

*UNIVERSIDAD JOSÉ MARTÍ PÉREZ DE SANCTI SPIRITUS*

*FACULTAD DE CULTURA FÍSICA*

*Trabajo de diploma en opción al título de Licenciada en Cultura Física*

*Estudio del conocimiento de las habilidades directivas en  
los profesores de la iniciación deportiva escolar de  
deportes de combate*

*Autora: Yaneiri Prieto Alonso*

*Tutora: MsC Asneyda Madrigal Castro*

*Sancti Spíritus, 2015*

## Resumen

La investigación tiene como objetivo general determinar el conocimiento sobre habilidades directivas que poseen los profesores de la iniciación deportiva de los deportes de combate de los combinados deportivos en Sancti Spíritus. Se trabajó con 25 profesores de la iniciación deportiva escolar de los deportes de combate de los combinados deportivos en Sancti Spíritus lo que representa el 100 % de la población, se utilizaron como métodos y técnicas de investigación, del nivel empírico la encuesta y la observación abierta y del nivel estadístico matemático el cálculo porcentual, los mismos nos permitió definir que la comunicación, la toma de decisiones, el trabajo en equipo y el liderazgo son las habilidades directivas más conocidas por los profesores, el 66,8% de los profesores plantearon que es el liderazgo es la habilidad directiva que ellos consideran indispensable, el 100% de los profesores plantean que desean superarse en habilidades directivas. Finalmente se arriba a las siguientes conclusiones, los profesores de la iniciación deportiva escolar de deportes de combate de los combinados deportivos en Sancti Spíritus poseen conocimientos deficientes sobre las habilidades directivas centradas en la motivación al logro, manejo de conflictos, abierto al cambio y técnicas de negociación, el liderazgo fue la habilidad directiva que los profesores de la iniciación deportiva escolar en los deportes de combate consideran indispensable para el correcto desarrollo del proceso de enseñanza en su deporte, por lo que se recomienda continuar con este tipo de estudio para así contribuir a la superación o preparación de los profesores de la iniciación deportiva escolar de los deportes de combate del municipio de Sancti Spíritus en la temática de habilidades directivas.

## Summary

The investigation has as general objective to determine the knowledge it has more than enough directive abilities that the professors of the sport initiation of the sports of combat of the sport cocktails possess in Sancti Spíritus. One worked with 25 professors of the initiation sport scholar of the sports of combat of the sport cocktails in Sancti Spíritus what represents the population's 100%, they were used as methods and technical of investigation, of the empiric level the survey and the open observation and of the mathematical statistical level the percentage calculation, the same ones allowed to be defined that the communication, the taking of decisions, the work in team and the leadership is the good known directive abilities for the professors, 66,8% of the professors outlined that it is the leadership it is the directive ability that they consider indispensable, 100% of the professors outlines that they want to be overcome in directive abilities. Finally you arrives to the following conclusions, the professors of the initiation sport scholar of sports of combat of the sport cocktails in Sancti Spíritus possesses faulty knowledge on the directive abilities centered in the motivation to the achievement, handling of conflicts, open to the change and technical of negotiation, the leadership was the directive ability that the professors of the school sport initiation in the combat sports consider indispensable for the correct development of the teaching process in its sport, for what is recommended to continue with this study type it stops this way to contribute to the superation or the professors' of the initiation sport scholar of the sports of combat of the municipality of Sancti preparation Spíritus in the thematic of directive abilities.

## Índice

Introducción	1
Capítulo I: Fundamentación Teórica	4
1.1 Consideraciones teóricas acerca de las habilidades profesionales	4
1.1.2 Las habilidades profesionales pedagógicas	4
1.1.3 Habilidades profesionales del profesional de la cultura Física	5
1.2 Consideraciones generales sobre habilidades directivas	7
1.2.1 Conceptos de habilidades directivas	7
1.2.2 Clasificación de habilidades directivas	8
1.3 Consideraciones generales sobre Iniciación Deportiva	13
1.3.1 Conceptos de iniciación deportiva	13
1.3.2 Objetivos Generales de Iniciación Deportiva	16
1.3.3 Iniciación deportiva en el contexto escolar	17
1.3.4 Factores que influyen en la Iniciación Deportiva	19
Capítulo II: Metodología de la investigación	21
2.1 Población	21
2.2 Métodos y Técnicas de investigación utilizados	21
2.3 Metodología	22
Capítulo III: Análisis de los resultados	23
3.1 Resultados de la encuesta a los profesores	23
3.2 Resultados de la observación	26
Conclusiones	27
Recomendaciones	28
Bibliografía	29
Anexos	

## **Introducción**

Son diversos los enfoques sobre dirección, de acuerdo al criterio general de los especialistas, la dirección comprende a todos los que de en una organización están envestidos oficialmente de cierta autoridad y de responsabilidad de dirigir a los que ejecutan una actividad.

El proceso de enseñanza, en lo referido a la labor del profesor, se realiza en condiciones de trabajo especializado, socializado e institucionalizado, es susceptible a ser dirigido administrativamente, de ahí que el mismo debe ser planificado, organizado, ejecutado, controlado y evaluado. En otras palabras, el proceso de enseñanza cumple con el ciclo funcional administrativo, y sus principales etapas y habilidades por tanto, necesita desarrollar, adoptar, aprender y perfeccionar sus habilidades directivas

Whetten y Cameron (2005), señalan que “las habilidades directivas son aquellas habilidades necesarias para mejorar la propia vida así como las relaciones con otros”

De igual manera Madrigal, (2009) plantea que la habilidades directivas son un conjunto de capacidades y conocimientos que una persona posee para realizar las actividades de administración y liderazgo en el rol de gerente de una organización.

Los investigadores han pretendido identificar cuáles son las habilidades directivas eficientes, dando diversas respuestas, tal es el caso de Madrigal (2009), quien refiere que las habilidades que se deben dominar en primera instancia son: “la comunicación, saber tomar decisiones y estar consciente del riesgo que cada una conlleva, tener creatividad para innovar, improvisar y planear, ser un líder en cada proyecto o programa que emprenda, saber administrar su tiempo y el de su personal, motivar y trabajar en equipo.

Por otra parte, se espera que además, promueva un clima positivo y propicio para el trabajo, en ese sentido debe mostrar habilidad en el manejo de conflictos y estar en capacidad de establecer relaciones positivas y

constructivas, estar abierto al cambio, conocer técnicas de negociación y delegar. (Madrigal, 2006)

Las habilidades directivas pueden aprenderse o mejorarse por todo aquel que dirige una organización o un proceso, éstas se pueden aplicar de forma diferente y ser un conjunto de atributos según el directivo y su contexto.

Las habilidades directivas se presentan de forma interdependiente e integrada, ya que al pretender la eficiencia conlleva varias habilidades y el mejor camino para lograr los objetivos y una interacción efectiva entre ellas. Es decir las habilidades directivas se relacionan e integran en el proceso de dirección que se desarrolla.

Investigaciones tales como: Competencias profesionales del profesor de educación física y del entrenador deportivo de Sandy Dorian Isla Alcoser, 2006, La actuación contemporánea del profesional de Cultura Física de Rebeca Robert Hechavarría, (2015) y Herramienta pedagógica para la formación de habilidades profesionales en los estudiantes del programa de educación física, recreación y entrenamiento deportivo de la U.N.E.F.M. durante la práctica docente, de Dorialys José Rodríguez Acosta (2015) constituyen antecedentes de la presente investigación las cuales tratan aspectos relacionados con la temática objeto de estudio, la información generada afirma que al obtener resultados de falta de habilidades directivas por parte de los directivos de igual manera se manifiesta en los profesores subordinados a éstos, que a menores habilidades directivas de liderazgo, comunicación, motivación, manejo de conflicto, trabajo en equipo, toma de decisiones entre otras; se dificulta lograr los objetivos propuestos en el desempeño profesional, tal como sucede con los profesores de la iniciación deportiva de los deportes de combate de los combinados deportivos en Sancti Spíritus.

