haciendo de post grado, al menos 41 tendrán próximamente un postgrado. Moviendo los números a 41 mas con post grado de los 28 actuales, nos daría en corto plazo que 69 personas de la muestra tendrán un post grado, o sea el 66.67 % tendrán un post grado.

Vale la pena mencionar que las empresas de FEMSA son las que prefieren los trabajadores calificados para buscar empleo: “FEMSA, donde los MBA sueñan trabajar” (CNNExpansión, 2012).

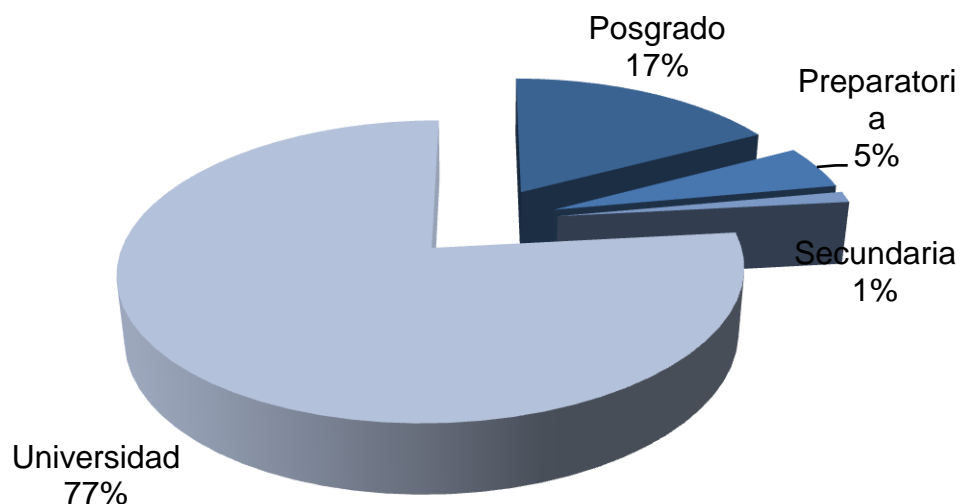
Así mismo, otro estudio de la OCDE, menciona como la sociedad mexicana no busca obtener grados superiores a la licenciatura y que las empresas invierten poco en este recurso, no solo para estimular la preparación de sus trabajadores, sino incluso el poco interés por contratar este recurso:

Apenas 0.2% de los estudiantes en edad de cursar una maestría o doctorado en México, logran obtener este grado, tanto las empresas como el gobierno invierten poco en la educación de postgrado, revela la OCDE, (Díaz, 2007).

Esto lleva a inferir que parte del éxito de FEMSA, radica en que busca personal preparado y estimula a su desarrollo profesional, instándolo a seguirse preparando.

Gráfica 4.1 (n – 7)

La escolaridad de los encuestados.



Fuente: Elaboración propia con base en cuestionario

¿UTILIZA PARTE DE SU TIEMPO LIBRE EN ALGUNA ACTIVIDAD ARTÍSTICA, DEPORTIVA Y Ó CULTURAL?

A la pregunta de que si utiliza parte de su tiempo libre en una actividad artística, deportiva o cultural, resulta que fue muy pareja la respuesta, resultando un “empate técnico”.

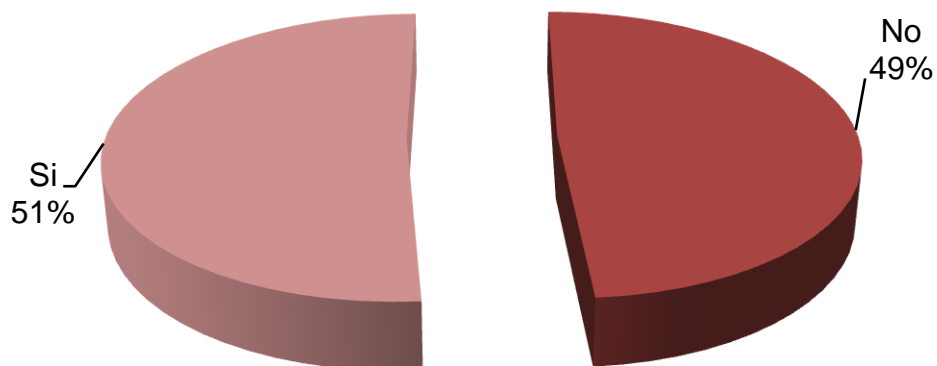
Es muy importante este dato, ya que al ser casi perfecto el empate, los datos comparativos serán muy significativos con respecto a los datos de desempeño.

También resulta significativo el resultado de esta pregunta, ya que se esperaba una mayor proporción de personas que realizan al menos alguna actividad extra laboral de las que no, debido al énfasis que se da a los programas que estimulan este tipo de actividades.

Más adelante se refleja en la pregunta si se ha enterado sobre las facilidades y promoción.

GRÁFICA 4.2 (n -11)

¿Utiliza parte de su tiempo libre en alguna actividad artística, deportiva y ó cultural?



Fuente: Elaboración propia con base en cuestionario.

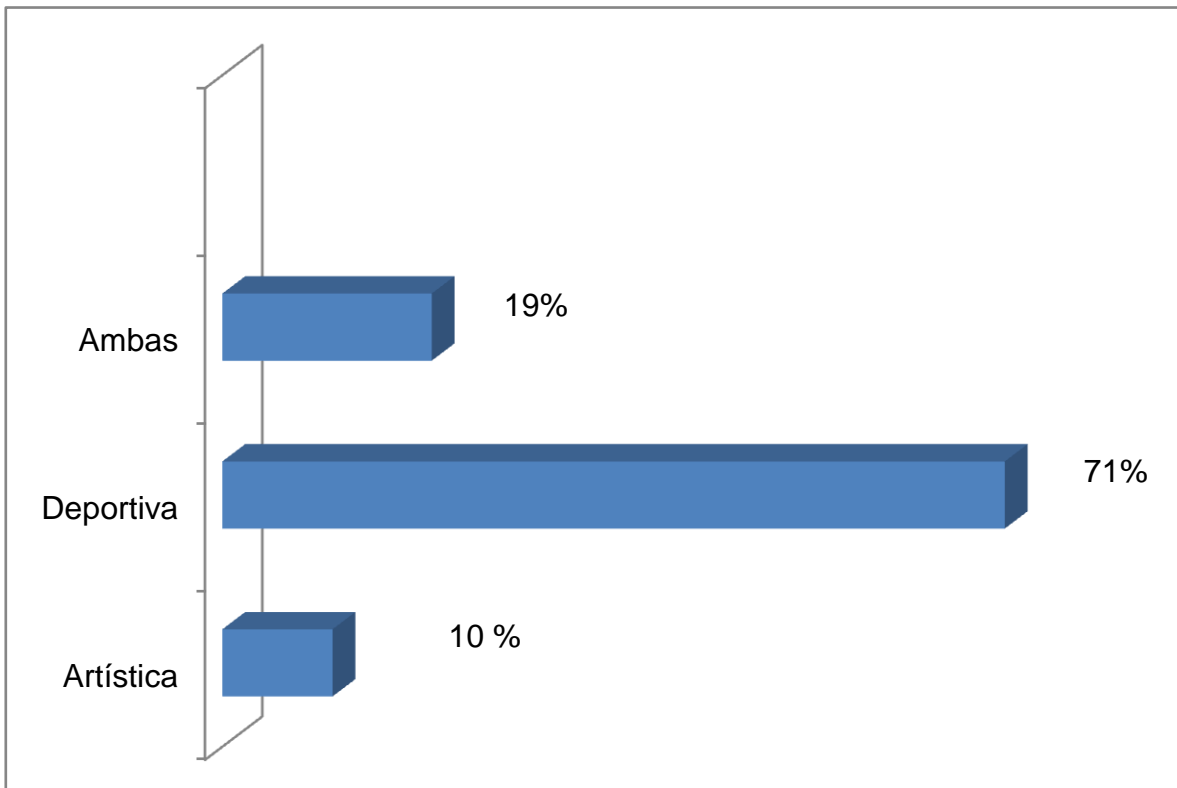
TIPO DE ACTIVIDAD.

La “no” especificación del tipo de acción de las personas que desempeñan alguna actividad extra laboral artística o deportiva, se refleja en la gráfica.

En la gráfica 4.3, las personas encuestadas de los que si realizan alguna actividad extra laboral, más del 71% mencionaron que realizan actividades deportivas, el 10% algún tipo de actividad artística y por último solo un 19% mencionó realizar ambos tipos de actividades.

GRÁFICA 4.3 (n - 10)

Tipo de Actividad



Fuente: Elaboración propia con base en cuestionario.

¿TIENE HIJOS O MENORES A SU CARGO?

También se preguntó si tiene hijos a su cargo, ya que en un principio se pensó que las presiones de tener responsabilidades primarias como el educar, alimentar, guiar a los hijos, etc., podría influir en el desempeño profesional, pero igualmente, en la pregunta de ¿tiene hijos menores a su cargo?, como se muestra en la gráfica 4.4, resultó un empate técnico, con lo que los diferentes resultados serán igualmente relacionado con este dato.

No se consideró buscar alguna correlación ya que en base a los resultados obtenidos, no se precisó buscar alguna correlación para no desviar la atención,

pero los datos pueden interesar a futuras investigaciones, donde se pueda buscar alguna relación directa entre tener hijos a cargo, desempeño, superación del trabajador u otras más.

GRÁFICA 4.4 (n -17)

¿Tiene hijos o menores a su cargo?



Fuente: Elaboración propia con base en cuestionario.

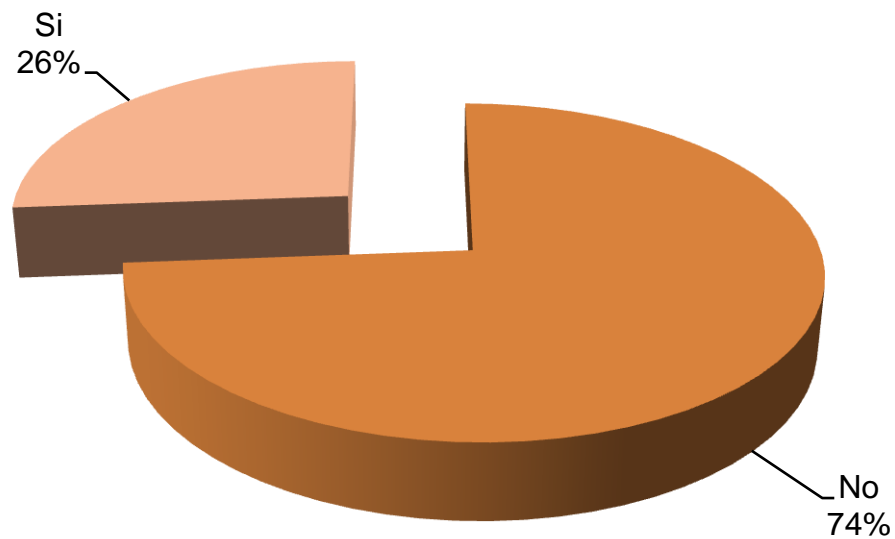
¿TIENE PADRES A SU CARGO?

El tener o no padres a su cargo, estaba igualmente en el cuestionario, pero en base a los resultados, no se buscó correlación alguna, para no desviar la atención de la comprobación de la hipótesis propuesta.

Pero al igual que en el punto anterior, los datos pueden interesar a futuras investigaciones, donde se pueda buscar alguna relación directa entre el tener padres a cargo, desempeño, superación del trabajador entre otras variables.

GRÁFICA 4.5 (n-13)

¿Tiene hijos o menores a su cargo?



