

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE ORGANIZACIÓN DEPORTIVA
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSGRADO**



**Í Grado de satisfacción de trabajadores de los centros deportivos de la
Universidad Autónoma de Nuevo León**

TESIS

**Para obtener el grado de Maestro en Ciencias del Ejercicio con
especialidad en Deporte de Alto Rendimiento**

PRESENTA

L.E.F Eduardo Josue Nieto Serrano

San Nicolás de los Garza Nuevo León, Junio de 2012

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE ORGANIZACIÓN DEPORTIVA
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSGRADO**



**Í Grado de satisfacción de trabajadores de los centros deportivos de la
Universidad Autónoma de Nuevo León**

Tesis

**Para obtener el grado de Maestro en Ciencias del Ejercicio con
especialidad en Deporte de Alto Rendimiento**

Presenta

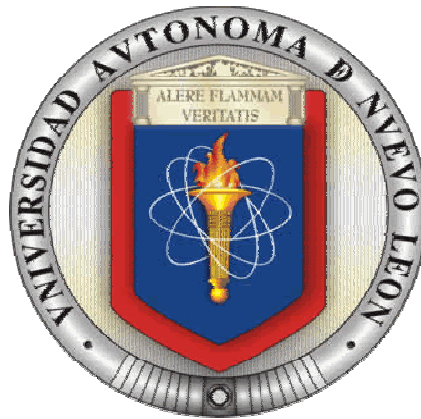
L.E.F Eduardo Josue Nieto Serrano

ASESOR PRINCIPAL

Dra. Rosa Elena Medina Rodríguez

San Nicolás de los Garza Nuevo León, Junio de 2012

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE ORGANIZACIÓN DEPORTIVA
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSGRADO**



**Í Grado de satisfacción de trabajadores de los centros deportivos de la
Universidad Autónoma de Nuevo León**

Tesis

**Para obtener el grado de Maestro en Ciencias del Ejercicio con
especialidad en Deporte de Alto Rendimiento**

Presenta

L.E.F Eduardo Josue Nieto Serrano

CO-ASEDORES

Dr. Oswaldo Ceballos Gurrola

Dr. Zapopan Martín Muela Meza

San Nicolás de los Garza Nuevo León, Junio de 2012



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE ORGANIZACIÓN DEPORTIVA
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSGRADO



Los miembros del comité de tesis del área de estudios de posgrado de la facultad de organización deportiva, recomendamos que la tesis de GRADO DE SATISFACCIÓN DE TRABAJADORES DE LOS CENTROS DEPORTIVOS DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN+ realizada por el L.E.F Eduardo Josue Nieto Serrano con numero de matricula 1533578 sea aceptada para su defensa como opción al grado de Maestría en Ciencia del Ejercicio con especialidad en Deporte de Alto Rendimiento.

El comité de tesis

Dra. Rosa Elena Medina Rodríguez

Dr. Oswaldo Ceballos Gurrola

Dr. Zapopan Martín Muela Meza

Dra. Jeanette M. López Walle
Subdirectora del Área de Estudios de Posgrado

San Nicolás de los Garza Nuevo León, Junio 2012

DEDICATORIA

A todas aquellas personas que a pesar de las adversidades siempre han estado ahí conmigo, especialmente a mi Madre por apoyarme en todos esos momentos difíciles, por hacerme ver las cosas con otros ojos y darme la fuerza para seguir creciendo como persona.

A mi Padre, por estar en muchos momentos de victorias y de derrotas, por enseñarme a que en la vida siempre se falla y que lo más importante es reconocerlo.

A mi hermano, por apoyarme en todos mis proyectos y ser el aliento de muchas ideas que día tras día se siguen proyectando, tanto en mi vida como en lo profesional

Y a todos mis tíos(as), primos(as), y abuelos(as) por sus sinceros y sabios consejos y ser un valioso ejemplo de superación.

A mi novia, amigos y colegas porque su apoyo ha sido incondicional y han entendido que muchas decisiones difíciles son para seguir adelante.