Teniendo en cuenta lo anterior se formula el siguiente **problema científico**:

¿Cómo se comporta el conocimiento de las habilidades directivas en los profesores de la iniciación deportiva en los deportes de combate de los combinados deportivos en Sancti Spíritus?

Campo: Habilidades profesionales pedagógicas en los profesores de la iniciación deportiva

Objetivo General: Determinar el conocimiento sobre habilidades directivas que poseen los profesores de la iniciación deportiva de los deportes de combate de los combinados deportivos en Sancti Spíritus.

Objeto: Las habilidades directivas en los profesores de la iniciación deportiva.

### **Objetivos Específicos**

1. Diagnosticar el conocimiento sobre habilidades directivas que poseen los profesores de la iniciación deportiva escolar en los deportes de combate de los combinados deportivos en Sancti Spíritus.
2. Identificar la habilidad directiva que los profesores de la iniciación deportiva escolar en los deportes de combate consideran indispensable para el correcto desarrollo del proceso de enseñanza en su deporte
3. Analizar cómo propician los profesores de la iniciación deportiva escolar en los deportes de combate de los combinados deportivos en Sancti Spíritus la habilidad directiva que ellos consideran indispensable.

### **Tareas de la investigación.**

- Revisar y estudiar la bibliografía acerca del tema.
- Aplicar las técnicas de investigación y recogida de información.
- Análisis de los resultados de la investigación.
- Elaboración del informe final de la investigación.

## **Capítulo I: Fundamentación teórica**

### **1.1 Consideraciones teóricas acerca de las habilidades profesionales**

El término habilidad, independientemente de las distintas acepciones que tiene en la literatura moderna y contemporánea, es generalmente utilizado como sinónimo de saber hacer.

La habilidad presupone la asimilación consciente de la actividad. "Las habilidades que se forman correctamente afirma E. N. Kovanova-Meller, citado por Fuentes, (1996), se basan en los conocimientos de los métodos de las acciones".

El desarrollo de habilidades profesionales constituye una problemática bastante generalizada, a pesar de que varios investigadores de la temática han dado las vías para resolver esta dificultad. El desarrollo de la habilidad comienza "... cuando una vez adquiridos los modos de actuación, se ejercita la habilidad en formación, en la cantidad necesaria y con la frecuencia adecuada, de forma tal que cada vez sea más fácil de reproducir." Achilli, (2001)

En opinión de Márquez (1993) las habilidades profesionales "... son aquellas que garantizan el éxito en la ejecución de la actividad de la profesión y la solución de los más diversos problemas de esa especialidad."

La autora coincide con Fuentes (1996) cuando plantea que constituyen "... el contenido lógico de las acciones que realiza el profesional al interactuar con los objetos de la profesión."

#### **1.1.2 Las habilidades profesionales pedagógicas**

Las habilidades profesionales pedagógicas en las características calificativas del profesor, son un elemento inseparable de su actividad profesional. Desde el punto de vista pedagógico las habilidades constituyen parte del contenido de la educación como componente del proceso docente-educativo. (Mulet, 2007)

Según Mulet, (2007) la habilidad profesional pedagógica es la forma en que funcionan los conocimientos teóricos-pedagógicos y presupone la utilización de la experiencia obtenida anteriormente, de los conocimientos y hábitos sin los



cuales ésta no podría formarse. En las habilidades profesionales pedagógicas funcionan ante todo los conocimientos psico-pedagógicos tanto en los objetivos de las tareas, principios, esencia, métodos y procedimientos de la enseñanza y la educación como también sobre los métodos de la organización del proceso pedagógico, en los cuales se aplican también los conocimientos teóricos de las disciplinas especiales y socio-políticas.

Nuestra comprensión de la esencia de las habilidades pedagógicas concuerda con los diferentes criterios anteriores al realizar una integración de los mismos, partiendo de la teoría de la actividad, al considerar su estructura, dado los objetivos, tareas, las acciones que se desarrollan mediante los métodos y procedimientos de la enseñanza y la educación en la organización del proceso pedagógico.

Los conocimientos asimilados profunda y conscientemente sobre la educación, la instrucción y la enseñanza conforman parte orgánica de los conocimientos teóricos de los profesores y de su pensamiento pedagógico, constituyendo además, la base de la formación de las habilidades y hábitos pedagógicos

Las habilidades y hábitos pedagógicos son importantes componentes de las características calificativas del maestro y su formación es parte del sistema de preparación pedagógica profesional.

### **1.1.3 Habilidades profesionales del profesional de la cultura Física**

El plan de estudio D de la carrera de Licenciatura en Cultura Física, refiere que en correspondencia con el objeto de trabajo, los modos de actuación del profesional de la Cultura Física tiene un carácter eminentemente pedagógico y se ponen en práctica mediante habilidades profesionales que dan respuesta al “saber”, “saber hacer” y “saber ser”, a partir del análisis funcional del ejercicio profesional para un desempeño competente y responsable acorde a las exigencias sociales se definen la siguientes habilidades:

#### **Habilidades profesionales básicas.**

- Desarrollar una comunicación dialógica basada en el intercambio de opiniones y el respeto mutuo, con adecuada expresión oral y escrita.

- Interpretar información especializada en idioma inglés y comunicarse de manera primaria en ese idioma.
- Argumentar sus criterios y acciones profesionales sobre la base de las Ciencias Sociales y Psicopedagógicas y de las Aplicadas a la actividad física.
- Utilizar las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) en la búsqueda, intercambio y procesamiento de la información y como fuente de autoaprendizaje y autodesarrollo profesional.
- Emplear métodos y técnicas de investigación para identificar, definir, y solucionar problemas profesionales.
- Trabajar en equipo y saber sociabilizar con ética los diferentes criterios, con respeto al trabajo propio y al de los demás.
- Actuar con compromiso social y político en el ejercicio profesional institucional.

### **Habilidades profesionales específicas.**

- Programar y desarrollar clases de educación física.
- Ejecutar los elementos técnico – tácticos de los deportes que son objeto de estudio.
- Aplicar la metodología de la enseñanza de la gimnasia, los juegos y los deportes.
- Elaborar planes y desarrollar sesiones de entrenamiento deportivo.
- Utilizar diferentes ejercicios, medios y equipos para la preparación física y deportiva.
- Organizar y desarrollar competencias deportivas, con dominio del arbitraje y la anotación.
- Actuar con respeto de los reglamentos y normas del deporte.
- Organizar y desarrollar actividades físico deportivas y recreativas en diversos medios naturales en la comunidad, desde una visión de “Deporte para Todos”, y medio ambiental.
- Instrumentar y ejecutar el cuidado y mantenimiento de instalaciones y medios deportivos.

- Aplicar técnicas y ejercicios profilácticos y terapéuticos de rehabilitación física, así como métodos de control y adaptación de actividades a personas discapacitadas o con necesidades educativas especiales.
- Diseñar proyectos comunitarios con un fin transformador, a partir del diagnóstico de necesidades socioculturales y de actividad física de la población, en los contextos en que desarrolla su actividad laboral e investigativa.
- Aplicar diferentes formas de diagnóstico, programación, control y evaluación de la actividad física, deportiva y recreativa.