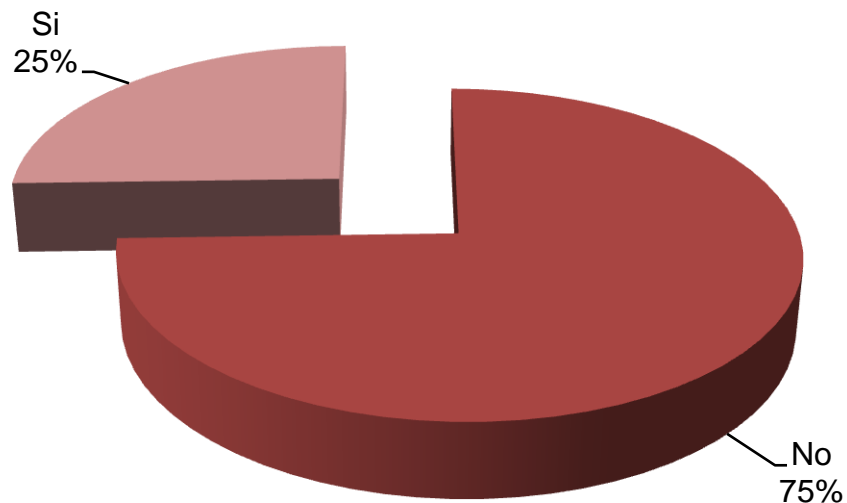
Fuente: Elaboración propia con base en cuestionario.

¿VIVE CON SUS PADRES?

No se consideró buscar alguna correlación ya que en base a los resultados obtenidos, no se precisó buscar alguna correlación para no desviar la atención pero los datos pueden interesar a futuras investigaciones, como ya se mencionó en los dos puntos anteriores.

GRÁFICA 4.6 (n -11)

¿Vive con sus padres?



Fuente: Elaboración propia con base en cuestionario.

¿CONSIDERA QUE SU TIEMPO LIBRE ES PARA USTED?

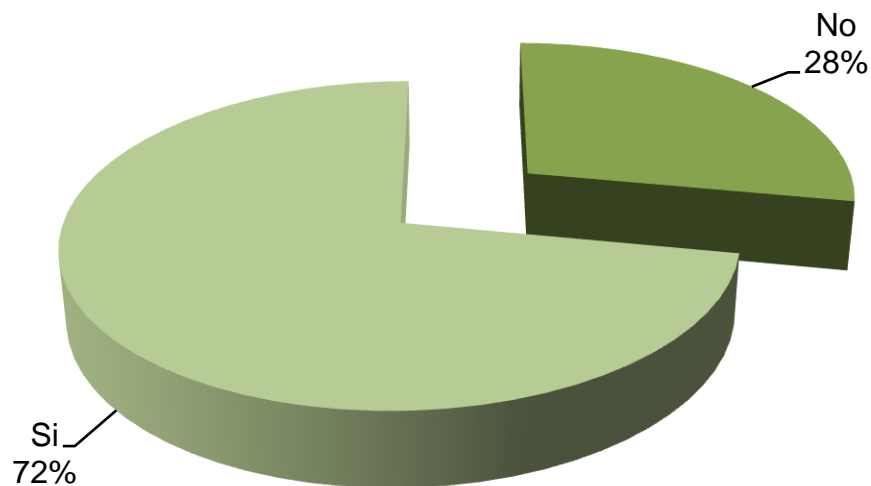
El considerar si el tiempo libre es para el trabajador, fue considerado un dato importante, ya que es determinante si se utiliza decidido por la persona o hay otros factores que lo influyen, incluso si ese tiempo libre es en estudio para ascender o desarrollarse en la empresa, la definición de si es para la persona, es considerado crucial en la percepción de la utilidad de ese tiempo para el trabajador o como lo utiliza y no solo un compromiso o requisito de parte de la empresa.

Podemos inferir que el percibir el trabajador que el tiempo libre es propio y es su decisión el cómo utilizarlo, esto produce una sensación positiva en los individuos, a diferencia de cuando ni el tiempo es libre puede ser utilizado como se desee, por lo tanto un buen ambiente de trabajo.

En la gráfica 4.7, se muestra que los encuestados, el 72% considera que su tiempo libre es para ellos:

GRÁFICA 4.7 (n -9)

¿Considera que su tiempo libre es para usted?



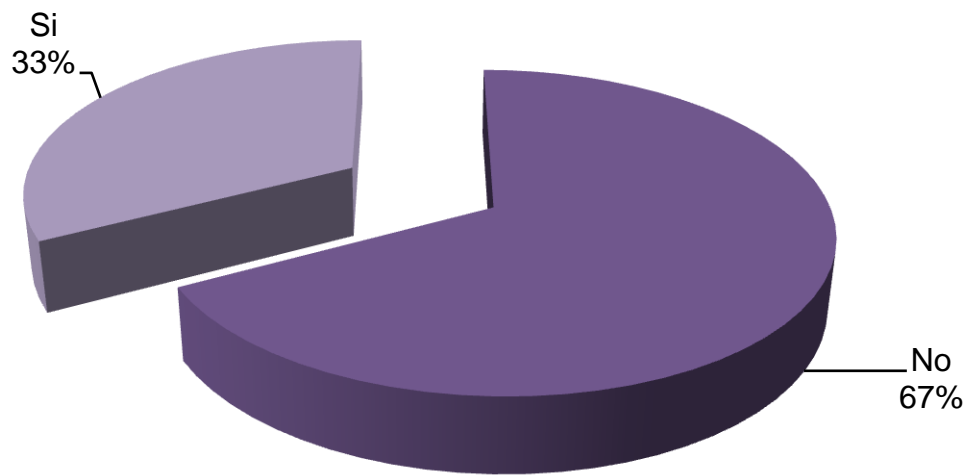
Fuente: Elaboración propia con base en cuestionario.

¿CONSIDERA QUE SU TIEMPO LIBRE DEPENDE DE CIRCUNSTANCIAS AJENAS A USTED?

Igualmente, el considerar que si el tiempo libre depende de circunstancias ajenas a la persona, es una pregunta de cruzamiento, donde se reitera que los que hacen en tiempo y forma su trabajo, pueden obtener el tiempo libre requerido por cada quien y no por azares del destino, el cual fuera injusto si los trabajadores cumplieran sus objetivos y aún así no supieran si pueden disponer de tiempo para realizar cualquier actividad extra labora. En este resultado, nos da la reiteración de que el tiempo libre no puede ser al azar sino porque la persona misma se lo propone, cumple sus obligaciones y metas, puede contar con el tiempo libre para dedicar lo a las actividades que más le convienen. También pone en un muy buen indicador a la empresa, ya que se puede inferir que tiene bien trazados los puestos, actividades y metas para cada puesto. Se consideró poner el par de preguntas relacionadas para dar más certidumbre a que los encuestados, están poniendo atención y se dan tiempo para entender los cuestionamientos dados.

GRÁFICA 4.8 (n -9)

¿Considera que su tiempo libre depende de circunstancias ajenas a usted?



Fuente: Elaboración propia con base en cuestionario.

¿LE ES FÁCIL DARSE TIEMPO PARA USTED?

El poderse dar el tiempo para realizar cualquier actividad, así sea descansar, es crucial en esta encuesta, ya que se puede deducir que las personas que no se pueden organizar o cumplir en tiempo sus obligaciones, objetivos, metas, compromisos, etc., difícilmente podrían tener actividades extra laborales de interés y que reunieran los requisitos mencionados, ya que la mayoría del tiempo, debería de estar utilizada en el cumplimiento de las obligaciones laborales para producir y con ello poder pedir tiempo para esparcimiento.

Por las razones expuestas al principio de la gráfica, este dato si fue considerado para ser correlacionado con el desempeño y se verá más adelante.

GRÁFICA 4.9 (n -9)

¿Le es fácil darse tiempo para usted?



Fuente: Elaboración propia con base en cuestionario.

¿UTILIZA PARTE DE SU TIEMPO LIBRE EN ALGUNA ACTIVIDAD ARTÍSTICA Y Ó DEPORTIVA?

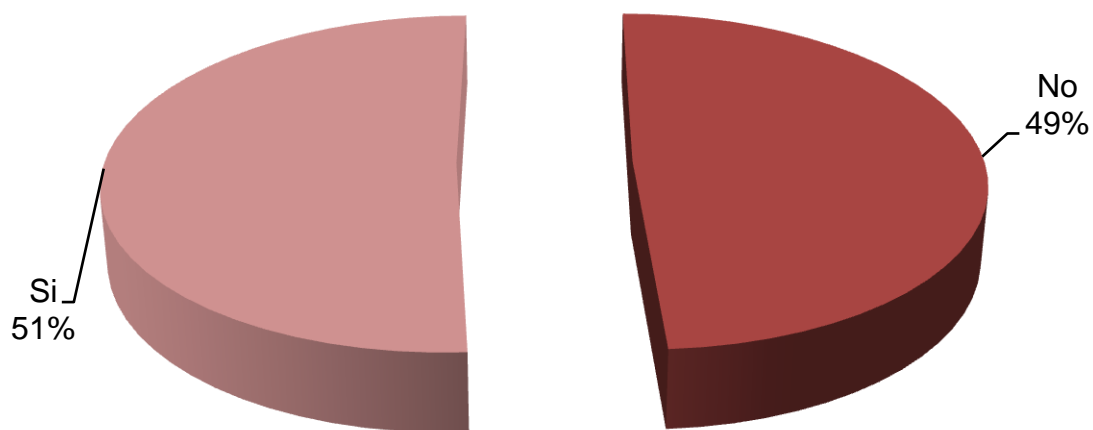
Al igual que a la pregunta de que si utiliza parte de su tiempo libre en una actividad artística, deportiva o cultural, resulta que fue muy pareja la respuesta, a que si utiliza parte de su tiempo libre en una actividad artística o deportiva, resultando un “preferencia compartida quienes lo hacen de quienes no realizan actividad artística o deportiva alguna”

Es muy importante este dato, ya que al ser casi un todo igual, los datos comparativos serán muy significativos con respecto a los datos de desempeño.

Esto es porque al menos, la mitad realizan actividades extra laborales, sea deportiva o artística, incluso ambas.

GRÁFICA 4.10 (n -10)

¿Utiliza parte de su tiempo libre en alguna actividad artística y ó deportiva?



Fuente: Elaboración propia con base en cuestionario.

TIPO DE ACTIVIDADES QUE REALIZAN.

En cuanto al tipo de actividad que realizan, la diferencia de actividades artísticas y deportivas es muy significativa, destacando las actividades deportivas y casi duplicando a los que realizan ambas actividades con respecto a solo las artísticas.

Queda muy claro, que la actividad extra laboral más popular en la empresa IMMEX, son las deportivas, luego el realizar deportivas y artísticas y pocas personas, realizan solo estas últimas, como puede verse en la gráfica 4.12.

Es un dato curioso y poco esperado en base al primer sondeo en las plazas de Tijuana y Mexicali, ya que se observó que la mayoría de las personas, practicaban actividades artísticas (música, baile etc.), y culturales (como el estudio o participar en actividades de servicio social), y tenían un alto puntaje en su indicador de desempeño, y se infería que la muestra completa en el estudio, estaría en el mismo tenor.

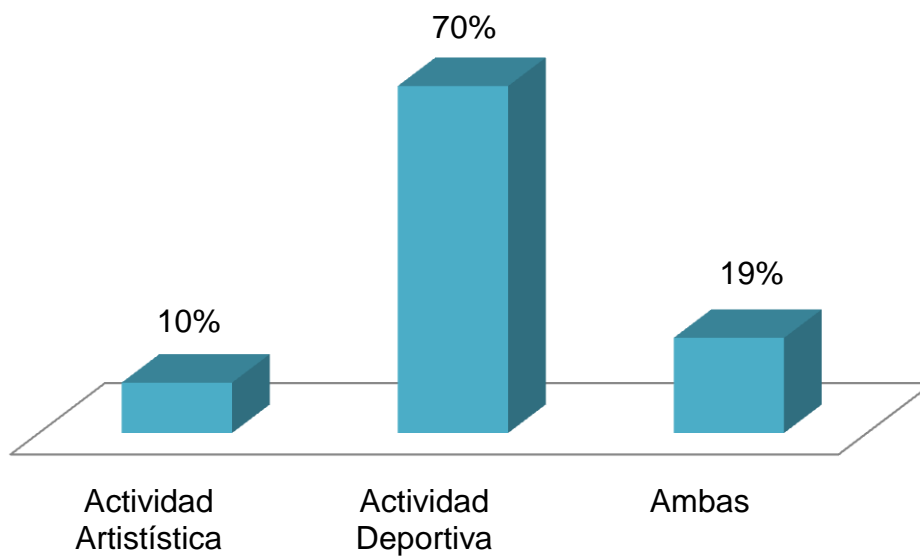
Sin embargo, al estar depurando la muestra y no contar con las mediciones de desempeño actualizadas al momento del estudio por acabar de estar en un nuevo puesto, o sea, acababan de ser promovidas.

