

**LA ADMINISTRACIÓN: CONOCIMIENTO FUNDAMENTAL PARA
LOS PROFESIONALES DE LA EDUCACIÓN FÍSICA Y EL
ENTRENAMIENTO DEPORTIVO**

**MANAGEMENT: FUNDAMENTAL KNOWLEDGE FOR
TEACHERS OF PHYSICAL EDUCATION AND SPORTS TRAINING**

Alberto Rafael Aguilera Rivera

ararrivera10@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0005-5915-7795>

Licenciado en Administración. Universidad Autónoma Metropolitana. Azcapotzalco
Maestro en Ciencias del Deporte y Alto Rendimiento.
Universidad del Fútbol y Ciencias del Deporte.
Director Técnico de Fútbol. Federación Mexicana de Fútbol
México.

RESUMEN

El objetivo de este trabajo es destacar la necesidad de que a través de su estancia en las aulas de formación los estudiantes de las áreas de la educación física y el entrenamiento deportivo adquieran y desarrollen de manera suficiente los conocimientos relacionados a la capacidad de administrar eficiente y eficazmente los procesos y las estructuras dentro y fuera de la organización; pues se reconoce que éstos en su desempeño laboral participarán, independientemente de su nivel jerárquico, de emprendimientos, proyectos o serán líderes en entidades deportivas. La secuencia metodológica fue analizar, mediante diferentes medios de búsqueda digitales, los planes académicos y las curriculas de los estudios de educación física y entrenamiento deportivo a nivel técnico y superior universitario obteniendo como resultado poca claridad en la definición de la asignatura y limitada cobertura en la temática propuesta. A partir de ahí se aborda la importancia del conocimiento administrativo en el desempeño de los profesores y entrenadores y se propone una estructura didáctica que amplía las competencias y los saberes que debe poseer el perfil de estos profesionales en el reconocimiento del papel de esta disciplina del conocimiento, llamada Administración, en el desempeño profesional de los profesores de la educación física y el entrenamiento deportivo. Palabras clave: Administración, Profesor de educación física, Entrenador deportivo, plan de estudios, conocimientos, Competencias laborales.

ABSTRACT

The objective of this work is to highlight the need for students in the areas of physical education and sports training to sufficiently acquire and develop knowledge related to the ability to manage efficiently and effectively processes and structures within and outside the organization; since it is recognized that in their work performance they will participate, regardless of their hierarchical level, in ventures, projects or will be leaders in sports entities. The methodological sequence was to analyze, through different digital search media, the academic plans and curricula of physical education and sports training studies at the technical and higher university level, resulting in little clarity in the definition of the subject and limited coverage in the proposed theme. From there, the importance of administrative knowledge in the performance of teachers and coaches is addressed and a didactic structure is proposed that expands the skills and knowledge that the profile of these professionals must possess in recognition of the role of this discipline of knowledge, called Management, in the professional performance of physical education and sports training teachers.

Keywords: Management, Physical education teacher, Sports coach, curriculum, knowledge, work skills.

INTRODUCCIÓN

Cualquier persona que se dedique a la práctica deportiva y la activación física con estudios a nivel técnico, medio superior o a nivel universitario se habrá encontrado con que el desarrollo de sus actividades laborales, dada cierta estructura, requiere del manejo racional de los más diversos recursos, mediante la elaboración de diferentes procesos que incluyen planes, organización del trabajo, liderazgo, toma de decisiones, negociación, coordinación entre las áreas laborales, trabajo en equipo y una constante evaluación de dichos procesos; más de una vez se habrá notado que las sesiones, programas y proyectos no se ejecutan como se había pensado, que se apuesta más por la intuición y la experiencia que por el conocimiento. Para cualquier profesión esta situación resulta en una limitante laboral, dado que el trabajo, como se conoce hoy, inevitablemente tiene que ver con la planeación, la organización, la dirección y la evaluación de las actividades, ya sea para visualizar escenarios futuros y trazar los caminos para llegar a ellos haciendo un uso racional de los recursos que se disponen para lograrlo, o bien, para simplemente supervisar el trabajo de otros bajo los mismos lineamientos. Entre las profesiones que deben utilizar los procesos administrativos, ya de

manera individual, ya grupal, destaca la de educador físico y entrenador deportivo. No se puede entender a un entrenador o profesor que no posea en un grado aceptable la habilidad que puede llamarse capacidad administrativa.