## **1.2 Consideraciones generales sobre habilidades directivas**

### **1.2.1 Conceptos de habilidades directivas**

El término habilidades directivas ha sido conceptualizado por diversos autores como por ejemplo:

Gallego, (2011) refiere que son aquellas habilidades necesarias para manejar la propia vida así como las relaciones con otros. Es el arte de supervisar y dirigir personal para el logro y cumplimiento de los objetivos de una organización. Estas habilidades implican un buen manejo de las relaciones sociales y de la comunicación.

Por su parte Barba (2011) Son todas aquellas cualidades necesarias para manejar la propia vida, así como las relaciones con otros. Estas hacen parte de la capacidad de liderazgo de los grandes gerentes y comprometen un esfuerzo personal y profesional.

Según Huerta, (2006) las habilidades directivas son un conjunto de capacidades y conocimientos que una persona posee para realizar las actividades de liderazgo y coordinación como gerente o directivo de una organización.

La autora coincide Madrigal, (2009) al plantear que la habilidades directivas son un conjunto de capacidades y conocimientos que una persona posee para realizar las actividades de administración y liderazgo en el rol de gerente de una organización.

### 1.2.2 Clasificación de habilidades directivas

Diversos han sido los autores que han abordado la clasificación de las habilidades directivas tales como:

Gallego, (2011) en el artículo Habilidades Directivas plantea las siguientes habilidades directivas:

- habilidades de liderazgo
- habilidades para el trabajo en equipo
- habilidades de motivación
- la comunicación en las organizaciones
- técnicas de comunicación oral
- técnicas de comunicación escrita
- habilidad para tratar con la gente

Taboa, (2011) en su conferencia de Habilidades y destrezas del dirigente deportivo refiere las siguientes habilidades directivas:

- Dirección o enfoque estratégico.
- Comunicaciones interpersonales.
- Estrategias y técnicas de negociación.
- Manejo de conflictos.
- Trabajo en equipo.
- Liderazgo y motivación.
- Diagnóstico de problemas y toma de decisiones.
- Administración del tiempo y delegación.
- Reuniones productivas.
- Gerencia del cambio.
- Comienza con la dirección estratégica y realiza el ciclo con la gerencia del cambio.

Por su parte Codina en su artículo 10 habilidades directivas. ¿Por qué? ¿Para qué? ¿Cómo? refiere las siguientes habilidades directivas:

- 1- Dirección o enfoque estratégico.
- 2- Comunicaciones interpersonales.

- 3- Estrategias y técnicas de negociación.
- 4- Manejo de conflictos.
- 5- Trabajo en equipo.
- 6- Liderazgo y motivación.
- 7- Diagnóstico de problemas y toma de decisiones.
- 8- Administración del tiempo y delegación.
- 9- Reuniones productivas.
- 10- Gerencia del cambio.

La Dirección o Enfoque Estratégico actúa, fundamentalmente, en el vínculo de la organización con su entorno, garantizando que esta responda a las demandas y oportunidades que puedan identificarse, tomando en cuenta las amenazas que puedan generarle dificultades para el cumplimiento de la misión y de los objetivos de la organización.

Para desarrollar habilidades en sus Comunicaciones Interpersonales, el directivo debe conocer las leyes, principios y partes componentes del proceso de comunicación, identificar las características, disposición y posibilidades del receptor, formular adecuadamente el mensaje para que resulte efectivo, saber escuchar, utilizar adecuadamente la retroalimentación, y saber cómo comunicarse con diferentes tipos de receptores, entre otros aspectos.

Las Habilidades de Negociación le permiten al directivo obtener los mejores resultados, tanto en sus relaciones e intercambio con factores del entorno (clientes, proveedores, instituciones bancarias) como internamente, dentro de la organización. Un trabajo clásico en esta esfera de Lax y Sebenius, especialistas muy reconocidos, tiene el sugestivo título de "El Directivo como Negociador", en el que plantean que "la negociación es una forma de vida de los directivos"

Las habilidades en el Manejo de Conflictos, deben proporcionarle al directivo las posibilidades de convertir las situaciones de conflicto en oportunidades, para mejorar los procesos de trabajo y las relaciones entre diferentes unidades

organizativas, grupos e individuos. Además, identificar y aplicar las estrategias más efectivas para enfrentar diferentes tipos de conflicto que pueden ir, desde eludirlos, para evitar confrontaciones improductivas; hasta estimularlos en determinada medida, cuando resulte conveniente para poner en tensión las mayores potenciales de cada grupo.

Las habilidades para el Trabajo en Equipo, deben permitirle lograr que las decisiones se adopten considerando los diferentes factores necesarios, que cada integrante de su equipo sea capaz de poner por encima de sus posiciones e intereses particulares o funcionales los de toda la organización, que pueda garantizarse el principio que Alejandro Dumas concibió para "Los Tres Mosqueteros", "todos para uno, uno para todos", que debe traducirse en la existencia de un clima de colaboración y apoyo mutuo entre los diferentes factores y dependencias de la organización.

En Liderazgo y Motivación se integran dos habilidades directivas estrechamente vinculadas. Por una parte, un liderazgo efectivo se expresa, en última instancia, en el nivel de motivación que logre el directivo en sus subordinados para alcanzar la visión, metas, y objetivos que se haya propuesto. Por otra parte, para lograr motivar a la gente es necesario, entre otras cosas, que el jefe sea capaz de identificar e interpretar los factores que pueden ejercer más influencia en la motivación de sus seguidores.

El Diagnóstico de Problemas y la Toma de Decisiones, es un componente esencial en el trabajo de un directivo. Su manejo adecuado debe permitirle: la formulación certera del problema, identificar las causas principales que están influyendo, la generación de alternativas de solución, la definición de criterios para la selección de la(s) alternativa(s) de solución de mayores efectos y la elaboración de los planes de implementación, control y evaluación de los resultados. El dominio de las técnicas para lograr consenso es importante en esta esfera.

La necesidad de desarrollar habilidades para la realización de Reuniones Productivas, se fundamenta en que esta actividad, según investigaciones, ocupa entre un 25-35% del tiempo de trabajo de los directivos. Se plantea que

"cerca del 15% de los gastos del presupuesto de personal se gasta en reuniones...". A partir de esto señalan que "...convertirse en un hábil conductor de reuniones es un prerrequisito para la efectividad organizacional y del trabajo de dirección..."

Las habilidades relacionadas con la Gestión del Cambio se refieren a un conjunto de procesos, técnicas y conductas que propicien la rapidez de respuesta de la organización a los cambios que se produzcan en su entorno, a la introducción de nuevas tecnologías o procesos, productivos o de servicios, a la introducción de nuevos enfoques.

Whetten, (2005) refiere siguientes las habilidades directivas:

1. Comunicación verbal (incluye escuchar)
2. Manejo del tiempo y del estrés
3. Manejo de decisiones individuales
4. Reconocimiento, definición y resolución de problemas
5. Motivación e influencia en los demás
6. Delegación
7. Fijación de metas y creación de visión
8. Liderazgo
9. Formación de equipos
10. Manejo del conflicto

El mismo autor refiere aspecto que enrojan algunas de estas habilidades directivas tales como:

El liderazgo es el proceso de influir en otros para facilitar el logro de los objetivos pertinentes para la organización. Advierte que, como lo especifica esta definición, no necesita ocupar un puesto formal de líder para ejercer un comportamiento de liderazgo. La función del líder puede ser de todo punto de vista tan importante para el éxito de un grupo como la del líder formal

El manejo de conflictos es una de las habilidades principales que debe tener un directivo, en cualquier nivel que trabaje. Todos los miembros del equipo, pero en especial el que dirige, están obligados a velar porque exista armonía y un buen ambiente de trabajo lo que reducirá considerablemente las posibilidades de enfrentamientos.