Otros, por el contrario, aunque tenían más de doce meses en un puesto, no se contó con el resultado de desempeño hasta el mes 13 o más, por lo que no pudieron ser tomadas en cuenta.

Cabe mencionar que los programas que se acaban de implementar para fomentar el ejercicio y la salud física como caminatas semanales, han sido bien recibidas, lo que refleja una gran receptividad a los programas que ofrece la empresa y que incluso requieren de tiempo extra de los empleados.

GRÁFICA 4.11 (n -83)

Tipo de actividad que realizan.



Fuente: Elaboración propia con base en cuestionario.

TIPO DE ACTIVIDADES ARTÍSTICAS.

Ya entre el tipo de actividad artística (de las que si fueron tomadas en cuenta en la muestra), la que destaca es la música, lo cual respalda las primeras actividades artísticas de los humanos que era producir sonidos rítmicos para relajarse o por medio de gritos o ritmos que pudieran estresar a las presas que serían cazadas.

La música es algo inherente en el ser humano, pero pocos se dan el tiempo de practicarlas y menos de estudiarlas, aunque a muchos les gustan, no se dan la oportunidad de practicarlas, por considerar algo muy alejado o difícil.

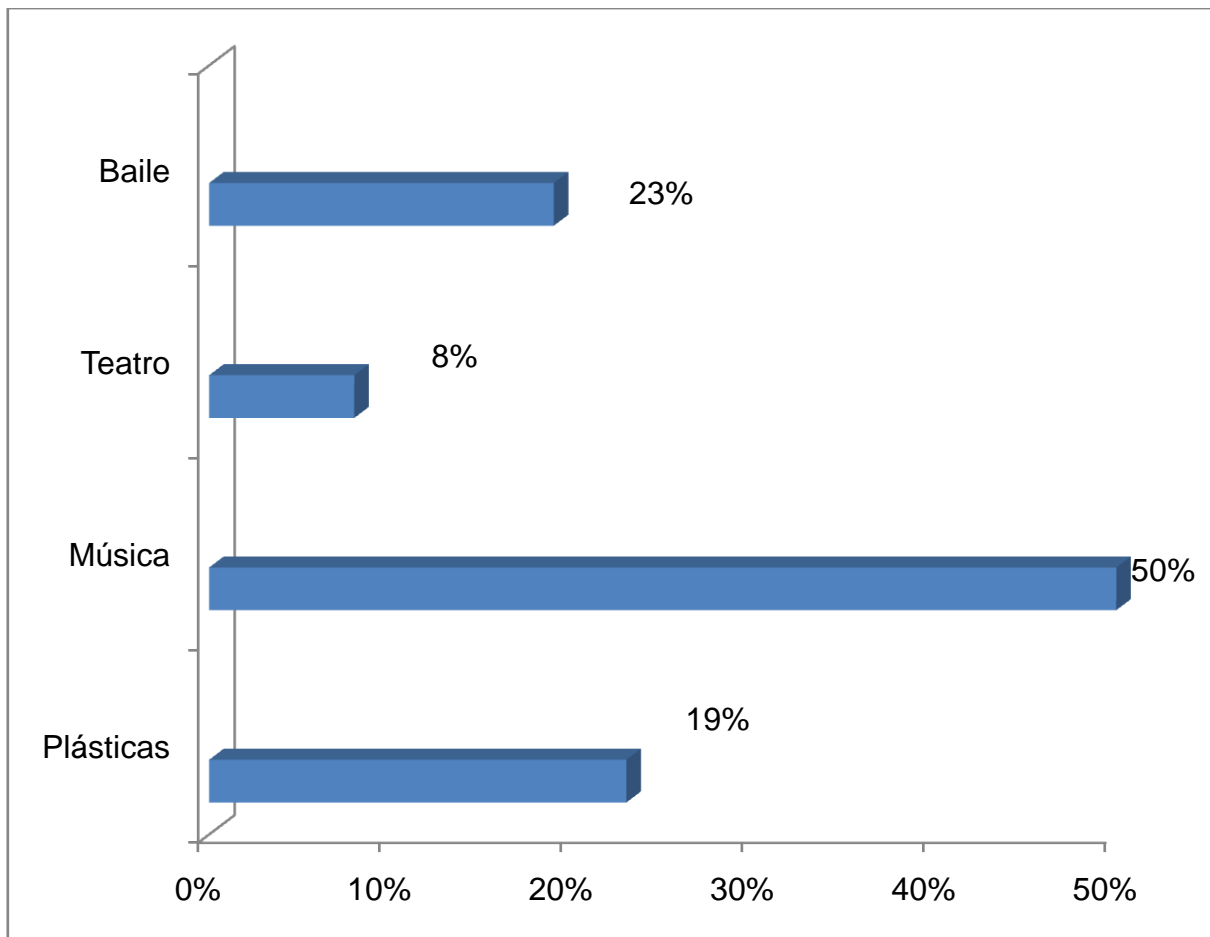
La segunda fuente sería lo plástico, como los dibujos que desde la época de las cavernas, eran usados para entrenar y relatar cómo había sido o como debe de ser el proceso de la caza y así instruir a los jóvenes cazadores, o al menos, al estar escuchando a alguien, o esperando un proceso, si se tiene un papel a la

mano y algo con que dibujar, se termina haciendo una serie de trazos que logran relajar a la persona y estar más receptiva, como si fuese arte terapia “La arte-terapia da también un soporte terapéutico a las personas que se encuentran en situación de angustia emocional”, (Naturamedic, 2012).

Igualmente el moldear objetos, puede ser algo muy apreciado por los artistas plásticos.

GRÁFICA 4.12 (n – 146)

Tipo de actividades artísticas.



Fuente: Elaboración propia con base en cuestionario.

TIPO DE ACTIVIDAD DEPORTIVA.

En cuanto al tipo de actividad deportiva, están los más promocionados por los medios de comunicación como son el fútbol en primer lugar, luego el gimnasio, relacionado con el mejorar el cuerpo y los y las y los modelos que se presentan como íconos de belleza y perfección, y siguiendo en popularidad le siguen las actividades de correr y caminar, relacionado con el mejorar la salud, y luego un sin número de deportes o disciplinas que son específicas de diferentes gustos, usos y costumbres, y que no están influidos por los medios de comunicación. Así podríamos tomar estos datos para correlacionarlos más adelante con otras variables, tal vez con el ausentismo o con el liderazgo, relacionándolo con escoger actividades que realmente importan a la persona y no solo lo más popular.

Los deportes ayudan primeramente a descargar energía y a beneficiar la salud; ¿quién no ha sentido un placentero cansancio después de una actividad deportiva?

El practicar deportes, también va de la mano de la posibilidad de una confrontación amistosa, que resulte en un ganador y un perdedor con un doble sentimiento de satisfacción si se gana, y aún perdiendo, cabe la posibilidad de una nueva oportunidad de practicar y poder ganar, aunque al menos, se sabe que el cuerpo y la salud salieron beneficiadas, claro si no entramos al terreno de las lesiones.

Las lesiones, un punto delicado para las empresas que fomentan la práctica de estas actividades, donde en una lesión en el lugar de trabajo, así sea practicando un deporte con la justificación que se quiera, ameritará un posible ausentismo,

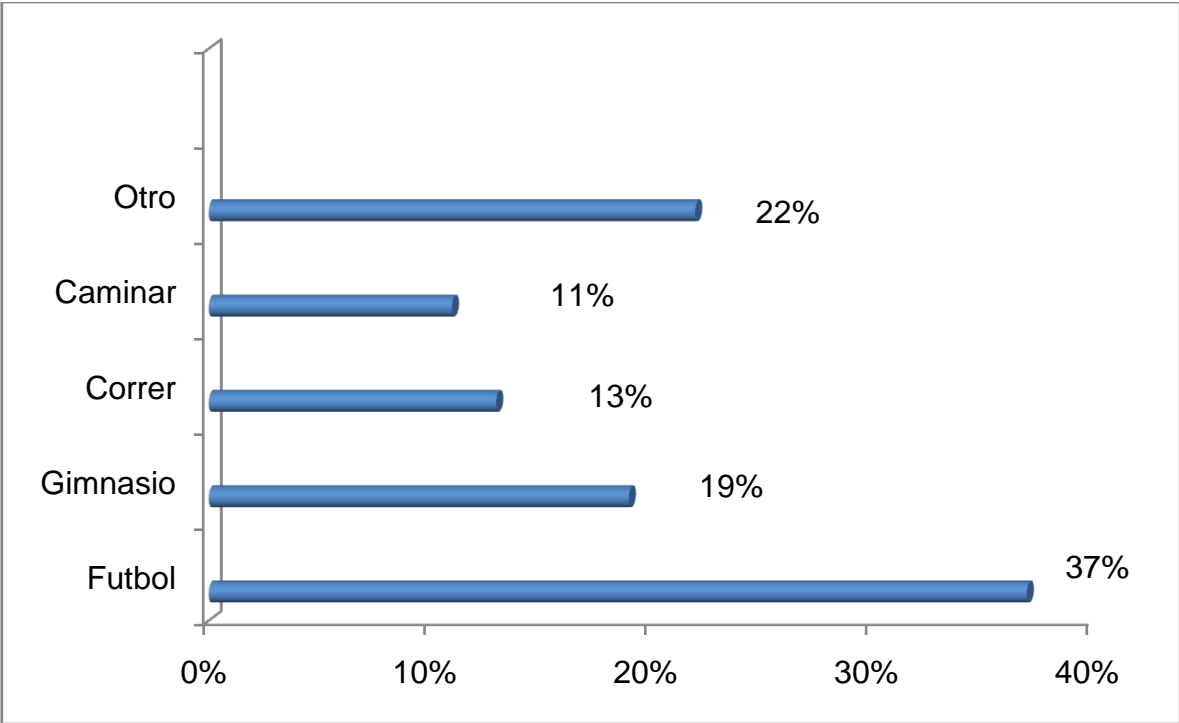
costo económico inmediato y tal vez una revisión en las cuotas del Seguro Social como accidente de trabajo.

El fut bol se dice que es el deporte más popular del mundo, ya que solo se requiere una pelota y un pequeño espacio donde practicarlo, a diferencia de los demás deportes que son menos dinámicos en este sentido o que incluso, requieren de una inversión en equipo, como lo sería un gimnasio.

Para la gráfica 4.13, se unieron los resultados de las actividades deportivas menos significativas en los resultados en “otras”, uniendo Yoga 2%, Triatlón 2%, Tenis 4%, Patinaje 2%, Natación 4%, Buceo 2%, Beisbol 2% y Basquetbol 4%.

GRÁFICA 4.13 (n – 118)

Tipo de actividades deportivas.



Fuente: Elaboración propia con base en cuestionario.