El propósito del presente trabajo es destacar la necesidad de que a través de su estancia en las aulas de formación los estudiantes de educación física y entrenamiento deportivo adquieran y desarrollen de manera suficiente los conocimientos que le permitan desarrollar de manera coherente y racional la capacidad de administrar eficiente y eficazmente los procesos y las estructuras dentro y fuera de la organización.

Si bien es cierto que existen ya trabajos en la asignatura o área temática sobre la curricula y el plan de estudios en diversas instituciones, estos no se han vertido de manera amplia y abierta en los perfiles del nuevo profesor y entrenador. En una revisión al respecto que se realizó mediante diferentes medios de búsqueda digitales que incluían las páginas web de diferentes universidades e instituciones a nivel técnico y universitario en diversos países de la región iberoamericana se aprecia, en las curricula y programas académicos, una limitada asignación y dedicación en los planes de estudio y una enorme confusión de la nomenclatura respecto a esta área del conocimiento humano; salvo en los casos de algunas universidades que imparten esta temática como materia con un énfasis más administrativo; las demás lo ubican como un tema más operativo pues restan importancia a un tema tan importante y fundamental en la formación de los futuros profesionales de la educación física y el entrenamiento deportivo. La construcción de un perfil para el profesor y entrenador en las entidades deportivas presentes y futuras no puede soslayar una habilidad básica que permea todas y cada una de las actividades y propósitos de la organización de cualquier ámbito o tamaño.

LA ADMINISTRACIÓN, EL EDUCADOR FÍSICO Y EL ENTRENADOR DEPORTIVO.

Hablar de la importancia de la administración en las organizaciones puede parecer un asunto obvio, sin embargo, es en el diario acontecer organizacional es donde pueden generarse verdaderos conflictos y deficiencias por subestimar la forma en que se establece el proceso de actividades y los efectos que éste tiene en todos los ámbitos: desde las relaciones informales hasta las cuestiones más concretas y mensurables como aquellas expuestas en la propuesta organizacional, la estructura, los procesos, así como los indicadores de eficiencia, eficacia, productividad, calidad, mejora continua, por citar algunos ejemplos.

No se puede entender a un profesional de la educación física y el deporte fuera de una organización por muy pequeña que sea ésta. Ni tampoco como lo mencionan Beltrán y López (2018: 21), “a una organización sin administración, sea que se aborde el asunto desde el proceso administrativo o desde las diferentes escuelas de administración”. La administración es de vital importancia para coordinar los esfuerzos de las personas que pretenden llegar a una meta compartida.

Cuestiones esenciales que tienen que ver con el trabajo del profesor y entrenador desembocan necesariamente en la administración; tal es el caso de la asignación de tareas; coordinación de actividades; uso y control de los recursos, evaluación de desempeño y de los resultados; atención a personas; negociación con colaboradores, entre otras. Las personas involucradas en una organización interactúan de múltiples maneras, con diferentes recursos y allegando al proceso de trabajo todo un bagaje de conocimientos, experiencias, sentimientos y expectativas que muchas veces podrán no ser compatibles o adecuadas con el resto de la gente que labore en el mismo ámbito; es entonces, donde aparece la administración

Por todo lo anterior es necesario que los profesionales dedicados a la educación física y el entrenamiento deportivo conozcan la naturaleza y la complejidad de la administración que se da dentro y en torno a su desempeño laboral, las herramientas de las que puede echar mano para facilitar el proceso y, por supuesto, las dificultades que enfrentará. Será a través de un

ejemplo como se abordará el costo tan alto de la falta de conocimientos administrativos en un profesional de este perfil.