La toma de decisiones es el proceso a través del cual se identifica una necesidad de decisión, se establecen alternativas, se analizan y se elige una de ellas, se implementa la elegida, y se evalúan los resultados. Antes de tomar una decisión, y más en el terreno laboral, es necesario definir lo que hay que decidir. Una decisión conviene definirla operativamente: es un juicio o una elección sobre dos o más opciones. La toma de decisiones surge en las más insospechadas situaciones

La motivación, es la fuerza que activa e impulsa a través de palabras de deseo y recelo (temor, desconfianza y sospecha). La persona desea poder y status, teme la exclusión social y las amenazas a su autoestima.

La comunicación es el medio que unifica la actividad de las organizaciones, asimismo. Alimenta insumos sociales a los sistemas sociales, modifica la conducta para efectuar cambios y resulte productivo el logro de las metas. Es esencial para el funcionamiento interno de las organizaciones ya que es el medio que integra las funciones administrativas, a partir de: a) establecer y divulgar objetivos, metas, visión, b) elaborar planes, c) organizar los recursos materiales del factor humano de forma eficiente, d) seleccionar, desarrollar a los miembros de la organización, e) conducir, dirigir y crear un clima en el que los sujetos deseen contribuir, así como, f) controlar el desempeño.

La investigadora asume las habilidades directivas definidas y evaluadas por la Comisión provincial de superación y preparación de cuadros y reservas de Sancti Spíritus las cuales son las siguientes:

- Pensamiento estratégico: Tiene visión del futuro, sueña objetivamente, anticipándose a los cambios.
- Motivación al logro: Se preocupa por trabajar bien, por cumplir para superar un estándar de excelencia.



- Es abierto al cambio: Es proactivo y se siente cómodo con lo nuevo.
- Solución de problemas y toma de decisiones: Toma decisiones eficaces bajo incertidumbre, elige enfoques adecuados y los llevas a cabo, especialmente en situaciones difíciles y que suponen retos.
- Manejo de Conflictos: Enfrenta, maneja y aprovecha los conflictos como una vía para solucionar los problemas.
- Técnicas de Negociación: Desarrolla los principios de una negociación efectiva y le da resultados positivos.
- Comunicación: Desarrolla la comunicación con capacidad de la buena escucha. Tiene habilidades para comunicarse, saber escuchar, controlar las emociones, acepta criterios. Tiene capacidad para comprender y responder a pensamientos, sentimientos o intereses de los demás.
- Logra trabajo en Equipo: Capacidad de trabajar y hacer que los demás trabajen colaborando unos con otros. Logra sinergia entre los miembros del equipo toma en cuenta las ideas de los demás.
- Administra el Tiempo: Establece prioridades, delega correctamente, dosifica, da reuniones efectivas, respeta y cuida del tiempo de los demás.
- Responsabilidad: Es un valor, virtud y obligación que tiene el individuo de realizar una acción de manera consciente; es decir saber que tiene que realizar algo sin que haya la necesidad de ser sugerida

### **1.3 Consideraciones generales sobre iniciación deportiva.**

#### **1.3.1 Conceptos de iniciación deportiva**

La iniciación deportiva es un concepto ampliamente definido en la bibliografía especializada donde el común denominador lo constituye aceptar que es un proceso cronológico en el transcurso del cual un sujeto toma contacto con nuevas experiencias regladas sobre una actividad físico deportiva, "tradicionalmente, se conoce con el nombre de iniciación deportiva el periodo en el que el niño empieza a prender de forma específica la práctica de uno o varios deportes". (Blázquez, 1995)

Para Álvarez del Villar (1987) “la iniciación en cualquier deporte debe buscar una variada formación de base sobre la cual poder fundamentar un rendimiento máximo posterior”.

En cuanto a la iniciación deportiva, se dice que el niño adquiere las nociones básicas del deporte, que se familiarice con él y comience a establecer las pautas básicas de conducta psicomotriz y socio motriz orientadas de modo muy general hacia las conductas específicas del mismo.

Así pues, Hernández (1998). Entiende que la Iniciación Deportiva es “el proceso de enseñanza/aprendizaje, seguido por un individuo, para la adquisición del conocimiento y la capacidad de ejecución práctica de un deporte, desde que toma contacto con el mismo hasta que es capaz de jugarlo o practicarlo con adecuación a su estructura funcional. Con este planteamiento el autor delimita en qué consiste el proceso de iniciación, dónde empieza y dónde termina; fundamenta que el proceso de aprendizaje le permite adquirir los requerimientos básicos y la motricidad específica y especializada de un deporte al niño”.

Por su parte, Granados (2001) define la iniciación deportiva como “la toma de contacto con la habilidad específica (deporte) en cualquier contexto (académico, federativo, etc.), pero respetando las características psicológicas y pedagógicas para el desarrollo global”.

La autora coincide con Romero, (1989) cuando afirma que el proceso de iniciación deportiva es el primer paso que los niños y niñas influenciadas por un entorno social o por gusto propio, buscan la manera de comenzar una experiencia en formación deportiva; según su disciplina preferida. Con esto se retoma que la iniciación deportiva es la base primordial para llevar a cabo este proceso deportivo que va de la mano con capacidades físicas, motrices, fisiológicas y mentales, buscando una máxima inclusión y participación del niño.

Continuando con Blázquez (1995), la iniciación deportiva se vincula a un proceso de socialización, a la necesidad de una situación de competición y por último a una intencionalidad fundamentalmente educativa. El proceso de iniciación debe hacerse de forma paulatina y acorde con las posibilidades y necesidades de los individuos, así como permitir la máxima inclusión y participación.

El mismo autor caracteriza la iniciación deportiva de la siguiente manera:

- Proceso de socialización, de integración de los sujetos con las obligaciones sociales respecto a los demás.
- Proceso de enseñanza - aprendizaje progresivo y optimizador que tiene como intención conseguir la máxima competencia en una o varias actividades deportivas.
- Proceso de adquisición de capacidades, habilidades, destrezas, conocimientos y actitudes para desenvolverse lo más eficazmente en una o varias prácticas deportivas.
- Etapa de contacto y experimentación en la que se deben conseguir unas capacidades funcionales aplicadas y prácticas.

Desde el punto de vista educativo, dicho proceso no debe entenderse como el momento en que se empieza la práctica deportiva, sino como una acción pedagógica, que teniendo en cuenta las características del niño y los fines a conseguir, va a llegar evolutiva y progresivamente al dominio de cada especialidad. Por consiguiente, se considera que un individuo está iniciando un deporte cuando es capaz de tener una operatividad básica sobre un conjunto global de la actividad deportiva, en la situación de juego o competición.