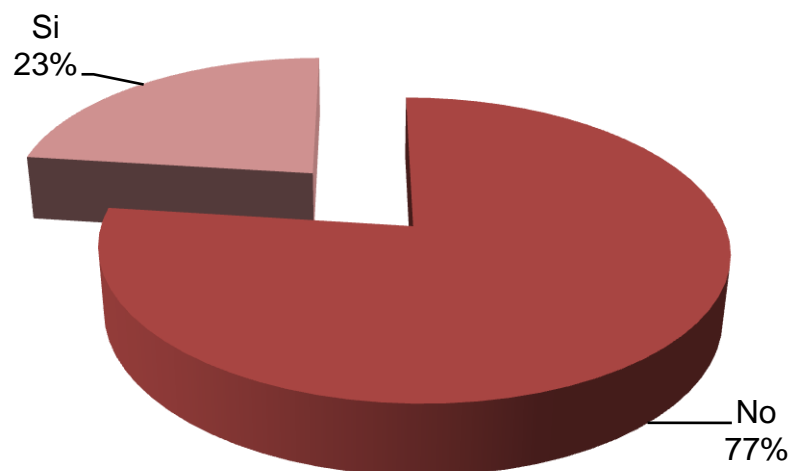
¿UTILIZA PARTE DE SU TIEMPO LIBRE EN ALGUNA ACTIVIDAD CULTURAL Y Ó DE SERVICIO?

Al buscar alguna información sobre la relación sobre realizar actividades culturales o de servicio, nos encontramos con que es poca la gente que le interesan estas actividades y podemos inferir que el realizar actividades que producen beneficios inmediatos en las personas que los practican, y que en general no producen resultados o satisfacciones para el común de la gente, sino que son solo a nivel personal.

Esto nos llevaría a campos de la subjetividad, de las percepciones y sensaciones positivas que implican el servicio a la sociedad sin beneficio personal práctico o palpable.

GRÁFICA 4.14 (n-10)

¿Utiliza parte de su tiempo libre en alguna actividad cultural o de servicio?



Fuente: Elaboración propia con base en cuestionario.

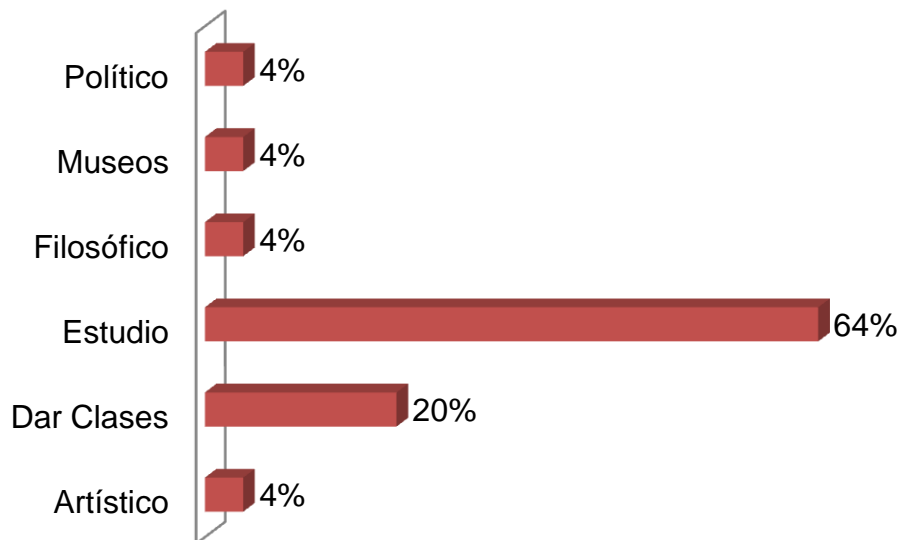
TIPO DE ACTIVIDAD CULTURAL.

Es mucha menor la población que puede utilizar su tiempo en actividades culturales o de servicio, y podemos inferir fácilmente en que el tiempo libre se utiliza mas en actividades de otro tipo, pero los datos se cruzan en que la mayoría, ya que el 67% de los empleados, están utilizando su tiempo libre para el estudio (actividades culturales).

Lo que marca una tendencia de superación y preparación, ya que el simple hecho de estar estudiando, se infiere que es estimulante para la persona que busca un mayor grado académico. Las personas se preparan para ascender en su trabajo, tener acceso a mayores responsabilidades y probarse a sí mismos como capaces de superarse. No dejemos de lado que las personas que tienen mayor grado de estudios, tienen mejores desempeños... se verá más adelante.

GRÁFICA 4.15 (n – 131)

Tipo de actividad cultural.



Fuente: Elaboración propia con base en cuestionario.

¿ESTÁ USTED ENTERADO QUE SU EMPRESA FOMENTA LAS ACTIVIDADES ARTÍSTICAS Y DEPORTIVAS, DANDO FACILIDADES PARA SU EJECUCIÓN?

Esta pregunta es muy curiosa o delicada para los responsables de los departamentos de recursos humanos, están muy seguros que su fomento a las actividades artísticas y deportivas están bien difundidas, pero el resultado es que solo poco más de la mitad está enterado.

Este dato resultó crucial en las correlaciones que se verán más adelante, pero lo fundamental es que los departamentos de Recursos Humanos, consideran que entregan al información, tienen evidencia de la misma (datos con la firma de haber recibido la información), pero al final, habrá que ser sinceros, “no fue clara” y por lo tanto no se enteraron del fomento a las actividades artísticas, deportivas y culturales”.

Esto resulta frustrante en los departamentos de recursos humanos el creer que solo por tener la evidencia de recibido, enterado, informado, haber dado o tomado el curso, etc., con eso sería suficiente para considerarlo.

Pero la realidad es que la información debe adecuarse a cada receptor, cada persona es diferente, cada cabeza es un mundo y las empresas tienen personal con diferentes características, aún compartiendo ciertos perfiles.

Si se debe de implementar o enterar de algo a un trabajador y se espera que esto sea importante para esta persona, hay que encontrar la manera de que realmente pueda enterarse y valore el tomar una oportunidad o dejarla de lado, ya que por

múltiples factores, el receptor no está literalmente “receptivo” y aunque diga que entendió, y hasta haya formado de enterado, hay que cerciorarse de ello.

GRÁFICA 4.16 (n – 10)

¿Está usted enterado que su empresa fomenta las actividades artísticas y deportivas dando facilidades para su ejecución?



Fuente: Elaboración propia con base en cuestionario.

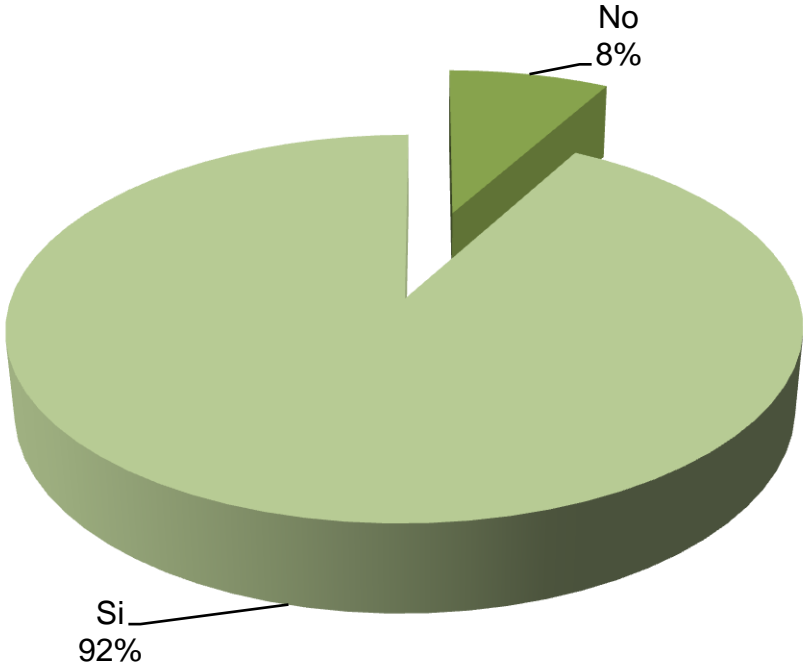
¿CONSIDERA QUE SE DEBERÍA FOMENTAR AÚN MÁS EN LA EMPRESA?

Al considerar que si la empresa debería de fomentar aún más la realización de las actividades extra laborales, pues en esencia contestaron los que estaban enterados y no los que nunca se enteraron.

Este resultado reafirma la pregunta relacionada anterior, donde la mitad de los trabajadores, dicen desconocer del fomento a las actividades artísticas, deportivas y culturales”. Sin embargo, también reitera el punto anterior, referente a que los empleados que están enterados del fomento de las actividades extra laborales por parte de la empresa, también perciben que hay muchas personas que no se enteran y no pueden aprovechar las oportunidades que se ofrecen.

GRÁFICA 4.17 (n - 10)

¿Considera que se debería fomentar aún más en las actividades extra laborales en la empresa?



Fuente: Elaboración propia con base en cuestionario.

4.2 Percepción por parte de los trabajadores, si ayuda o no al trabajo?

A continuación, se muestran resultados muy significativos de la presente investigación en su análisis descriptivo:

SI USTED REALIZA ALGUNA ACTIVIDAD ARTÍSTICA O DEPORTIVA, CULTURAL O DE SERVICIO, ¿CONSIDERA QUE LE AYUDA EN LA EJECUCIÓN DE SU TRABAJO?

Es crucial que aún sin ver aún el comparativo de entre los que realizan actividades extra laborales cruzándolo con su calificación de desempeño obtenida, las personas que realizan este tipo de actividades, consideran que si es ayuda en su desempeño... ¿es importante creerlo por la persona?

En definitiva, es necesario saber cómo lo percibe la persona, ya que el estado de ánimo se verá reflejado en el desempeño del trabajador.

David Cegarra, en su tesis afirma que un trabajador contento rinde más, y en su estudio que realizó en PIMES, lo comprueba y se pueden hacer inferencias relacionando sus resultados con las grandes empresas, ya que si las empresas pequeñas logran resultados motivando a sus trabajadores, empresas grandes pueden ofrecer mejores incentivos: “Si el empleado se siente respaldado por la empresa y puede llevar una vida personal con el menor estrés posible esto repercute en su trabajo diario. El empleado estará más comprometido, será más productivo, tendrá un mejor trato hacia el cliente... y al final todo eso se traduce en un mejor resultado financiero”, (Cegarra, 2012).

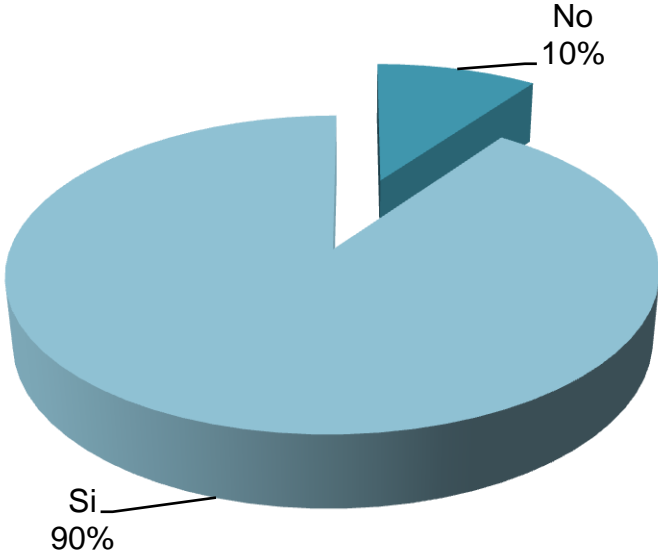
La apreciación puede ser de indiferencia o por el contrario, algo importante para el trabajo, incluso un sentimiento de agradecimiento y de identidad para la empresa,

ya que si le resulta importante que se le fomente y apoye para realizar estas actividades extra laborales, valore que sería si no fuera importante para la empresa el realizarlo.

Tenemos una primer respuesta al 90% que considera que si le ayuda en la ejecución de su trabajo, lo que podría suponer que las personas tienen un pensamiento positivo no solo de las actividades, sino del tiempo y recursos varios que la empresa invierte y facilita para que la persona se sienta literalmente contenta y rinda más pero sobre todo mejor.