En una escuela dedicada a los servicios de formación de fútbol base, Luis está encargado de coordinar todas las actividades deportivas de la misma; es un joven entusiasta, responsable, contratado por su conocimiento en la activación física y el deporte, que conoce los procedimientos rutinarios de las actividades. Aún sin tener demasiada experiencia, su jefe, que es un emprendedor en el sector deportivo sin conocimientos sobre el tema con un perfil en los negocios, le ha solicitado diversos trabajos respecto a la organización, entre ellos actualizar el macrociclo y los manuales de entrenamiento para las diferentes categorías. Un día el jefe de Luis recibe una llamada de las autoridades de la Federación correspondiente para informarle de una visita para evaluar que los procedimientos vayan acordes con los elementos indispensables para un adecuado desarrollo organizacional. Se evalúan, instalaciones, procedimientos, personal, clima y cultura laboral, inclusión y responsabilidad social. Al terminar la evaluación se notifica, entre otras situaciones, que el macrociclo no se presentó en resumen por escrito que expusiera en síntesis los diferentes puntos y que el manual de entrenamiento si bien cumple con las partes que componen la preparación deportiva y sus respectivos porcentajes en las cargas expresadas en la intensidad, volumen, densidad y duración, no cumple con los puntos requeridos que debe poseer un manual profesional; el diagnóstico indica que se carece del manual de organización que hable de la institución; falta el diagrama de flujos; los objetivos están mal redactados; repite las sesiones en los diferentes manuales; no hay sintaxis; pésima gramática; no menciona las referencias en las cuales se basó para elaborarlo y un enorme etcétera; que recaen más en lo administrativo que lo deportivo. Posteriormente Luis es llamado por su jefe a explicar la situación y admite haber realizado el manual con los faltantes mencionados. Explica que esto ya había sucedido así en la universidad sin mayores problemas; que los profesores correspondientes no le hicieron las observaciones pertinentes de qué elementos administrativos debía contener el manual y que los proporcionados por su jefe para

actualizarlos no requerían mejoras pues consideraba que así debía ser. El jefe extrañado menciona que habrá que hacerlo de nuevo, pero ahora sujeto a los requerimientos oficiales.

Efectivamente, se da solución al error. El resultado de este evento es el siguiente: se debió volver a realizar el manual sujeto a los conocimientos correspondientes y se tuvieron que tomar cursos y diplomados de administración. Luis no es despedido por este “descuido”, pero no debe quedar como una anécdota sino como una incompetencia profesional.

Una primera aproximación a la situación tiene que ver con los costos tangibles e intangibles que esto trajo consigo. Por un lado, para la organización, se tuvieron que destinar recursos adicionales para volver a elaborar los manuales; para el colaborador, participar en cursos especializados en administración. Esto, claro está, es lo más obvio, pero al considerar cuestiones más sutiles, se pueden señalar el deterioro de la imagen de la organización ante los ojos de las autoridades, la posibilidad de haber perdido credibilidad profesional, la ambigüedad de la formación en aula, etcétera. Demasiados errores que están asociadas de algún modo a los conocimientos administrativos que, si bien no son la única variable que interviene en este problema, si pudieron ser un mecanismo para evitarlo con un mejor saldo.

Es evidente que se encuentran involucradas relaciones formales e informales, instrucciones expresas y tácitas, delegación de funciones de manera real y en forma supuesta, aplicación de conocimientos específicos; también sentimientos, percepciones y expectativas en torno a las competencias profesionales, de las personas involucradas en este episodio, en donde la administración ha intervenido. En esto reside precisamente su complejidad y su importancia en la formación del futuro profesional del deporte y la activación física.

En la situación anterior es obvio que tanto el jefe como el subordinado no conocían las dificultades que encierra elaborar un manual de procedimientos, que los entrenadores suelen denominar manual de entrenamiento o planificación deportiva.

Este ejemplo es solo uno entre la enorme gama de problemas que la ausencia de conocimientos administrativos o su empleo deficiente puede generar.