AGRADECIMIENTO

Agradecerle a Dios, por darme las herramientas necesarias para poder ir triunfando en la vida, por ponerme los obstáculos precisos para aprender de ellos y sobre todo agradecerle porque hoy en día no me hace falta nada.

A todos aquellos Profesores, que han compartido sus conocimientos y han hecho interesarme por aprender más, porque me han enseñado que el conocimiento es un paso más al éxito.

Al M.C José Alberto Pérez García por el apoyo brindado a mis estudios, así como al Director de la Facultad de Organización Deportiva, Oswaldo Ceballos Gurrola, el cual me ha brindado todas las facilidades tanto en lo académico como en mi carrera profesional.

A mi asesora principal, la Dra. Rosa Elena Medina Rodríguez, por el tiempo y dedicación a la elaboración de esta tesis, así como su apoyo en momentos difíciles.

A mis co-asesores, Dr. Zapopan Martín Muela Meza y el Dr. Oswaldo Ceballos Gurrola que dedicaron su tiempo y conocimiento para analizar puntualmente esta tesis.

A los centros deportivos de la Universidad Autónoma de Nuevo León, por abrir sus puertas e interesarse por esta investigación.

INDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	4
4. OBJETIVOS	5
4.1 Objetivos generales	5
4.2 Objetivos específicos	5
5. HIPOTESIS	6
6. MARCO TEORICO	7
6.1 Empresa	7
6.2 Empresa Deportiva	8
6.3 Elementos de la empresa (recursos humanos)	11
6.4 Motivación laboral	16
6.5 Factores del desempeño laboral	20
6.6 Medición de la satisfacción laboral	21
7. METODOLOGIA	23
7.1 Diseño de la investigación	23
7.2 Población de estudio	23
7.3 Tamaño de la muestra	23
7.4 Instrumento	24
7.4.1 Encuesta de trabajadores	24
7.4.2 Validación del cuestionario	25
7.4.3 Procedimiento de aplicación del cuestionario	25
7.4.4 Escala de valoración de preguntas	26
7.5 Análisis de datos	27
8. Resultados	27
8.1 Identificación personal	28

8.2	Satisfacción en diferentes áreas laborales	32
8.2.1	Satisfacción en el lugar trabajo	33
8.2.2	Recursos materiales disponibles para el desempeño de su trabajo..	36
8.2.3	Seguridad e Higiene en su lugar de trabajo	40
8.2.4	Organización del trabajo	45
8.2.5	Reconocimiento del trabajo	52
8.2.6	Valoración global de su trabajo	56
9.	DISCUSIÓN	65
10.	CONCLUSIONES	68
11.	BIBLIOGRAFIA	70
12.	ANEXOS	71

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Distribución del deporte de la UANL

Tabla 2. Frecuencia de empleados por centro deportivo

Tabla 3. Población de hombres y mujeres

Tabla 5. Grada de satisfacción para contar con la cantidad de espacio que el centro deportivo proporciona para el desempeño laboral

Tabla 6. Grado de satisfacción para la adecuación del espacio de trabajo

Tabla 7. Grado de satisfacción para la facilidad de disponer de espacio de trabajo

Tabla 8. Grado de satisfacción del lugar de trabajo de cada centro deportivo

Tabla 9. Comparación de grado de satisfacción entre centros deportivos en relación al lugar de trabajo

Tabla 10. Grado de satisfacción con respecto a la cantidad de recursos materiales

Tabla 11. Grado de satisfacción con respecto a la adecuación de los recursos materiales

Tabla 12. Grado de satisfacción con la facilidad de la disposición de los recursos materiales

Tabla 13. Grado de satisfacción de los recursos materiales de cada centro deportivo

Tabla 14. Comparación de grado de satisfacción entre centros deportivos en relación a los recursos materiales

Tabla 15. Grado de satisfacción en la higiene y herramientas

Tabla 16. Grado de satisfacción en las condiciones de lugar de trabajo

Tabla 17. Grada de satisfacción con la aplicación de las normativas (SSA, IMSS, PC)

Tabla 18. Grado de satisfacción con la ergonomía y funcionalidad del puesto de trabajo.