GRÁFICA 4.2.1 (n - 40)

Si usted realiza alguna actividad artística o deportiva, cultural o de servicio, ¿Considera que le ayuda en la ejecución de su trabajo?



Fuente: Elaboración propia con base en cuestionario.

SI LA RESPUESTA FUE “SI”, ¿CÓMO CONSIDERA QUE LE AYUDA EN SU DESEMPEÑO?

Las personas consideran que alrededor de un 72%, el desarrollo o ejecución de las actividades extra laborales (artísticas, deportivas y culturales o de servicio), les ayuda en su desempeño, lo manifiestan en totalmente de acuerdo y de acuerdo. Algunas consultorías europeas especializadas en recursos humanos lo han estudiado: “Las actividades extra laborales ayudan a las personas a descansar, relajarse y salir del contexto del trabajo. En este sentido son muy recomendables para potenciar el rendimiento de la plantilla. Muchas empresas están empezando a adoptar ciertas iniciativas extra-profesionales, como yoga o gimnasia, para motivar a sus trabajadores, controlando su stress, la tensión y a mejorar el clima laboral y se reflejan en su desempeño”, (LosRecursosHumanos.com, 2008).

Para ellas es una parte integral para su vida profesional... a estas personas les interesa y definen como algo crucial el desarrollar las actividades extra laborales como importantes y directamente relacionadas con el desempeño en su trabajo, y como ya se mencionó antes, ellos reconocen que la empresa fomenta estas actividades

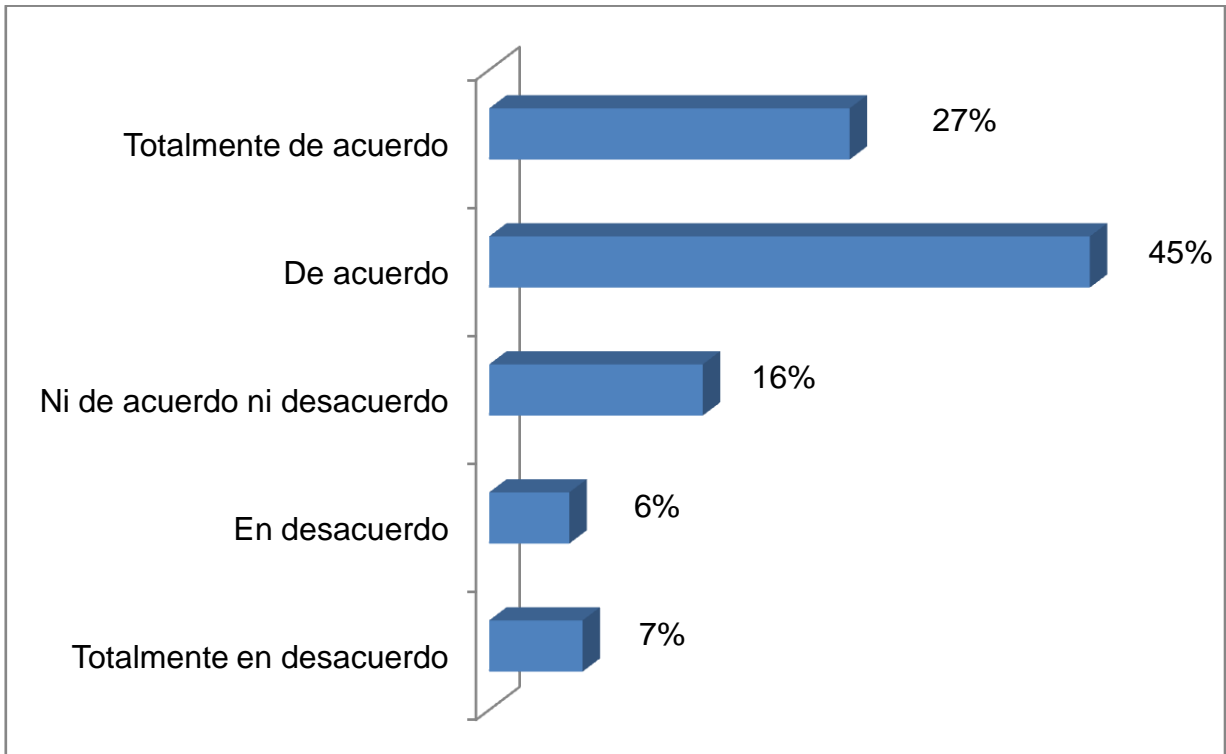
Tampoco se mencionó que sea un doble propósito, por parte de la empresa para hacerlos sentir bien y que rindieran más por el bien de la empresa, ya que de una manera u otra, este bienestar no solo se refleja para el mejor aprovechamiento en la empresa, sino que se reflejará también en la vida personal y o familiar; lo que de una manera descriptiva nos da una primera confirmación de nuestra hipótesis:

“El impulso a las actividades deportivas, artísticas y culturales extra laborales, mejora al trabajador medido por:

a) El desempeño”.

GRÁFICA 4.2.2 (n - 40)

Si la respuesta fue “SI”, ¿Cómo considera que le ayuda en su desempeño?



Fuente: Elaboración propia con base en cuestionario.

SI LA RESPUESTA FUE “SI”, ¿CÓMO CONSIDERA QUE LE AYUDA EN SU ESTABILIDAD EMOCIONAL?

El 80% de los encuestados definió en totalmente de acuerdo o de acuerdo, que les ayuda en todo o mucho para la estabilidad emocional.

La estabilidad emocional nos dará espacios con un ambiente de trabajo estable, y también podemos suponer que con un 80% de las respuestas en todo o mucho, la

importancia de la realización de actividades extra laborales con respecto a la estabilidad emocional, es porque reconocen que el trabajo es exigente y que es importante hacer algo para poder estar aptos para enfrentar los retos.

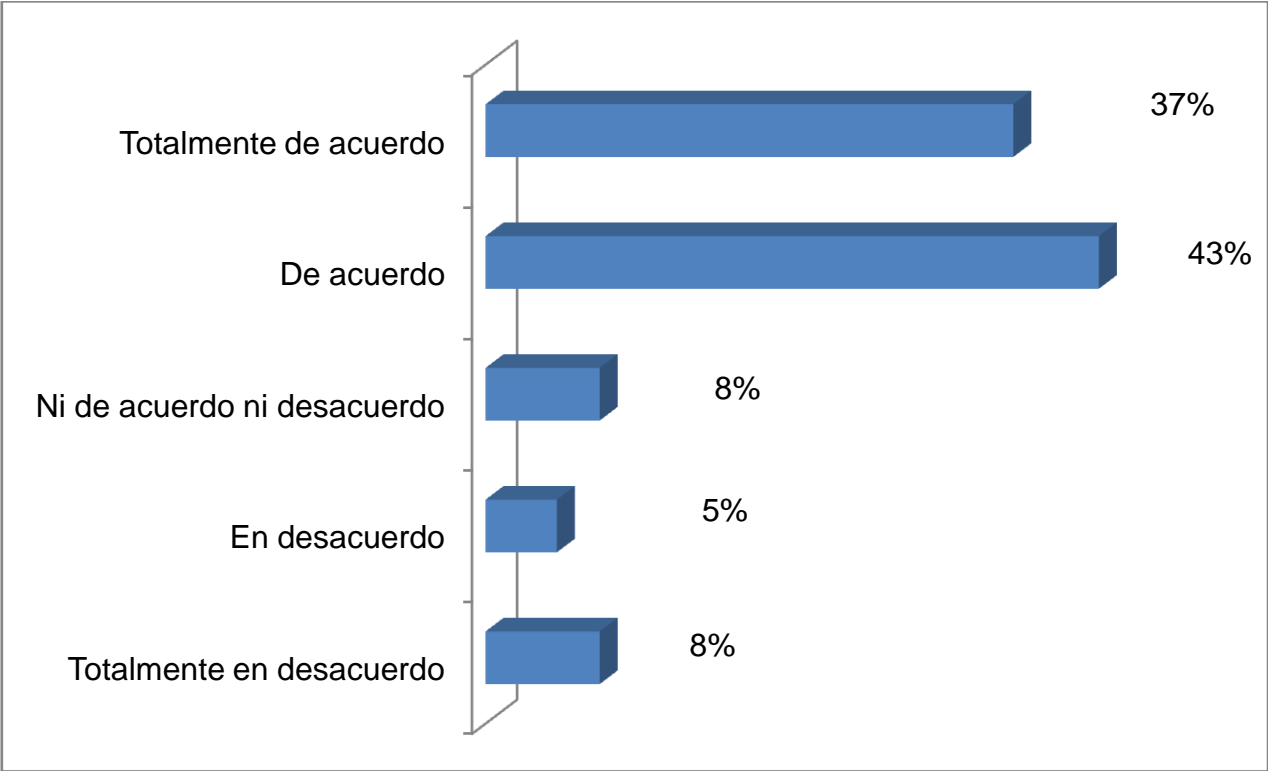
Se contesta el segundo punto de la hipótesis:

“El impulso a las actividades deportivas, artísticas y culturales extra laborales, mejora al trabajador medido por:

- e) La estabilidad emocional”.

GRÁFICA 4.2.3 (n - 40)

Si la respuesta fue “SI”, ¿Cómo considera que le ayuda en su Estabilidad Emocional?



Fuente: Elaboración propia con base en cuestionario.

SI LA RESPUESTA FUE “SI”, ¿CÓMO CONSIDERA QUE LE AYUDA EN SU LIDERAZGO?

Casi el 70% contestó totalmente de acuerdo y de acuerdo, considerando que le ayuda en su liderazgo como parte fundamental, el realizar actividades extra laborales, con lo que inferimos que los líderes tienen en cuenta estas actividades para diferentes propósitos, que podrían ser:

- a) Despejar la mente para enfrentar los retos y circunstancias del trabajo,
- b) Mejorar su salud física y mental,
- c) Inter actuar con sus compañeros de trabajo, conocerlos y ser empáticos en algunas actividades.

María de los Ángeles Pérez, en su estudio dice “Es saludable mantener en la Organización, otras actividades extra-laborales, es decir, realizar con el personal otras actividades que no tienen nada que ver con las obligaciones del trabajo” (Pérez, 2009).

El relacionarse con los compañeros de trabajo por medio de estas actividades extra laborales, le da a los individuos y mejor conocimiento de sus compañeros de trabajo, amistad, compañerismo y una facilidad para el acercamiento y relaciones laborales, por lo que facilita el liderazgo.

Se responde la siguiente pregunta de la hipótesis:

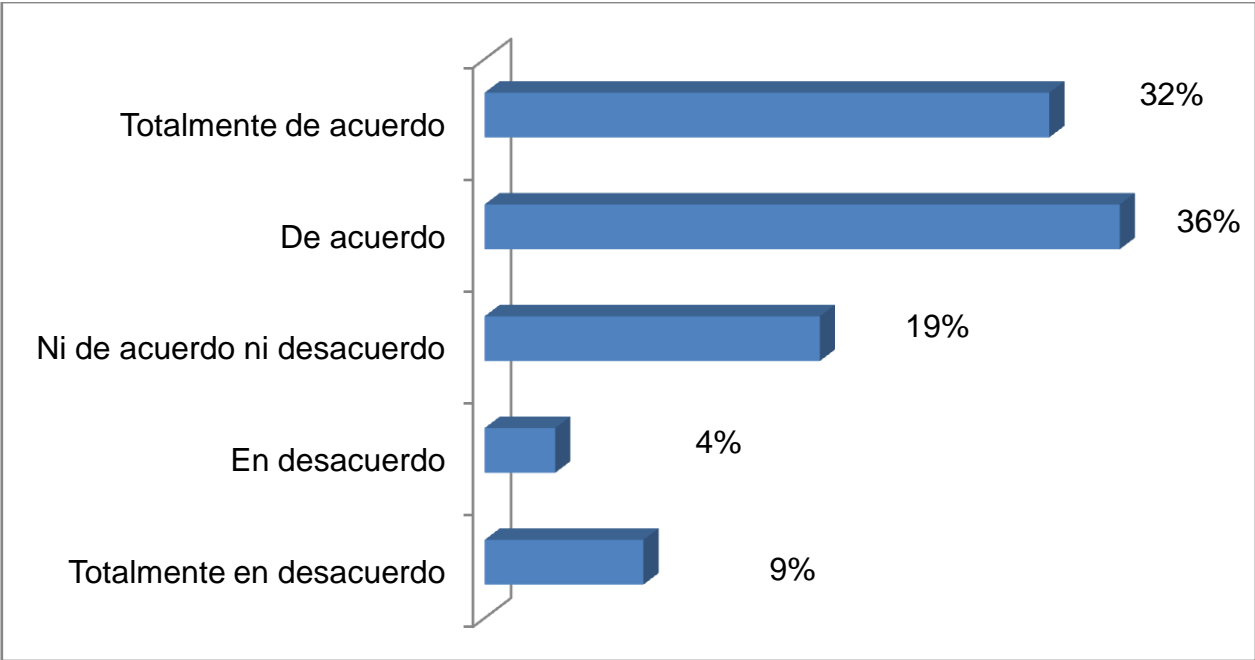
“El impulso a las actividades deportivas, artísticas y culturales extra laborales, mejora al trabajador medido por:

- b) El liderazgo”.