En el proceso de aprendizaje de una actividad en general y del deporte en particular, el sujeto o deportistas evolucionan a través de una serie de etapas en las cuales va aprendiendo y desarrollan sus capacidades físicas, técnicas, tácticas y/o psicológicas. Irá progresando, entonces, en su deporte de una manera seria, racional, pedagógica, programada y eficaz. En tal sentido, la iniciación deportiva se concibe como un conjunto de bases sobre las cuales se "construye" la formación de los deportistas. (Hernández, 2001)

### **1.3.2 Objetivos Generales de la Iniciación Deportiva.**

Los objetivos de la iniciación deportiva van a suponer las finalidades generales que se quieren conseguir con los alumnos a través de la práctica deportiva en estas edades, siendo siempre orientados por profesores o entrenadores. Debido a cualificados que garanticen que los procesos de planeación, desarrollo, ejecución, aplicación y evaluación se realicen de manera adecuada partiendo de un conocimiento de todos los factores que influyen y determine el desarrollo del ser humano y su aprendizaje.

Antón, (2006) enumera los siguientes objetivos de la iniciación deportiva:

- Mejorar la salud de los alumnos. Desde el punto de vista, independientemente del deporte o actividad física que se practique, el principal objetivo que se debe tener en cuenta en la iniciación es el de contribuir al mejoramiento de la salud de todos los participantes. Este objetivo va a conllevar, entre otras cosas, que se desarrollen las cualidades físicas adecuadas a la edad, que los contenidos técnico-tácticos sean idóneos, que se trabaje de forma motivante, etc.
- Trabajar los contenidos técnico-tácticos básicos. Principalmente se trabaja los medios técnico-tácticos individuales y los colectivos básicos, incidiendo más en la fase de ataque en ambos casos.
- Enseñar las reglas básicas de la modalidad deportiva practicada. La enseñanza de las reglas debe ser progresiva. En el primer contacto se debe enseñar de forma global lo imprescindible para poder jugar, sin importar que los chicos cometan diferentes violaciones al reglamento. Conforme van dominando los distintos medios, se irá profundizando más en ellos. Primero se centrará en los deportes reducidos y más tarde en los deportes oficiales.
- Mejorar la socialización y el trabajo en equipo. Este objetivo supone desarrollar o mejorar aspectos sociales como el respeto entre compañeros y adversarios, y fomentar la cooperación entre los

compañeros para un fin común: disfrutar de la práctica deportiva. En estas edades no va a ser fácil trabajar la parte egocéntrica de los niños, pero es una buena etapa para superar tal comportamiento.

- Conseguir hábitos de práctica deportiva. Adquirir hábitos saludables entre todos los jugadores, independientes del nivel que alcancen. Buscar que disfruten con el deporte y que en el futuro sigan practicándolo, como parte de un estilo de vida más saludable.

### **1.3.3 Iniciación deportiva en el contexto escolar**

Según Roselli, (2010) para el desarrollo de una correcta iniciación deportiva escolar, hay de cumplir los siguientes requisitos:

#### **1. Efectuar un trabajo rudimentario de las técnicas que dan soporte a las diferentes disciplinas deportivas abordadas.**

Supone llevar a cabo un trabajo de base, incidiendo sobre las diferentes habilidades específicas que constituyen los cimientos fundamentales de cada deporte, sin hacer hincapié en refinamientos ni perfecciones de ejecución, y abordando la práctica desde una situación muy globalizada.

#### **2. Desarrollar una formación multidisciplinar completa.**

Significa que hemos de abordar la actividad deportiva incidiendo en la variedad de disciplinas que más atractivo y motivación despierten en los alumnos que tenemos bajo nuestra tutela. De este modo, se podrá evitar la circunstancia de encontrar alumnos desmotivados debido a su ineficacia en una determinada disciplina, y se dará oportunidad para que conozcan varios deportes y pueda elegir en función del grado de dominio que muestre en cada uno de ellos. Por otro lado, contribuiremos a que se lleve a cabo una formación bastante completa que sigue siendo uno de los objetivos principales en este rango de edad.

#### **4. Trabajo multilateral.**

Hemos de huir en esta fase de toda tentación que pretenda especializar al niño dentro de un puesto específico por sus condiciones físicas. No hemos de olvidar en ningún momento que estamos asentando las bases esenciales de formación deportiva, y el niño debe de realizar todas las acciones que se derivan de situaciones de juego diferentes. Si atendemos a la multilateralidad inicialmente, podremos conseguir que nuestros deportistas acumulen el día de mañana una gran cantidad de recursos de actuación, que carecerían si no se hubiese incidido en el momento oportuno.

#### **4. Empleo de formas jugadas.**

Para el desarrollo e introducción de las diferentes técnicas básicas deportivas no hemos de abordar el trabajo desde una perspectiva puramente analítica y estructurada donde prevalezca la monotonía. Hemos de hacer que la actividad deportiva atraiga al niño por su alto grado de componente lúdico, donde partiendo de la globalidad y las situaciones jugadas, el niño descubra la necesidad de ir ejecutando gestos que son esenciales para resolver con éxito las diferentes situaciones de juego.

Recomendamos que la mayor cantidad de trabajo técnico sea abordado desde la propia situación de juego deportivo y se abandonen las tendencias de una metodología arcaica, que tan sólo contribuye al abandono del niño por desmotivación y aburrimiento. El niño posee unos grandes deseos de jugar.  
¡Aprovechemos esta situación!

#### **5. No centrarnos en un intenso trabajo físico.**

Desde el punto de vista de una correcta formación deportiva, en este período se nos ofrece una oportunidad fundamental para aprovechar la gran capacidad de aprendizaje que posee el niño. Es el momento en el cual se produce la maduración completa del sistema nervioso, la plasticidad del niño es absoluta y presenta un gran desarrollo de todo el conjunto de analizadores ópticos. Desde el punto de vista de su constitución física, se presenta una fase de estabilidad y

equilibrio corporal que contribuye decisivamente a favorecer cualquier aprendizaje deportivo.

Desde el punto de vista de la preparación física, hemos de atender a dar prioridad al volumen de trabajo sobre la intensidad. Además, el volumen de actividad física debe presentarse a través del desarrollo de ejercicios técnicos de las diferentes actividades deportivas que se practiquen.

#### **1.3.4 Factores que influyen en la iniciación deportiva.**

Para comprender el proceso de iniciación deportiva es necesario conocer los factores que intervienen en dicho proceso puesto que lo van a afectar e influir. También se deben tener en cuenta las características del sujeto y de la actividad a iniciar dado que son elementos fundamentales y condiciones básicas en el contexto deportivo; Según Hernández. (2000) estos factores que influyen se pueden expresar como: el sujeto, el deporte y el contexto, los cuales a su vez se dividen en sub factores.

**1. Sujeto.** Es primordial tener en cuenta cual es el progreso paulatino de las particularidades de cada niño y niña, y con esto su maduración y desarrollo de acuerdo a cada edad, de esta manera es importante que los profesionales en el área de la educación física y el deporte tengan muy en cuenta la condición física y los aspectos primordiales del crecimiento y la maduración para identificar la etapa en la que se ubican de acuerdo a su naturaleza y su comportamiento.

**2. Deporte.** Cada deporte posee una determinada lógica interna, una estructura y grado de complejidad de la misma. Algunos de los parámetros estructurales a tener en cuenta en el proceso de iniciación deportiva, siguiendo a Hernández y Blázquez son los siguientes:

- El reglamento de juego.
- La Técnica.
- El espacio.
- El tiempo.
- La comunicación motriz.

- La estrategia motriz.