Tomando en cuenta que el tiempo que se ocupa en las actividades operativas y de gestión es muy importante y su incidencia en la eficacia de la organización, es evidente que cualquier persona en una entidad deportiva, y particularmente los que ocupan posiciones de dirección y de coordinación, ha de desarrollar una eficiente capacidad administrativa que permita hacer un uso racional de los recursos materiales, económicos, tecnológicos, intelectuales; obtener la mejor colaboración de los trabajadores; seleccionar la información pertinente para la toma de decisiones; evaluar las acciones realizadas para corregir y mejorar los procesos y así incidir en la consecución de los objetivos organizacionales.

Hasta aquí ha quedado manifiesto que los profesionales de la educación física y los entrenadores deportivos, en el afán de mejorar su desempeño, deben reconocer cómo se da y en qué consiste el proceso administrativo en sus organizaciones y tratar de apoyar en su mejoramiento para evitar decisiones inadecuadas y costos innecesarios. Sin embargo, no sólo basta saber las estructuras que componen a la organización y las fases del proceso administrativo, sino entender a profundidad cada una de ellas, con el fin de complementar los conocimientos y las competencias laborales.

A primera vista, hablar de la capacidad administrativa pareciera una facultad sabida a cualquier estudiante, dada por las condiciones pedagógicas actuales donde la integralidad de los conocimientos es mayor; finalmente en todos los proyectos, emprendimientos y actividades colectivas de cualquier profesión las personas se reúnen para lograr objetivos comunes cuyos caminos están trazadas con cierta racionalidad organizativa; a nivel personal los individuos en su acontecer cotidiano de una u otra forma transmiten ideas, formulan planes, laboran con otros profesionales, toman decisiones, asignan recursos a sus actividades, manejan sus finanzas personales con ciertos criterios monetarios, evalúan sus acciones, etcétera, pero el sentido que aquí se pretende dar es que este conocimiento particular se

constituye en un esfuerzo deliberado y consciente para lograr objetivos mediante una adecuada administración. No se trata sólo de administrar, sino de operar y gestionar eficiente y eficazmente, salvando las barreras que ya se han comentado y logrando la respuesta adecuada del profesional.

Seguramente el lector recordará por experiencia propia el caso del entrenador que conocía mucho de su materia pero no sabía sistematizarlo en un documento o de ese otro que llegaba al salón de clase o al vestuario daba indicaciones, llenaba el pizarrón de frases, números y esquemas y nadie entendía nada; o tal vez tenga presente la última vez que estuvo en una oficina pública o privada y solicitó unos documentos a una área específica y nunca le entregaron lo que necesitaba. Efectivamente, administrar es inherente al ser humano, sin embargo, no todos logran hacerlo adecuadamente.

CAPACIDADES ADMINISTRATIVAS QUE REQUIERE EL PROFESIONAL DE LA EDUCACIÓN FÍSICA Y EL ENTRENAMIENTO DEPORTIVO.

Volviendo al ámbito de la organización, que un profesor o entrenador tenga una capacidad administrativa desarrollada lo situará en condiciones de realizar de mejor manera las actividades, así como de comprender con mayor precisión la visión, la misión, los objetivos, la filosofía y las estrategias dictadas por la organización y por las personas que ocupen posiciones jerárquicas superiores. Básicamente para los que no cuentan con los conocimientos específicos de la administración en las organizaciones como lo son los profesores de educación física y los entrenadores deportivos, pueden resumirse e identificarse los siguientes aspectos que constituyen los componentes de la capacidad administrativa que requiere todo profesional de éste perfil:

- Propuesta Organizacional. Se puede entender la propuesta, tal como lo señala Pérez (2004), como una forma de dar sentido a la actividad de la organización. Desde su creación la organización tiene intrínseca una idea para satisfacer una necesidad ya que, como entes productivos y generadores de bienes y servicios deben contribuir mediante éstos al desarrollo

y la calidad de vida de la población. Existen diferentes posiciones sobre cuál debe ser la propuesta organizacional; entre éstas, que la organización sea rentable y genere utilidades para unos cuantos y aquella que cumpla una responsabilidad más pública y social y que reparte la riqueza generada; ambas son igualmente válidas, depende de los intereses de quién define la propuesta.