El líder implícito, busca de las herramientas necesarias para ganarse el reconocimiento de líder, pero el líder tácito, posee estas habilidades que le dan el reconocimiento no buscado.

GRÁFICA 4.2.4 (n - 40)

Si la respuesta fue “SI”, ¿Cómo considera que le ayuda en su Liderazgo?



Fuente: Elaboración propia con base en cuestionario.

SI LA RESPUESTA FUE “SI”, ¿CÓMO CONSIDERA QUE LE AYUDA PARA CONTROLAR SU ESTRÉS?

La respuesta para la pregunta de si ayuda a controlar el estrés, es contundente y más que mayoritaria, y también podemos suponer que con un 85% contestó totalmente de acuerdo y de acuerdo, las respuestas sobre si el realizar actividades

extra laborales, le ayuda a controlar el estrés, la importancia de la realización de estas actividades con respecto al control de estrés, es porque reconocen que el trabajo no es solo exigente, sino también tenso y estresante, por lo que consideran que es no solo importante, sino que podemos decir que es imprescindible para estas personas, el realizar actividades que produzcan relajación y bajen los niveles de tensión y así poder funcionar perfectamente en el trabajo.

Se contesta el segundo punto de la hipótesis:

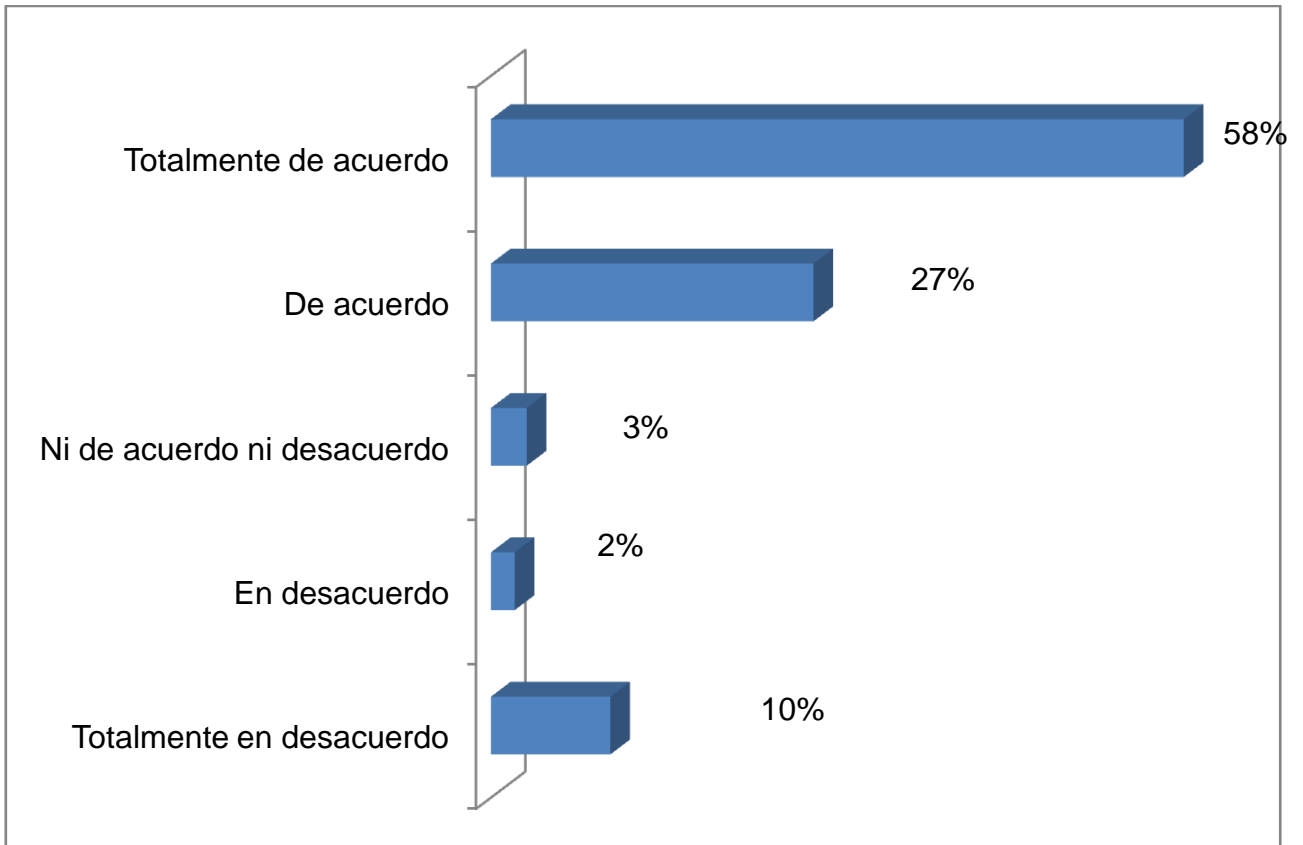
“El impulso a las actividades deportivas, artísticas y culturales extra laborales, mejora al trabajador medido por:

c) Control del estrés”

Con un personal que no puede manejar el estrés, resulta complicado cumplir las metas, por lo que si se conocen diferentes actividades que ayuden en el control del estrés, porque no proporcionarlas, y facilitarlas a los trabajadores.

GRÁFICA 4.2.5 (n - 40)

Si la respuesta fue “SI”, ¿Cómo considera que le ayuda para controlar su Estrés?



Fuente: Elaboración propia con base en cuestionario.

4.3 Resultados explicativos.

De la muestra final obtenida de 148 personas, siendo un total de 61.92% del total de la población (población de 239 posibles para contestar, fueron tomados en cuenta solo 148 ya que fueron eliminados quienes no pusieron bien su número de empleado o no tenían más de 13 meses en el puesto y no se tenía su calificación de desempeño para ser comparada “dictamen colegiado”).

PERSONAS ENTERADAS DE QUE LA EMPRESA FOMENTA LAS ACTIVIDADES EXTRA LABORALES.

Al realizar un análisis de Ji-cuadrada entre las personas que están enteradas de que la empresa fomenta las actividades artísticas y deportivas y su calificación en el desempeño, se obtuvo un valor de 6.103 con una significancia de .013, por lo que se rechaza la hipótesis nula de que no existe relación entre las variables y se asume la alternativa, la cual mediante el análisis de las tablas de contingencia:

se puede inferir que las personas que si están enteradas de que la empresa fomenta las actividades tienen una mayor probabilidad de obtener buena calificación que las personas que no están enteradas.

En otras palabras, quienes se enteran de las facilidades que se ofrecen para realizar estas actividades, las aprovechan y pueden estar de mejor estado de ánimo, tienen mejor manejo del estrés, se percibe mejor liderazgo y desempeño, con lo que pueden obtener una buena calificación al desempeño medido por la empresa.

Tablas cuantitativas de la información obtenida en el cuestionario:

GRÁFICA 4.3.1

Prueba de Ji-Cuadrada a personas enteradas de que la empresa fomenta las actividades extra laborales:

	Valor	Significancia
Ji-Cuadrada	6.103 ^a	.013
Corrección por continuidad	4.901	.027
Razón	6.349	.012

a. 0 celdas (.0%) tienen valor esperado menor que 5. El valor mínimo esperado es de 8.19.

ESCOLARIDAD Y CALIFICACIÓN DE DESEMPEÑO.

Al realizar la prueba de Ji-Cuadrada con Razón de Verosimilitud para las variables Escolaridad y Calificación, obtenemos que el valor de la prueba es de 9.611 con una significancia de .022, al utilizar esta prueba el mismo sistema de verificación que la Ji-cuadrada, rechazamos la hipótesis nula y asumimos la alternativa. Mediante la observación y análisis de la tabla de contingencia, nos lleva a que: podemos inferir que las personas con mayor grado de estudio tienen mayores posibilidades de obtener buenas calificaciones que las que tienen menor grado.

Dicho de otro modo, lo que se entiende comúnmente, que a mayor educación, se tienen mejores oportunidades de desarrollo dentro de las empresas, y si tomamos en cuenta, que esta organización (FEMSA), estimula el desarrollo profesional con preparación constante, está claro que sabe por qué lo requiere, ya que estos empleados, logran mejores resultados que los que no se preparan o superan al máximo.

GRÁFICA 4.3.2

Prueba de Ji-Cuadrada en Escolaridad * Calificación de desempeño:

	Valor	gl	Significancia
Ji-Cuadrada Pearson	5.770 ^a	3	.013
Razón de Verosimilitud	9.611	3	.027
N de Casos Válidos	163		.012

a. 4 cells (50.0%) tienen valor esperado menor que 5. El valor mínimo esperado es de .21.

TIEMPO LIBRE PARA ELLOS Y SU CALIFICACIÓN DE DESEMPEÑO.

Al correr la prueba estadística de Ji-Cuadrada para probar la independencia de si los empleados consideran que su tiempo libre es para ellos y su Calificación de desempeño, obtenemos el resultado de un valor 3.520 con una significancia de .061, lo cual estadísticamente nos indica que se rechaza la hipótesis nula y se asume la alternativa de que existe una dependencia entre las dos variables. Al observar la tabla de contingencias y con el resultado de la prueba:

Se puede inferir que los empleados que consideran que el tiempo “sí” es de ellos tiene mayores probabilidades de obtener buena calificación en su desempeño laboral que los empleados que consideraron que el tiempo libre no es para ellos.

De otra manera, se entiende que un empleado que puede administrar su tiempo, es organizado, cumple sus objetivos y deberes de su empleo, y por lo tanto, lo que se proponga, lo puede lograr ya que puede tener tiempo para él, y de que serviría tener tiempo, si no se está logrando las metas del trabajo y tener problemas, pero si es un trabajador que puede manifestar que tiene ese tiempo para él, es fácil tener buenas calificaciones de desempeño, y en este estudio es comprobado.

GRÁFICA 4.3.3

Prueba de Ji-Cuadrada en Escolaridad * Calificación de desempeño:

	Valor	gl	Significancia
Ji-Cuadrada Pearson	3.520 ^a	1	.061
Corrección por continuidad	2.528	1	.112
Razón de Verosimilitud	3.220	1	.073
N de Casos Válidos	162		

a. 1 cells (25.0%) tiene valor esperado menor de 5. El valor mínimo esperado es de 4.72.