**3. Contexto.** Los elementos propios del contexto que afectan al proceso de enseñanza - aprendizaje son numerosos y variados, cada uno lo hace en mayor o menor medida en función de la situación propia de cada individuo. Así pues, los condicionantes a tener en cuenta en cada contexto, son los siguientes:

- **El Maestro o Entrenador.** El educador es el nexo de unión entre el alumno/a y la práctica del deporte en sí, por lo tanto, debe ser consciente de la responsabilidad que su papel implica en el proceso enseñanza -aprendizaje de sus alumnos/as. Sus inquietudes, actitudes, intenciones, intereses y motivaciones personales van a condicionar dicho proceso, siendo sus acciones y hábitos, modelos que en muchas ocasiones son reflejadas e imitadas por sus alumnos /as.
- **El entorno Familiar.** El padre y la madre tienen mucha influencia en el tipo de deporte que elige practicar el niño/a, puesto que en la etapa de iniciación deportiva los niños/as dependen de la toma de decisiones de sus padres, quienes con sus actitudes y expectativas pueden tanto posibilitar como también obstaculizar el desarrollo de sus hijos /as.
- **Características Geográficas.** Las posibilidades de iniciación deportiva y de adquirir experiencias previas son diferentes entre unas poblaciones y otras en función de la oferta deportiva, bien sea pública o privada y los espacios abiertos de libre acceso como parques o campos, las distancias de los desplazamientos para asistir a la práctica deportiva, los recursos materiales y el estado de las instalaciones.
- **Medios de Comunicación.** En la actualidad, en la sociedad de la información en la que vivimos, el deporte ocupa un espacio importante en la televisión, periódicos, internet.
- **Instituciones y Entidades.** Las acciones que en los distintos niveles de concreción curricular se llevan a cabo en el Sistema Educativo también intervienen en el proceso formación, dado que pueden complementar o contribuir a la formación del niño en el horario extra escolar.



## **Capítulo II: Metodología de la investigación**

### **2.1 Población**

De una población de 25 profesores de la iniciación deportiva escolar de los deportes de combate de los combinados deportivos en Sancti Spíritus se trabajó con el 100 % de la misma. Los poseen 37.5 años como promedio de edad, el 24 % pertenecen al sexo femenino y 76 % al masculino, tienen 17.3 años de experiencia como profesores del deporte, el 96 % practicaron el deporte que enseñan y el 72 % son graduados de nivel superior y el 28 % son técnico medio.

Además constituyeron muestra un total de 75 clases impartidas por los profesores de la iniciación deportiva escolar de los deportes de combate, las cuales se le realizó una observación.

#### **Deportes de combate que se practican en estos combinados deportivos:**

- Boxeo
- Judo
- Lucha
- Karate
- Esgrima
- Taekwando

### **2.2. Métodos y Técnicas de Investigación.**

#### **Del nivel empírico:**

- Encuesta: A los profesores de la iniciación deportiva escolar de los deportes de combate de los combinados deportivos en Sancti Spíritus para diagnosticar su conocimiento sobre habilidades directivas.(Anexo 1)
- La observación abierta: A las clases de los profesores de deporte de combate para analizar cómo propician la habilidad directiva que ellos consideran indispensable para el correcto desarrollo del proceso de enseñanza de su deporte. ( Anexo 2)

### **De nivel estadístico matemático:**

- Técnicas descriptivas, el cálculo porcentual, que permiten evaluar los valores que se arrojan y facilitan la conversión cuantitativa en cualitativa.

### **2.3 Metodología**

Se aplicó la encuesta a los profesores de la iniciación deportiva escolar de los deportes de combate de los combinados deportivos en Sancti Spíritus en el mes de Enero y durante los meses de Febrero a Abril se realizaron las observaciones a las clases impartidas por los profesores con el previo conocimiento de mismos, para ello se utilizó una guía de observación con las aspectos a medir y con el procedimiento para evaluar la misma, la cual es el siguiente:

#### Procedimiento:

Anote diez puntos por cada cierto y luego compruebe con las siguientes escalas:

De 110 a 120 puntos: Es un líder extraordinario

De 90 a 100 puntos: Es un buen líder

De 70 a 80 puntos: Es regular como líder

De 60 a 70 puntos: Presenta insuficiencias como líder, pero esforzándose puede lograrlo

Menos de 60 puntos: No es un líder

## Capítulo III: Análisis de los Resultados

### 3.1 Resultados de la encuesta a los profesores

Al preguntarle a los profesores de la iniciación deportiva escolar de los deportes de combate de los combinados deportivos de Sancti Spíritus si conocen las habilidades directivas que debe tener un profesor para lograr sus objetivos y lograr un adecuado proceso de enseñanza, resultó que el 58.3 % planteo que las desconocen, el 13.2 % refirió que tiene una idea de éstas y el 28.5 % que si las conocen, lo anterior se manifiesta en la segunda interrogante cuando se les solicita que mencionen algunas y fueron la comunicación, la toma de decisiones, el trabajo en equipo, el liderazgo las reconocidas por los mismo lo cual demuestra que estas habilidades tienen cierta aplicación en el proceso de enseñanza que a diario realizan dichos profesores.

**Tabla 1: Evaluación del conocimiento de las habilidades directivas según el profesor.**

	Habilidades Directivas	Evaluación		
		B %	R%	M%
1	Pensamiento estratégico	8,4	58,3	33,3
2	Motivación al logro	8,4	16,6	75
3	Manejo de Conflictos		16,6	83,4
4	Abierto al cambio		16,6	83,4
5	Solución de problemas y toma de decisiones	41,6	33,3	25
6	Técnicas de Negociación		25	75
7	Comunicación	66,6	33,3	
8	Trabajo en Equipo	58,3	33,3	8,4
9	Administra el Tiempo	8,4	58,3	33,3
10	Delegación de autoridad	16,6	50	33,3
11	Responsable	75	25	
12	Liderazgo	58,3	25	16,6

La tabla 1 muestra los resultados de la evaluación que se realizaron los profesores por cada una de las habilidades directivas ya sea en Bien, Regular o Mal y se puede apreciar que existe una tendencia general a la evaluación de mal principalmente en el manejo de conflictos, abierto al cambio, técnicas de negociación y motivación al logro, lo cual es de gran preocupación que los profesores se evalúen de mal en estas habilidades directivas, pues las mismas pueden proporcionarle herramientas de gran utilidad para el proceso de enseñanza, máxime si se tiene en cuenta las características de los deportes de combate, pues por ejemplo la habilidad de manejo de conflictos le posibilita convertir las situaciones de conflicto en oportunidades, para mejorar las relaciones entre los alumnos y la motivación al logro es una habilidad que debe estar siempre presente ya que generalmente el cumplimiento de los objetivos depende de la motivación que logre imprimir el profesor en sus alumnos.

Por otro lado el pensamiento estratégico, administrar el tiempo y la delegación de autoridad fueron las habilidades directivas evaluadas de regular, lo cual está dado porque las mismas poseen elementos que regularmente el profesor utiliza en sus clases como el término estrategia, el tiempo que le concede a la actividad y a sus partes, así como la utilización de los alumnos más aventajados como apoyo al proceso de enseñanza.

Finalmente las habilidades de solución de problemas y toma de decisiones, el liderazgo, el ser responsable, el trabajo en equipo y la comunicación fueron evaluadas de bien, lo cual es de gran importancia pues ello le permite a los profesores utilizarlas en el proceso de enseñanza y por ende facilitarles alcanzar los objetivos propuesto, como por ejemplo la solución de problemas y la toma de decisiones le permite la formulación certera del problema, identificar las causas principales que están influyendo así como la generación de alternativas de solución y la comunicación facilita una transmisión de la información de manera eficaz.