- Principios de la Administración. La primera reflexión sistemática sobre el contenido de la administración se da a principios del siglo XX en los Estados Unidos, con la obra del ingeniero Frederick W. Taylor. Posteriormente otro ingeniero francés de nombre Henri Fayol también contribuye con sus ideas al conocimiento administrativo. La importancia de las aportaciones de estos ingenieros se encuentra en que el primero logro sintetizar y diseñar una nueva metodología y enfoque del proceso de trabajo y la eficiencia en el mismo. Para el segundo, las ideas se sintetizan en el aumento de la eficiencia de la empresa a través de la forma y disposición de los órganos componentes de la misma (áreas o departamentos) y de sus interrelaciones estructurales. Además, aplica los principios científicos generales de la administración, poniendo el énfasis en la anatomía (estructura) y fisiología (funcionamiento) de la organización, lo cual denomina Proceso Administrativo (Chiavenato; 2015). Ambos son considerados fundadores de esta disciplina del conocimiento humano.

Se puede extender en las contribuciones de otros teóricos en la conceptualización del conocimiento administrativo, pero eso rebasa los alcances del trabajo. Para el presente texto basta este análisis para determinar las capacidades administrativas necesarias en los entrenadores y profesores. La administración se concentra, en estas primeras ideas, básicamente en superar los problemas que impedían la eficiencia en la producción, tal como lo indicó Taylor y en la operación administrativa de diferentes funciones de la organización, tal como lo señaló Fayol. Pero ¿cuáles son estas funciones de la organización llamada proceso administrativo? Hernández (2019), considera que el proceso administrativo se define como una consecución de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la práctica

administrativa. En la actualidad, la división en cuatro funciones, es la más aceptada: planeación, organización, dirección y control. Para Espinoza (2009), estas etapas se expresan de la siguiente manera:

- La Planeación: consiste en examinar y visualizar el futuro y elaborar un curso de acción a través de diferentes procesos para llegar a esa visión. Señala la necesidad de fijar objetivos; se considera la etapa más importante que implica una racional toma de decisiones.
 - La Organización: consiste en construir una estructura dual (material y humana) para desarrollar de manera coherente y racional los diferentes procesos para conseguir los fines. Busca cumplir los objetivos establecidos en la planeación mediante las actividades de las personas.
 - La Dirección: consiste en ser la guía de los diferentes procesos marcando las rutas de las actividades del personal de la organización. Centra su atención en la manera de delegar autoridad y coordinar actividades y define los criterios de participación en la toma de decisiones, así como mantener la cohesión, integración y armonía de toda la actividad y el esfuerzo.
 - El Control: consiste en constatar que todos los procesos hayan sido efectuados en conformidad con el plan establecido. Define los criterios que se deben aplicar en la medición y evaluación de resultados en la organización para proponer correcciones y mejoras en los procesos.
-
- Racionalidad Económica: Saldaña (1977:23) señala que en una organización este concepto se refiere al uso adecuado de los recursos disponibles de tal forma que se optimicen los beneficios perseguidos por la misma. Es la minimización integral en el uso de recursos. En una organización, cuya finalidad es el lucro, conocida como privada, los beneficios se determinan en función de las utilidades netas que la organización genera. A diferencia de la organización privada, la unidad de medida de los beneficios de una organización pública o

social, no es la generación de utilidades para sí misma, puesto que éste no es su cometido. El beneficio en este caso se mide en función del efecto multiplicador de su gestión en la economía, con los consecuentes efectos de incremento en el bienestar social. Por lo tanto, las organizaciones de gobierno y las sociales serán más racionales económicamente, en la medida que apliquen sus recursos en aquellos sectores donde las necesidades sociales sean más urgentes y tengan los mejores efectos en la satisfacción de las necesidades.