**CRUZAMIENTO ¿CONSIDERA QUE SU TIEMPO LIBRE ES PARA USTED? *
¿UTILIZA PARTE DE SU TIEMPO LIBRE EN ALGUNA ACTIVIDAD ARTÍSTICA
O DEPORTIVA?**

Al analizar estadísticamente mediante la prueba de Ji-Cuadrada con las variables: ¿Considera que su tiempo libre es para usted? Y ¿Utiliza parte de su tiempo libre en alguna actividad artística y ó deportiva?, obtenemos un resultado de 9.818 con un alto nivel de significancia de .002, por lo que se rechaza la hipótesis nula de que no existe relación entre las variables y se asume la alternativa. Realizando un análisis a la tabla de contingencias, nos da la posibilidad de:

Poder inferir que las personas que consideran que el tiempo libre es de ellos tienen más probabilidades de realizar actividades artísticas o deportivas que aquellos que consideraron que el tiempo no es de ellos.

Con esto nos reafirma como un ejercicio de comprobación, que las personas que se organizan en su trabajo, cumplen y tienen tiempo libre, tienen tiempo libre para ellos y en ese tiempo se aprovecha para realizar actividades artísticas o deportivas, por lo que perciben que estas actividades extra laborales, les ayuda en su desempeño, como quedó plasmado en la gráfica 4.2.1 de esta investigación.

GRÁFICA 4.3.4

Cruzamiento, ¿Considera que su tiempo libre es para usted? * ¿Utiliza parte de su tiempo libre en alguna actividad artística y ó deportiva? Prueba de Ji-Cuadrada:

	Valor	Significancia
Ji-Cuadrada Pearson	9.818 ^a	.002
Corrección por continuidad	8.748	.003
Razón de Verosimilitud	9.994	.002
N de Casos Válidos	161	

a. 0 celdas (.0%) tienen valor esperado mínimo de 5. El valor esperado mínimo es de 22.08.

Capítulo V Conclusiones y recomendaciones.

5.1 Conclusiones.

Las personas que pueden darse tiempo para ellos, esto es cumpliendo con su trabajo en tiempo y forma, en su gran mayoría realizan actividades extra laborales, por las cuales ellos perciben, que les dan un sentido de:

- Ventaja en el desempeño.
- Ventaja en el liderazgo.
- Estabilidad emocional.
- Manejo del estrés.

Esto se refleja en las gráficas 4.2.1 de percepción de ventaja por realizar estas actividades en la “Ejecución de trabajo” (90% si, 10% no), en la gráfica 4.2.2 como ventaja o ayuda en el “Desempeño”, (73% Totalmente de acuerdo y de acuerdo), en la gráfica 4.2.3 como ayuda en la “Estabilidad emocional” (con un 80% en totalmente de acuerdo y de acuerdo), y en la gráfica 4.2.4 como una ventaja para el liderazgo (con un casi 70% en totalmente de acuerdo y de acuerdo). Ellos lo sienten así y lo manifiestan.

Así mismo, estas personas que realizan actividades extra laborales, tienen mayores posibilidades de tener mejores calificaciones en el desempeño:

- Cuando están enterados que la empresa fomenta estas actividades y aprovechan el apoyo dado, como se muestra en la gráfica 4.3.1 que muestra que las personas que están enteradas de las facilidades que

ofrece la empresa, tienen mayor probabilidad de obtener buena calificación que las que no están enteradas.

- Cuando tienen mayor grado de estudios, como se puede ver en la gráfica 4.3.2 que demuestra que las personas que tienen mayor grado de estudios, tienen mayores posibilidades de obtener buenas calificaciones al desempeño que las que tienen menores grados.
- Cuando consideran que el tiempo libre es y depende de ellos, como se demuestra en la gráfica 4.3.3 donde queda claro que si consideran que el tiempo libre es para ellos, tienen mayores posibilidades de obtener una buena calificación en su desempeño que los que consideraron que el tiempo libre, no es para ellos.
- Cuando el tiempo libre es de ellos y realizan cualquier actividad extra laboral, que se muestra en el cruzamiento plasmado en la gráfica 4.3.4 señalando que las personas que consideran que el tiempo libre es de ellos tienen más probabilidades de realizar actividades artísticas o deportivas que aquellos que consideraron que el tiempo no es de ellos.

5.2 Consideraciones.

En este estudio, no pudimos afirmar o concluir con un intervalo de confianza de al menos 90%; que el realizar actividades extra laborales, beneficie en el desempeño... nos quedamos al 88% y fracción de poderlo afirmar, considerando que desgraciadamente, muchas personas que contestaron gentilmente la encuesta, en la que mostraban gran entusiasmo por la realización de estas

actividades extra laborales, no tenían calificación asignada al momento de la prueba y hubo que eliminar a 32 personas, de las cuales solo 6 no habían manifestado realizar actividades extra laborales y ahora que han salido las calificaciones más recientes, solo en la región Tijuana, todas esas personas que no pudieron ser tomadas en cuenta, alcanzaron D y algunas al menos C+.

5.3 Recomendaciones.

En este estudio, hicieron falta dos preguntas que hubieran resultado muy informativas;

- En general y aún con las limitaciones de datos, lo que realizan actividades extra laborales, se sienten muy satisfechos de hacerlo y manifiestan una gran relación de estas a su buen desempeño y expresan sentirse muy bien por ello.

Pero faltó preguntar cómo se sienten las personas que solo dedican su tiempo al trabajo, en relación a las variantes que se preguntaron a los que respondieron que si realizaban las citadas actividades... ya que puede resultar un perfil que solo le gusta trabajar y no le afecta estar enfocado solo en ello o viceversa.

- A las personas que contestaron que realizaban o no realizaban actividad extra laborales, si habían tenido enfermedades que les habían obligado a ausentarse del trabajo e incluso producido alguna incapacidad.

Para ver independientemente de la calificación obtenida, si se había incurrido en ausentismo o costo para la empresa por enfermedad, o aumento en la prima del IMSS.

Anexos

CUESTIONARIO

Este cuestionario es con objeto de conocer su opinión e información con respecto a si realiza o no actividades artísticas y/ó deportivas y /ó actividades en un culturales - de servicio de manera extra laborales (aparte de su trabajo en nuestra empresa), y su opinión al respecto, nos servirá para valorar el apoyo que se brinda actualmente para que nuestros empleados realicen este tipo de actividades.

GENERALES:

Número de empleado _____ Nombre de su puesto.

_____ Región _____

Antigüedad en el puesto. _____ Escolaridad:

_____ Si está

estudiando algo actualmente, ¿qué es?

_____ Edad _____ ¿Casado? _____

Tiene pareja estable? _____ ¿Cuánto tiempo de relación /casado/a? _____

_____ ¿Tiene hijos o menores a su cargo? _____ Padres a su

cargo? _____ Vive con sus padres con o sin pareja? (padre de usted o su

pareja) _____ Vive independiente a sus padres? (con o sin pareja) _____

¿considera que su tiempo libre es para usted? Si _____ No _____

¿Considera que su tiempo libre depende de circunstancias ajenas a usted?

Si _____ No _____ ¿Considera que intenta tener tiempo libe para usted? Si

_____ No _____

CUESTIONARIO:

1.- ¿Utiliza parte de su tiempo libre en alguna actividad artística y ó deportiva? Si

() No ()

2.- Si su respuesta anterior fue SI favor de especificar. (Si su respuesta fue NO, pasar a la pregunta 5)

a. En el Arte () b. En el Deporte () c. Ambas ()

3.- Si es artística, ¿Qué tipo?

() Musical, () Baile Plástica, () Actuación, () Otra:

especifique:_____

4.- Si es deportiva, ¿Qué tipo?

() Futbol, () Beisbol, () Voleibol, () Basquetbol, () Otro: especifique

5.- ¿Utiliza parte de su tiempo libre en alguna actividad cultural y ó de servicio?

Si () No ()

6.- Si su respuesta anterior fue SI favor de especificar. (Si su respuesta fue NO, pasar a la pregunta 10) a. Cultural () b. de servicio () c. Ambas ()

7.- Si es cultural, ¿Qué tipo?

() Estudio, () Filosófico, () Dar clases, () Otra:
especifique:_____

8.- Si es de servicio, ¿Qué tipo?

() “Rotario” (), “Rotarac” (), “Leones” (), George Papanicolau (),
servicio en alguna asociación para donación de órganos (), Otra ()
Especifique_____

9.- ¿Cuánto tiempo a la semana dedica a estas actividades?____ /____/____ hrs.

10.- ¿Está usted enterado que su empresa fomenta las actividades artísticas y deportivas, dando facilidades para su ejecución? Si () No ()

11.- ¿Considera que se debería fomentar aún más en la empresa? Si () No ()

12.- Si la respuesta fue “SI”, ¿cómo?_____

13.- Si la respuesta fue “NO” ¿por qué? _____

14.- Si usted realiza alguna actividad artística o deportiva, ¿considera que le ayuda en la ejecución de su trabajo? Si () No ()

15.- Si la respuesta fue "SI", ¿Cómo considera que es esa ayuda en los siguientes aspectos?

Conteste en el rango de 5: Totalmente de acuerdo, 4: De acuerdo, 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 2: Desacuerdo 1: Totalmente en desacuerdo.

A.- Desempeño () **B.-** Estabilidad Emocional () **C.-** Liderazgo () **D.-** Otra () **E.-** Stress () **F.-** Ninguna ()

16.- ¿Tiene algo que comentar al respecto del tema, sobre la realización de actividades artísticas o deportivas como actividades extra-laborales?_____



IMMEX

Este cuestionario es con objeto de conocer su opinión e información con respecto a si realiza o no actividades artísticas y/o deportivas y/o actividades en un culturales y/o de servicio de manera extra laborales (aparte de su trabajo en nuestra empresa), y su opinión al respecto, nos servirá para valorar el apoyo que se brinda actualmente para que nuestros empleados realicen este tipo de actividades.

Número de empleado

Nombre de su puesto

Región

Antigüedad en el puesto

Escolaridad

- Primaria
- Secundaria
- Preparatoria
- Universidad
- Posgrado

Si está estudiando algo actualmente, ¿qué es?

Edad

Estado Civil

- Casado
- Soltero
- Relacion Estable

¿Cuánto tiempo de relación casado(a)?

¿Tiene hijos o menores a su cargo?

- Sí
- No

¿Tiene padres a su cargo?

- Sí
- No

¿Vive con sus padres?

- Sí
- No

¿Considera que su tiempo libre es para usted?

- Sí
- No

¿Considera que su tiempo libre depende de circunstancias ajenas a usted?

- Sí
- No

¿Le es fácil darse tiempo para usted?

- Sí
- No

1. ¿Utiliza parte de su tiempo libre en alguna actividad artística y ó deportiva?

- Sí
- No

2. Si su respuesta anterior fue SI favor de especificar. (Si su respuesta fue NO, pasar a la pregunta 5).

- Actividad Artística
- Actividad Deportiva
- Ambas

3. Si es artística, ¿Qué tipo?

- Musical
- Baile
- Plástica
- Actuación
- Otro:

4. Si es deportiva, ¿Qué tipo?

- Futbol
- Beisbol
- Voleibol
- Basquetbol
- Otro:

5. ¿Utiliza parte de su tiempo libre en alguna actividad cultural y ó de servicio?

- Sí
- No

6. Si su respuesta anterior fue SI favor de especificar. (Si su respuesta fue NO, pasar a la pregunta 10).

- Cultural
- De Servicio
- Ambas

7. Si es cultural, ¿Qué tipo?

- Estudio
- Filosófico
- Dar Clases
- Otro:

8. Si es de servicio, ¿Qué tipo?

- Rotario
- Rotaract
- Leones
- George Papanicolaou
- Servicio en alguna asociación para donación de órganos
- Otro:

9. ¿Cuánto tiempo a la semana dedica a estas actividades?

Horas

10. ¿Está usted enterado que su empresa fomenta las actividades artísticas y deportivas, dando facilidades para su ejecución?

- Sí
- No

11. ¿Considera que se debería fomentar aún más en la empresa?