Otra de las interrogantes realizada a los investigados fue la relacionada con la elección de la habilidad directiva indispensable para el correcto desarrollo del proceso de enseñanza de su deporte y resultó que 16.6 % planteó que la

comunicación, el 8.3 % el trabajo en equipo y el 66.8 % que el liderazgo lo cual es de vital importancia para el correcto desarrollo de cualquier actividad especialmente la deportiva, pues una actividad puede tener una planeación adecuada, control y procedimiento de organización y no sobrevivir si el liderazgo falla.

También se les preguntó a los profesores de los deportes de combate de los combinados deportivos de Santi Spíritus si han recibido algún tipo de superación o preparación en dirección y resultó que el 33.2 % refirió que sí han recibido superación mediante un curso o un postgrado y el 66.8 % planteó que no, lo que evidencia los resultados anteriormente analizados. Como elemento positivo el 100% de los encuestados afirmaron desear superarse o prepararse en el tema de las habilidades directivas.

En tal sentido se les pidió que seleccionaran la temática en específico que les gustaría recibir superación o preparación y arrojó los siguientes datos:

41.9 % Estilos de dirección	42.6 % Empleo del tiempo
76.3 % Liderazgo	58.3 % Toma de decisiones
75 % Comunicación	41.6 % Trabajo en equipo
41.6 % Delegación de autoridad	41.6 % Estrategia
38.7 % Solución de conflictos	25 % Cambio
38.7 % Negociación	100 % Habilidades directivas
58.3 % Motivación	

Lo anterior evidencia que todas las temáticas fueron seleccionadas en menor o mayor porcentaje como motivo de superación o preparación y es de resaltar que contradictoriamente las temáticas que menos fueron solicitadas son las menor conocimiento poseen y que ellos se evaluaron de mal y que el liderazgo, la comunicación y las habilidades directivas son las que mayormente resultaron seleccionadas.

### **3.2 Resultados de la Observación**

Luego de realizada la observación para determinar la tendencia hacia el liderazgo que poseen los profesores resultó que el 41.6 % obtuvo la calificación de regular como líder ya que generalmente cuando no supervisa el trabajo personalmente, los alumnos no siguen trabajando al mismo ritmo, es decir, se distraen con facilidad si no tienen la atención directa del profesor, además el profesor no los anima con frecuencia y normalmente se le dificulta que acepten los cambios, incluso cuando ello representa grandes ventajas o reajustes lo que significa que los alumno no perciben al profesor como un líder en todas sus dimensiones.

Por otra parte el 58.4 % fue catalogado de buen líder, lo cual está dado porque habitualmente consigue que los alumnos cooperen para conseguir los objetivos previstos y consigue que los alumnos trabajen a la máxima presión sin la menor queja, pues éstos se entregan con deseo en sus clases; también los profesores logran que los alumnos acepten sus críticas y respondan de manera constructiva, obtiene voluntarios con facilidad lo cual es de gran importancia en esto deportes de combate donde se necesita de un alumno para demostrar los elementos técnicos del mismo. De igual manera los profesores se sienten orgullosos de los alumnos y no vacilan en demostrarlo lo que a nuestro juicio es un aspecto de interés ya que con esa actitud logran motivarlos e incentivarlos a que practiquen el deporte con entusiasmo para finalmente lograr sus objetivos.

## Conclusiones

1. Los profesores de la iniciación deportiva escolar de deportes de combate de los combinados deportivos en Sancti Spíritus poseen conocimientos deficientes sobre las habilidades directivas centradas en la motivación al logro, manejo de conflictos, abierto al cambio y técnicas de negociación.
2. El Liderazgo fue la habilidad directiva que los profesores de la iniciación deportiva escolar en los deportes de combate consideran indispensable para el correcto desarrollo del proceso de enseñanza en su deporte.
3. El 41.6 % de los profesores de la iniciación deportiva escolar en los deportes de combate obtuvo la calificación de regular como líder y el 58.4 % fue catalogado de buen líder pues en sus clases logran que sus alumnos cooperen, se entreguen al máximo, acepten las críticas y responden de manera constructiva lo que conduce que los profesores se sientan orgullosos de ellos y no vacilan en demostrárselos.

## **Recomendaciones**

- Continuar con este tipo de estudio para así contribuir a la superación o preparación de los profesores de la iniciación deportiva escolar de los deportes de combate del municipio de Sancti Spíritus en la temática de habilidades directivas.



## Bibliografía

- Achilli, Elena (2001). *Investigación y formación docente*, Rosario, Argentina.
- Álvarez, Carlos. (1990). Fundamentos Teóricos de la Dirección del Proceso Docente-Educativo en la [Educación Superior](#) Cubana. .E.S.\_\_\_\_ La Habana.
- Álvarez del Villar, C. (1987). *Atletismo básico*. Miñón. Valladolid.
- Antón García, J. y López, J. (2006). La formación y el aprendizaje de la técnica y la táctica. En Antón, J. (Coord.). *Entrenamiento deportivo en la edad escolar*. Unisport. Málaga.
- Barba C. A. (2011). Habilidades directivas <http://www.monografias.com/trabajos-pdf/manual-habilidades-directivas/manual-habilidades-directivas.pdf>
- Blázquez Sánchez, Domingo (1995) *La iniciación deportiva y el deporte escolar, colección el deporte en edad escolar*, Editorial INDE, Barcelona.
- Blázquez Sánchez, Domingo. 1986) *Iniciación a los deportes en equipo*. Ed. Martínez Roca.
- Codina Jiménez, Alexis 10 habilidades directivas. ¿Por qué? ¿Para qué? ¿cómo? Disponible en: [www.sld.cu/galerias/doc/sitios/](http://www.sld.cu/galerias/doc/sitios/)
- Fuentes Gonzáles, H (1996) Fundamentos didácticos para un proceso de enseñanza-aprendizaje participativo. Monografía. Centro de Estudios de Educación Superior "Manuel F. Gran" Universidad de Oriente.
- Gallego Jiménez Francisco, (2011). Habilidades Directivas. Disponible en <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/habilidades-directivas>
- Granados Romero, S. (2001). *Formación deportiva. Nuevos retos en educación*. Sevilla: Universidad de Sevilla.
- Hernández Moreno, J. (1998), *Baloncesto: Iniciación y entrenamiento*. Barcelona: Paidotribo.
- Hernández Moreno, J. (2000) *La iniciación a los deportes desde su estructura dinámica*. Barcelona: INDE.