- Modelos Organizacionales: tal como señala Soto (1998) las nuevas condiciones en que operan las organizaciones expresadas en las nuevas tecnologías y la mundialización de la economía, requiere no sólo de la introducción de nuevos sistemas de organización y producción del trabajo, sino también de nuevos enfoques para la administración de las organizaciones. Entre los modelos propuestos por la teoría administrativa se encuentran la calidad total, la administración por objetivos, la planeación estratégica, la mejora continua, la organización inteligente, el benchmarking, la norma ISO 9000, reingeniería de procesos, desarrollo organizacional. Estos modelos pueden ser utilizados, con las adaptaciones correspondientes a las organizaciones deportivas.

También es importante considerar que en las organizaciones, las capacidades administrativas deberían jugar un papel fundamental en la construcción de nuevas relaciones de trabajo que permitan a los individuos ofrecer y desarrollar lo mejor de sí mismos en aras del bienestar organizacional y personal. Para el entrenador y profesor en ejercicio de su profesión, las propias dificultades del trabajo cotidiano pueden ser el detonante para desarrollar las habilidades antes señaladas, sin embargo, éstas deben ser un objetivo claro en el proceso de su formación. En las reflexiones que se vuelcan en torno a cuál debe ser el mejor perfil del educador físico y entrenador de los próximos años, parece existir una gran concentración por lo operativo, es decir, el estudiante debería adquirir el mayor número de conocimientos y herramientas que le permitan funcionar adecuadamente en una organización. Sin embargo, ante el dinamismo de los saberes, sería necesario mantener el mayor tiempo posible al

profesionista en contacto con los conocimientos, actualizando sus saberes y competencias laborales.

PROPUESTA DIDÁCTICA DE LOS CONOCIMIENTOS ADMINISTRATIVOS EN LOS ENTRENADORES DEPORTIVOS Y LOS EDUCADORES FÍSICOS.

Considerando que la formación de hoy y del futuro debe enfocarse al desarrollo de habilidades y competencias que permitan una adaptación activa ante los retos de los próximos años; esto significa que el estudiante debe estar en condiciones de conocer, analizar, explicar y modificar la realidad, en primer lugar, para sobrevivir en ella y mejorarla en el sentido que considere éticamente conveniente. En este orden de ideas, desarrollar la capacidad administrativa en los estudiantes de educación física y entrenamiento deportivo tendría que ser un propósito deliberado a través de toda su formación y para ello tendrían que revisarse tres aspectos: primeramente, el plan de estudios y la orientación que algunas asignaturas deben tener respecto de la administración; la práctica docente y las actividades extracurriculares.

Respecto al plan de estudios, ya sea que se piense en un educador o entrenador para el sector público privado o social, en un emprendedor, en un gerente o en un especialista, es necesario para cualquiera de ellos saber administrar de manera efectiva, por lo que se propone, a título personal, que una materia más específica con contenidos más amplios puede ser una forma de hacer conscientes a los alumnos de esta habilidad básica y sus implicaciones en el ámbito laboral.

La materia, que puede llamarse “Administración de Organizaciones Deportivas”, tendría como propósito que el alumno conozca los procesos de administración en las organizaciones y las herramientas básicas para desarrollar sistemas, técnicas y modelos administrativos efectivos, además de adquirir en lo personal la capacidad administrativa y hacerla una forma y proyecto de vida. Los contenidos pueden ser:

- Importancia de la administración en las organizaciones deportivas
- Diferencias entre administración, gestión y operación organizacional.
- Estructura y proceso administrativo en las organizaciones deportivas
- Modelos de administración aplicables a las organizaciones deportivas
- Habilidades personales para la administración
- Estrategias de administración organizacional
- Herramientas para la administración de calidad
- Evaluación de la calidad de administración.
- Procesos de mejora en la administración de organizaciones deportivas.