- Sí
- No

12. Si la respuesta fue "SÍ", ¿cómo?

13. Si la respuesta fue "NO", ¿por qué?

14. Si usted realiza alguna actividad artística o deportiva, ¿considera que le ayuda en la ejecución de su trabajo?

- Sí
- No

15. Si la respuesta fue "SI", ¿Cómo considera que es esa ayuda en los siguientes aspectos?

3 totalmente de acuerdo, 4 de acuerdo, 5 no de acuerdo, 1 es de acuerdo, 2 es de acuerdo | totalmente de acuerdo

	1	2	3	4	5
Desempeño	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estabilidad Emocional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Liderazgo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stress	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ninguna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. ¿Tiene algo que comentar al respecto del tema, sobre la realización de actividades artísticas o deportivas como actividades extra-laborales?

Enviar

Bibliografía:

Trabajos citados

Atilano, C. (17 de nov de 2009). *Aumenta tu productividad con tambores*.

Recuperado el abril de 2011, de CNNExpansion:

<http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2009/11/17/aumenta-tu-productividad-con-tambores>

Ávila, H. (1995). *Escala de Lickert*. Recuperado el 20 de diciembre de 2011, de Construcción de escalas, Enciclopedia Multimedia Virtual IOnteractiva, Málaga España: <http://www.eumed.net/libros/2006c/203/2k.htm>

Besosa, L. (dic de 2006). *De bgerencia.com*. Recuperado el abril de 2011, de Desarrollo personal vs. Desarrollo profesional: ¿Qué es más prioritario para los países latinoamericanos?:

http://www.degerencia.com/articulo/desarrollo_personal_vs_desarrollo_profesional_que_es_mas_prioritario_para_los_paises_latinoamericano

Biografíasyvidas. (2004). *La biografía de José Vasconcelos*. Recuperado el 2011, de Biografías y vidas: <http://www.biografiasyvidas.com/biografia/v/vasconcelos.htm>

Blanco, É. (01 de junio de 2010). *Los tres cerebros del líder*. Recuperado el 28 de noviembre de 2010, de CNN Expansión:

<http://www.cnnexpansion.com/emprendedores/2010/06/01/los-tres-cerebros-del-lider>

Cegarra, D. (17 de enero de 2012). *Mi tesis demuestra científicamente que el trabajador contento rinde mas*. Recuperado el 10 de febrero de 2012, de Callejo.com: <http://cartagena.kallejeo.com/entrevista/entrevista-profesor-upct-en-cartagena-david-cegarra>

CNNExpansion. (24 de mayo de 2009). *Actividades extras para motivar*. Recuperado el 20 de noviembre de 2010, de CNN Expansión: <http://www.cnnexpansion.com/expansion/2009/05/24/franklin-electric-l>

CNNExpansión. (21 de feb de 2012). *FEMSA donde los MBA sueñan trabajar*. Recuperado el 22 de febrero de 2012, de CNN Expansión: <http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2012/02/02/femsa-donde-los-mba-suenan-trabajar>

Codina, A. (2002). *¿Qué hacen los directivos y que habilidades necesitan para un trabajo efectivo?* Habana Cuba: Universidad de la Habana.

Cruz, T. (1995). *Motivación y Satisfacción Laboral*. Recuperado el 9 de noviembre de 2010, de Cuba: http://www.nodo50.org/cubasigloXXI/economia/cruz1_280203.pdf

CruzCordero, T. (1995). *Motivación y Satisfacción Laboral*. Recuperado el 9 de noviembre de 2010, de Cuba:

http://www.nodo50.org/cubasigloXXI/economia/cruz1_280203.pdf

Díaz, N. (7 de noviembre de 2007). *México tiene déficit de doctorados*.

Recuperado el 22 de diciembre de 2011, de CNNExpansión:

<http://www.cnnexpansion.com/actualidad/2007/11/06/mexico-tiene-deficit-de-doctorados>

Entérate ya. (abril de 2011). *Entérate ya*. Recuperado el abril de 2011, de

Productividad laboral es: <http://www.productividad.org.mx/>

Esperanza, C. d. (6 de enero de 2006). *Conceptos modernos de Productividad*.

Recuperado el enero de 2011, de Productividad:

http://www.elprisma.com/apuntes/ingenieria_industrial/productividadconceptos/

Fernández, D. (6 de octubre de 2010). *CNN Expansión*. Recuperado el 20 de

noviembre de 2010, de ¿Te reportas enfermo para no trabajar?:

<http://www.cnnexpansion.com/emprendedores/2010/10/06/te-declaras-enfermo-para-no-trabajar>

Fraboschi, A. (2006). *La educación en Atenas del siglo V A de C*. Recuperado el

19 de febrero de 2010, de Monografías Alipso:

http://www.alipso.com/monografias/la_educacion_en_la_atenas

Fresán, O. (abril de 2004). *La extensión universitaria y la Universidad pública*.

Recuperado el 03 de abril de 2010, de Revista Reencuentro N39:

<http://reencuentro.xoc.uam.mx/no39/cinco/resumen5.html>

<http://www.uv.mx/departamentalizacion/lecturas/funciones/funciones/Lectura%20La%20extension%20universitaria%20y%20la%20Universidad%20Publica.pdf>

Gómez, Y. (abril de 2007). *La formación integral desde la perspectiva de la universidad actual*. Recuperado el 29 de agosto de 2010, de Ética y valores organizacionales: <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/etica-y-la-formacion-de-valores-desde-la-universidad.htm>

Lev-Ram, M. (23 de octubre de 2010). *Trabajar menos para ser mas productivo?*

Recuperado el 28 de noviembre de 2010, de CNN Expasión :

<http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2010/10/22/trabajar-menos-para-ser-mas-productivo>

LosRecursosHumanos.com. (2008). *Breves consejos para mejorar el clima laboral*.

Recuperado el 2011, de LosRecursosHumanos.com:

<http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/7392-breves-consejos-para-mejorar-el-clima-laboral-.html>

Martínez y Vera, S. R. (12 de mayo de 2009). *La virgen de Guadalupe, una copia de la original de La Extremadura España*. Recuperado el 10 de marzo de 2010, de

La mujer de púrpura: <http://www.lamujerdepurpura.com/2009/12/la-virgen-de-guadalupe-de-mexico-copia.html>

Martínez, J. M. (28 de marzo de 2007). *Las 100 mejores empresas para trabajar en México*. Recuperado el 23 de noviembre de 2010, de CNNExpansión.com: <http://www.cnnexpansion.com/negocios/2007/3/28/fedex-la-mejor-para-trabajar-en-mexico>

Mera, A. (1 de mayo de 2005). *Trabajador de esclavo a rey*. Recuperado el 10 de noviembre de 2010, de Diario El País de Colombia: <http://historico.elpais.com.co/historico/may012005/VIVIR/nota1.html>

Meza, G. (2005). *La enseñanza de las artes en México*. Recuperado el 29 de febrero de 2010, de Universidad Pedagógica Nacional: <http://www.upn011.edu.mx/publicaciones/revistas/UPNenlinea/0005.html>

Mora, R. (2008). *Historia de la filosofía griega "Periodo Elenístico"*. Recuperado el 15 de agosto de 2010, de Slideshare USA: <http://www.slideshare.net/rafael.mora/historia-de-la-filosofa-griega-periodo-helenistico-romano-presentation>

Moreno, T. (27 de mayo de 2009). *El sueldo no lo es todo*. Recuperado el 20 de noviembre de 2010, de CNN Expansión: <http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2009/05/26/buscas-empleo-el-sueldo-no-lo-es-todo>

Nacional Financiera. (2010). *Ambiente laboral*. Recuperado el 9 de noviembre de 2010, de "SME TOOLKIT" México:

<http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/3643/Ambiente-laboral->

Naturamedic. (2012). *El arte terapia*. Recuperado el febrero de 2012, de

Naturamedic: <http://www.naturamedic.com/arte-terapia.htm>

Ortega, M. (30 de agosto de 2010). *Cómo distinguir un líder positivo*. Recuperado el 20 de noviembre de 2010, de CNN Expansión:

<http://www.cnnexpansion.com/opinion/2010/08/27/como-distinguir-a-un-lider-positivo>

Ortiz, K. (2009). *Arte al por mayor*. Recuperado el 9 de marzo de 2010, de

Periódico Vanguardia:

<http://www.vanguardia.com.mx/XStatic/vanguardia/template/content.aspx?se=nota&id=284354>

Pérez, M. (26 de enero de 2009). *Principios de liderazgo*. Recuperado el 6 de

enero de 2011, de MailXMail: <http://www.mailxmail.com/curso-lider->

[liderazgo/relaciones-interpersonales](http://www.mailxmail.com/curso-lider-liderazgo/relaciones-interpersonales)

Piñera, S. (2009). *Programa de Gobierno del presidente electo de Chile*.

Recuperado el 10 de febrero de 2010, de Programa de Campaña:

<http://pinera2010.cl/programa-de-gobierno/cultura/>

PROCESO. (2003). *Las dos Vírgenes de Guadalupe*. Recuperado el 10 de febrero de 2010, de Revista Proceso 1414:

http://www.sectas.org/Secciones_Especiales/canonizacion/guadalupana.htm

Que voy a estudiar? (2009). *Actividades extracurriculares*. Recuperado el 20 de agosto de 2010, de que voy a estudiar:

<http://www.quevoyaestudiar.com.mx/formacion/actividades-extracurriculares>

Read, H. (1998). *Educar los instintos*. Recuperado el 20 de agosto de 2010, de Arte y Sociedad:

[http://www.accionpropaganda.org/biblioteca/Anarquismo/Read%2520Herbert/Educacion%2520por%2520el%2520Arte%2520\(Herbert%2520Read\).pdf](http://www.accionpropaganda.org/biblioteca/Anarquismo/Read%2520Herbert/Educacion%2520por%2520el%2520Arte%2520(Herbert%2520Read).pdf)

Ruiza, M. (2004). *La biografía de José Vasconcelos*. Recuperado el 2011, de Biografías y vidas: <http://www.biografiasyvidas.com/biografia/v/vasconcelos.htm>

Salgado, M. (2009). *Las mujeres ocupan mas lugares en el arte*. Recuperado el 9 de marzo de 2010, de Vanguardia.com de Universidad Autónoma del Estado de México:

http://www.vanguardia.com.mx/diario/noticia/sociedad/vidayarte/revela_estu

UAVM. (04 de Mayo de 2010). *Glosario de Términos*. Recuperado el 20 de diciembre de 2011, de OpenCourseWare from Universidad Anáhuac México Norte Web site::

<http://educommons.anahuac.mx:8080/eduCommons/medicina/fisiopatologia-general/glosario-de-terminos>.

Valencia, R. (1 de agosto de 2009). *Compusoluciones se reorganiza y gana más*.

Recuperado el 28 de noviembre de 2010, de CNN EXpansión:

<http://www.cnnexpansion.com/expansion/2009/07/03/Explorar-nuevas-formulas>

Valente, J. (22 de marzo de 2001). *De los griegos al proyecto educativo nacional*.

Recuperado el 24 de febrero de 2010, de Analítica.com:

<http://www.analitica.com/va/sociedad/educacion/8477399.asp>

Vargas, I. (17 de agosto de 2010). *4 claves del empleado feliz y productivo*.

Recuperado el 28 de noviembre de 2010, de CNN Expansión :

<http://www.cnnexpansion.com/emprendedores/2010/08/13/empleo-gestion-siesta-motiva-expansion>

Vargas, I. (febrero de 2010). *Como motivar a sus trabajadores cuando hay crisis*.

Recuperado el 20 de octubre de 2010, de CNN Expansión:

redaccionenlinea@cnnexpansion.com.mx

Vera, B. (2000). *El arte: factor determinante en el proceso educativo*. Recuperado

el 29 de agosto de 2010, de Gobierno de Jalisco, Educar:

<http://educar.jalisco.gob.mx/15/15vera.html>

Weill, A. (2000). *La cultura de Israel en la cúspide del dinero*. Recuperado el 22 de febrero de 2010, de Israel Minitri of Foreing Affair:

http://www.mfa.gov.il/MFAES/MFArchive/2000_2009 y www.mfa.gov.il/MAF