- Hernández Moreno, J. (2001). La iniciación a los deportes de equipos cooperación\oposición desde la estructura y dinámica de la acción de juegos: un nuevo enfoque, Disponible en Educación Física y Deportes, Revista Digital, 33 en [http:// www.efdeportes.com/efd33/inicdep1.htm](http://www.efdeportes.com/efd33/inicdep1.htm).
- Isla Alcoser, Sandy Dorian (2006). Competencias profesionales del profesor de educación física y del entrenador deportivo. Disponible en <http://www.efdeportes.com/> Revista Digital - Buenos Aires - Año 11 - N° 100 - Septiembre de 2006
- Loya L. Salvador F. (2006) Liderazgo en el comportamiento organizacional, México, Trillas.
- Madrigal, B. (2009) Habilidades Directivas. México
- Márquez Rodríguez, A. (1990.) Algunas consideraciones teórico-metodológicas para el tratamiento de las habilidades. -- Santiago de Cuba: Instituto Superior Pedagógico "Frank País", (Informe de la Investigación).
- Márquez, A. (1993). Habilidades. Proposiciones para su evaluación. IPS. P. "Frank País". Santiago de Cuba
- Mesa Fonseca, Marilyns. (2013). Estrategia didáctica para el desarrollo de habilidades profesionales en estudiantes de Cultura Física, a través de la asignatura Educación Rítmica. Disponible en *EFDeportes.com, Revista Digital*. Buenos Aires, Año 18, N° 184, Septiembre de 2013. <http://www.efdeportes.com>
- Mulet González, Manuel (2007) Fundamentos psicológicos, pedagógicos y gnoseológicos de las habilidades profesionales pedagógicas disponible en <http://www.monografias.com/trabajos37/habilidades-pedagogicas/habilidades-pedagogicas.shtml>
- Quesada Cabrera. R. D., & Fleites Mendoza, G. N. (2013). Aproximaciones a las competencias pedagógicas. *Revista Conrado* [seriada en línea], 9 (42). pp. 69-72. Recuperado de <http://conrado.ucf.edu.cu/>
- Robert H. R (2015). La actuación contemporánea del profesional de Cultura Física. *EFDeportes.com, Revista Digital*. Buenos Aires, N° 203

<http://www.efdeportes.com/efd203/profesionales-de-la-educacion-fisica.htm>

- Rodríguez Acosta, Dorialys José, (2015) Herramienta pedagógica para la formación de habilidades profesionales en los estudiantes del programa de educación física, recreación y entrenamiento deportivo de la U.N.E.F.M. durante la práctica docente. Disponible en *EFDeportes.com, Revista Digital*. Buenos Aires, Año 19, N° 201, Febrero de 2015. <http://www.efdeportes.com>
- Romero, C y Vegas, G. (2012). *La iniciación deportiva no específica basada en los elementos estructurales comunes en los deportes colectivos de cooperación/oposición*. III Congreso internacional de Educación Física e Interculturalidad. Cartagena: Universidad de Cartagena.
- Romero, C. (1989). Una nueva perspectiva de iniciación al fútbol en la escuela. *Trainingfútbol* (16).
- Roseli Carolina, (2010). Influencia de las distintas formas de iniciación deportiva en los niños. Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos88/influencia-distintas-formas-iniciacion-deportiva-ninos/influencia-distintas-formas-iniciacion-deportiva-ninos.shtml>
- Taboa, (2011). Conferencia de Habilidades y destrezas del dirigente deportivo.
- Valdivia D. J. (2009). Profesionales de la Educación Física: necesidades actuales de la profesión. *EFDeportes.com, Revista Digital*. Buenos Aires, N° 41.
- Wein, H. (1995). *Fútbol a la medida del niño*. Real Federación Española de Fútbol. Madrid.
- Whetten, D. y Cameron, K. (2005) Desarrollo de habilidades directivas. México: Pearson Educación

## Anexo 1:

### Encuesta a los profesores de iniciación deportiva escolar

La Facultad de Cultura Física y el CETAD de la Universidad José Martí Pérez están enfrascados en un proyecto sobre la iniciación deportiva y su relación con aspectos de otras ciencias como la Dirección de la Cultura Física de ahí la necesidad de diagnosticar el conocimiento que poseen los profesores que laboran en la iniciación deportiva sobre habilidades directivas y su utilización en el proceso de enseñanza. Gracias de antemano por la gentileza de responder este cuestionario. Sus respuestas nos serán de gran utilidad.

Edad\_\_\_\_\_ Sexo\_\_\_\_\_ Nivel de escolaridad\_\_\_\_\_ Deporte\_\_\_\_\_

Experiencia como profesor del deporte\_\_\_\_\_ Practicó este deporte \_\_\_\_\_

1. ¿Conoce usted qué son las habilidades directivas?

Si\_\_\_\_\_ Tengo una idea\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

2. El proceso de enseñanza y el proceso directivo poseen innumerables aspectos en común. De ahí que el profesor se convierta en un directivo que debe tener una serie de habilidades que le permita lograr sus objetivos y ser eficiente en su desempeño.

Teniendo en cuenta lo anterior menciones algunas de las habilidades directivas que debe tener un profesor para lograr sus objetivos

_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

3. Marque con una X la evaluación que usted considera que posee sobre el conocimiento de las temáticas siguientes en Bien, Regular o Mal

		B	R	M
1	Pensamiento estratégico			
2	Motivación al logro			
3	Manejo de Conflictos			
4	Abierto al cambio			
5	Solución de problemas y toma de decisiones			
6	Técnicas de Negociación			
7	Comunicación			
8	Trabajo en Equipo			
9	Administra el Tiempo			
10	Delegación de autoridad			
11	Responsable			
12	Liderazgo			

4. Mencione la habilidad que usted considera indispensable para el correcto desarrollo del proceso de enseñanza en su deporte.

\_\_\_\_\_

5. ¿Ha recibido algún tipo de superación o preparación sobre dirección?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Marque con una X el tipo de superación o preparación:

Taller

Entrenamiento

Curso

Postgrado

Diplomado

Preparación Metodológica

6. Considera usted que necesita superarse o prepararse en el tema de habilidades directivas

Sí \_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

7. ¿En qué temas específicos? (marcar con una cruz todas las opciones que desee)

\_\_\_ Estilos de dirección

\_\_\_ Empleo del tiempo

\_\_\_ Liderazgo

\_\_\_ Toma de decisiones

\_\_\_ Comunicación

\_\_\_ Trabajo en equipo

\_\_\_ Delegación de autoridad

\_\_\_ Estrategia

\_\_\_ Solución de conflictos

\_\_\_ Cambio

\_\_\_ Negociación

\_\_\_ Habilidades directivas

\_\_\_ Motivación

\_\_\_\_\_

## Anexo 2:

### Guía de Observación.

Nota: Autor CETAD.

Objetivo: Determinar la tendencia hacia el liderazgo que poseen los profesores.

Marque una X en la casilla que considere más conveniente por la correspondencia que existe en la forma de actuar del profesor y su grupo de alumnos.

Proposiciones	Cierto	Falso
1. Consigue que los alumnos cooperen para conseguir los objetivos previstos.		
2. Los alumnos no vacilan en hacerlo participe de sus problemas personales.		
3. Cuando es necesario, consigue que los alumnos trabajen a la máxima presión sin la menor queja.		
4. Cuando no supervisa el trabajo personalmente, los alumnos siguen trabajando al mismo ritmo más o menos.		
5. Tiene fama de haber ayudado a muchos a mejorar sus realizaciones		
6. Los anima con frecuencia		
7. Normalmente consigue que acepten los cambios, incluso cuando ello representa grandes ventajas o reajustes.		
8. los alumnos aceptan sus críticas y responden de manera constructiva.		
9. Consigue voluntarios con facilidad		
10. Los alumnos saben que siempre que necesiten ayuda está dispuesto a ofrecérselas.		
11. Se siente orgulloso de los alumnos y no vacila en demostrarlo.		
12. Logra que aporten criterios, los escucho y aplico en general		

Procedimiento:

Anote diez puntos por cada cierto y luego compruebe con las siguientes escalas:

De 110 a 120 puntos: Es un líder extraordinario

De 90 a 100 puntos: Es un buen líder

De 70 a 80 puntos: Es regular como líder

De 60 a 70 puntos: Presenta insuficiencias como líder, pero esforzándose puede lograrlo

Menos de 60 puntos: No es un líder