Es importante señalar que un curso de esta temática puede ser suficiente, pero sería más conveniente y productivo incorporar en otras asignaturas temas relativos a la administración con una orientación específica de cada campo. A manera de propuesta algunos temas pueden ser:

- **Dirigencia deportiva:** la administración en la coordinación de áreas funcionales y su vinculación con los estilos de dirección.
- **Psicología:** el liderazgo, la motivación, trabajo colaborativo y el manejo de conflictos a través de los mecanismos de administración expresados en la gestión de equipos de trabajo.
- **Organización deportiva:** clima organizacional y los aspectos organizacionales de los equipos deportivos.
- **Relaciones industriales:** la administración y su aportación a las relaciones laborales y el manejo del factor humano en la organización.

- Sociología de la organización: cultura organizacional y los procesos sociales
- Legislación deportiva: elementos de la administración pública y privada y su manifestación en las obligaciones y derechos de las entidades deportivas y los entes físicos y morales

Seguramente en otras asignaturas podrían abordarse más temas específicos con esta orientación. Por otra parte, algunas temáticas podrían impartirse a manera de seminarios para facilitar la participación grupal.

En cuanto a la práctica docente, se considera, para la presente propuesta, romper con los modelos de la educación tradicional en los cuales el alumno es un ente pasivo respecto de su propio proceso de aprendizaje; en donde el profesor se constituye en el único orador y los estudiantes actúan como simples receptores de la información y el conocimiento. Es importante que todas las asignaturas tengan una orientación teórico-práctica para propiciar una mayor interacción entre el alumno y el profesor; más aún entre la teoría y la práctica. La actualización del personal docente tendría una relevancia sustantiva en esta propuesta, dicha tarea tendría que facultar a los profesores básicamente para redefinirse como guías y promotores del proceso de enseñanza - aprendizaje, allegándoles herramientas y técnicas didácticas y pedagógicas que permitan al alumno el desarrollo de múltiples habilidades como: el trabajo en equipo, el debate grupal, la participación individual, la presentación de informes, la lectura crítica, la exposición de temas específicos; el análisis y discusión de casos prácticos así como la investigación documental. Estas actividades por supuesto colocan al docente a una posición de coordinador de actividades y lo alejan del protagonismo y el individualismo, considerado un obstáculo para el trabajo académico.

En cuanto a las actividades extracurriculares, debería ofrecerse opciones más amplias y específicas para los estudiantes de educación física y entrenamiento deportivo, para que sean ellos quienes definan sus necesidades particulares y los profesores puedan asistirlos. Algunas de ellas podrían ser:

- **Círculos de estudio:** estos espacios tendrían como propósito que los mismos alumnos se apoyen unos a otros en aquellas asignaturas que les ocasionan problemas de entendimiento y comprensión, podrían contar con la asesoría de profesores y los recursos materiales que la institución pueda ofrecerles.
- **Clubes de lectura:** la programación puede darse de con temas de interés común, relativos a los diferentes tópicos relacionados a la administración y el deporte o algunos otros que puedan ser de utilidad en su formación y de acuerdo con el calendario escolar en horarios accesibles a los estudiantes.
- **Talleres de desarrollo gerencial:** estas actividades podrían calendarizarse en espacios intersemestrales y ser dirigidos por personas con experiencia en el ámbito organizacional, aquí se pueden destacar los problemas relativos a la práctica del administrador y generar de manera grupal soluciones viables.
- **Mesas redondas de estudiantes de cualquier área:** con temas de actualidad y con expertos, los alumnos pueden verter sus puntos de vista y sus opiniones al respecto, con una orientación a la generación de propuestas y solución de problemas.
- **Prácticas profesionales:** convenios entre la universidad con organizaciones públicas y privadas para el desarrollo de proyectos específicos donde los alumnos incursionen en el quehacer administrativo y pongan en práctica sus habilidades y conocimientos, lo que además de enriquecer su formación, aumenta su capacidad organizacional comunicativa al presentar de manera verbal y por escrito los resultados de su intervención en dicha práctica.

Hasta aquí esta propuesta, que por supuesto no agota las posibilidades ni lo que puede hacerse para generar una mejor capacidad administrativa en los estudiantes de educación física y entrenamiento deportivo. Si bien es cierto, lo antes dicho implica algunas dificultades en cuanto a programación de actividades, recursos, iniciativa, etcétera, todo ello es salvable si en el ánimo de la comunidad académica se logra sembrar la inquietud de que el aprendizaje de conocimientos relativos a la Administración, sin ser la asignatura principal del perfil profesional de las licenciaturas o estudios

técnicos de los entrenadores y profesores del deporte y la educación física, puede repercutir en un mejor desempeño personal y profesional

CONCLUSIONES

La administración constituye el proceso social por excelencia, permite al hombre crear, desarrollar y mejorar sus capacidades y mantener viva la comunidad, la cultura y el progreso.

Existe una necesidad imperante de mejorar la administración al interior de las organizaciones en general con el propósito de lograr los objetivos de las mismas pero sobre todo con la idea de establecer mejores métodos y técnicas para lograr los objetivos organizacionales y los profesionales de la educación física y el entrenamiento deportivo no pueden estar exentos de ello, por el contrario, requieren de estos conocimientos y habilidades pues muchas de sus funciones tienen que ver con darle cauce a emprendimientos, consolidar proyectos o simplemente coordinar actividades en campo y en aula.

Ante dificultades o barreras de toda índole en el proceso de la administración en las organizaciones deportivas, existe un número creciente de técnicas que permiten eliminarlas o por lo menos mantenerlas en un nivel aceptable. Es indispensable que el profesor y entrenador conozcan y desarrollen las habilidades administrativas necesarias para realizar con eficiencia, eficacia, productividad y con calidad su labor de operario, mando medio o dirigencia de manera profesional. Lo anterior sólo puede lograrse mediante su constitución en los planes y programas de estudio correspondientes al perfil de estos profesionales.

El estudiante de educación física y el entrenador deportivo requieren actualmente desarrollar su capacidad administrativa a través de actividades curriculares y extracurriculares que le permitan avanzar hacia formas y estructuras de ejecución de los procesos de trabajo de una manera más racional, lo que en definitiva repercutirá en el desempeño personal y organizacional.

Por último, el presente trabajo es tan sólo una propuesta que se considera adecuada para la formación de los profesionales de la educación física y el entrenamiento deportivo y se plantea como abierta al análisis y al intercambio de opiniones, así como a la crítica argumentada. Todas ellas serán bienvenidas y enriquecerán el tema tratado.

REFERENCIAS

- Beltrán Ríos, J. A., y López Giraldo, J. A. (2018). *Evolución de la Administración*. Medellín, Colombia: Fondo Editorial Universidad Católica Luis Amigó. Recuperado a partir de https://www.academia.edu/37902977/Evolucion_de_la_Administracion
- Chiavenato, I. (2015). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGRAW-HILL/ Interamericana editores. En línea: <http://bibliotecadigital.fce.unam.edu.ar/handle/bhp/566>
- Espinoza Sotomayor, R., (2009). *El fayolismo y la organización contemporánea*. Visión Gerencial, (1),53-62.ISSN: 1317-8822. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465545880010>
- Hernández Mendoza, J. M., & Hernández Mendoza, S. L. (2019). *Etapas del Proceso Administrativo*. Boletín Científico De La Escuela Superior Atotonilco De Tula, 6(11), 66-67. <https://doi.org/10.29057/esat.v6i11.3704>
- Pérez Calderón, R. (2004). *La responsabilidad social de las empresas como estrategia de competitividad*. Revista Gestión y Estrategia, (26), 35-45. <https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/gye/2004n26/Perez>
- Saldaña, Adalberto. (1977). *Teoría y práctica del presupuesto por programas en México*. INAP. México. Recuperado de: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/3/1182/8.pdf>
- Soto Sánchez, R. (1998). *Acerca del origen y la evolución de la teoría de la administración: hacia nuevos modelos organizacionales*. Revista Gestión Y Estrategia, (13), 112-117. <https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/gye/1998n13/Soto>
- Correspondencia: Alberto Aguilera. arrivera10@gmail.com