Tabla 19. Grado de satisfacción relacionado con las condiciones medioambientales para el desempeño del trabajo.

Tabla 20. Grado de satisfacción de la seguridad e higiene de cada centro deportivo

Tabla 21. Comparación de grado de satisfacción entre centros deportivos en relación con la seguridad e higiene

Tabla 22. Grado de satisfacción de acuerdo con el conocimiento de las funciones de su puesto

Tabla 23. Grado de satisfacción con la estructuración del horario de trabajo.

Tabla 24. Grado de satisfacción con la responsabilidad que se asume con el desempeño de su trabajo

Tabla 25. Grado de satisfacción relacionado con la forma en que el centro deportivo estructura el trabajo

Tabla 26. Grado de satisfacción con la información y comunicación interna que está disponible

Tabla 27. Grado de satisfacción para la aportación de propuesta para la mejora del desempeño laboral

Tabla 28. Grado de satisfacción para la aportación de ideas para la mejora del funcionamiento de la institución deportiva

Tabla 29. Grado de satisfacción de Organización del trabajo en cada centro deportivo

Tabla 30. Comparación de grado de satisfacción entre centros deportivos en relación con la organización del trabajo.

Tabla 31. Grado de satisfacción con el reconocimiento que se tiene con el trabajo

Tabla 32. Grado de satisfacción que se percibe con la retribución económica que se recibe

Tabla 33. Grado de satisfacción con la frecuencia con que se percibe algún tipo de reconocimiento

Tabla 34. Grado de satisfacción con el reconocimiento laboral en cada centro deportivo

Tabla 35. Comparación de grado de satisfacción entre centros deportivos en relación el reconocimiento del trabajo.

Tabla 36. Grado de satisfacción con la expectativas personal hacia la satisfacción del trabajo

Tabla 37. Grado de satisfacción relacionado con el compromiso de los objetivos generales

Tabla 38. Grado de satisfacción con la disposición de centro deportivo para adaptarse a las necesidades e intereses en el desempeño del trabajo

Tabla 39. Grado de satisfacción para la disposición del centro deportivo para atender las necesidades e intereses personales.

Tabla 40. Grado de satisfacción con las posibilidades de formación que disponen los trabajadores

Tabla 41. Grado de satisfacción del ambiente laboral con el desempeño de su trabajo.

Tabla 42. Grado de satisfacción con la valoración global en cada centro deportivo

Tabla 43. Comparación de grado de satisfacción entre centros deportivos en relación con la valoración global de su trabajo.

Tabla 44. Porcentajes de satisfacción por área de los centros deportivos Universitarios

Tabla 45. Porcentaje general de satisfacción por área laboral.

Tabla 46. Porcentaje de satisfacción por centro deportivo en relación al número de empleados

Tabla 47. Grado de satisfacción por área laboral

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Elementos de la empresa

Figura 2. Clasificación de los servicios deportivos

Figura 3. Distribución de las dependencias deportivas

Figura 4. Porcentajes de costos del personal

Figura 5. Ciclo de maduración

Figura 6. Pérdida de productividad por costo

Figura 7. Pirámide de Maslow

Figura 8. Teoría de dos factores de Herzberg

Figura 9. Modelo EFQM

INDICE DE GRAFICOS

Grafico 1. Distribución de la muestra participante para cada actividad.

Grafico 2. Porcentajes de edades

Grafico 3. Tipo de contrato

Grafico 4. Áreas laborales de los centros deportivos

Grafico 5. Concentración de áreas por centro deportivo.

Grafico 6. Porcentaje de estudios realizados.

1. INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, se vive una situación económica muy difícil, varias empresas han tenido que parar sus actividades y esto afecta la economía de todos los países. Aunado a esto las exigencias de la sociedad van creciendo, y conjugando estos factores, la sociedad exige un precio justo, una mejor calidad con un mejor servicio. En la actualidad aquellas organizaciones que planeen llegar a consolidarse como una gran empresa, tendrán que tener sus metas bien específicas, pero sobre todo ser solida al momento de actuar.

La Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL), es una de esas instituciones que busca consolidarse como una institución de clase mundial, tal como lo menciona su visión 2020, así como atender las expectativas de la sociedad del tercer milenio y ser reconocida como una institución altamente competitiva tanto nacional como internacional.

La formación integral que reciben los estudiantes, está basada en desarrollar las competencias conceptuales, procedimentales y actitudinales, sin dejar de lado el aspecto físico-deportivo el cual forma parte de la visión 2020.

Dentro de la estructura deportiva con la que cuenta la UANL, se encuentran recintos con los más altos niveles de calidad, aparte algo a destacar es el hecho de que un gran número de facultades cuenta con sus propias instalaciones deportivas lo cual ayuda a cubrir la alta demanda de práctica deportiva por parte de los estudiantes. Pero la UANL no solo es una institución que se preocupe por el bienestar físico de su alumnado, sino también por el de sus trabajadores y el de la sociedad en general, por lo que pone a la disposición cuatro centros deportivos, los cuales atiende a todos los grupos de edades en diferentes disciplinas deportivas. Estas instalaciones deportivas estas distribuidas en las diferentes zonas de la UANL en el área metropolitana de la ciudad de monterrey, entre las que encontramos a) Centro Acuático Olímpico Universitario (CAOU), en el cual se han realizado eventos de nivel estatal, regional, nacional e internacional, esto lo pone entre una de las mejores instalaciones acuáticas de México y Latinoamérica, b) Polideportivo Tigres que es de las nuevas

instalaciones deportivas con las cuales cuenta la universidad y que hace poco abrió sus puertas, c) Gimnasio del Área Médica (GAM) que abarca las dependencias del área Médica y d) el Centro de Acondicionamiento Físico Magisterial (CAFM), son dos de los recintos con más tiempo los cuales albergan diversas actividades y son la elección de mucho estudiantes, trabajadores y sociedad en general para realizar sus actividades.

Con estos antecedentes se puede sustentar la elaboración de esta investigación, dado que con los resultados que se obtengan se podrán tomar diferentes estrategias para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores, así como se podrán detectar las áreas específicas donde existan más necesidades.

La detección de necesidades dentro de la estructura laboral, será un punto de partida importante, porque permitirá que el desempeño laboral sea de mayor calidad, lo cual creara una atmosfera de mayor compromiso hacia el trabajo, lo cual beneficia a los clientes quienes obtendrán un servicio óptimo y de muy buena calidad.

En resumen, está investigación formará una base para las futuras líneas de investigaciones relacionadas con la satisfacción de los trabajadores específicamente en Centros Deportivos Universitarios. Por otro lado, marcará un camino para mantener evolucionando el servicio y la calidad que permita que la UANL siga creciendo en sus servicios y se mantenga como la institución de mayor calidad del país.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Dentro de las instituciones educativas que se caracterizan por el futuro y bienestar de los alumnos, empleados y sociedad en general, se encuentra la Universidad Autónoma de Nuevo León, la cual fomenta la cultura, deporte, artes y el conocimiento, para ser una entidad que sea capaz de superar los retos de este nuevo siglo.

Dentro de las áreas que fortalecen y hacen que la UANL sea una institución de primer nivel se encuentra su estructura deportiva, guiada por la Dirección General de Deportes (DGD), la cual tiene a su cargo los diferentes centros deportivos, que ofrecen servicio a la comunidad estudiantil así como a la sociedad general, toda esta infraestructura cuenta con altos estándares de calidad, ya que están en proceso de la búsqueda de la certificación de la norma ISO 9001.2000 con personal especializado en las áreas que desarrollan.

Una de las formas en las cuales los centros deportivos universitarios puedan tener un amplio panorama de sus fortalezas, debilidades y necesidades, es la realización de una investigación, las cuales evaluarán las diferentes áreas en las que los trabajadores se desarrollan.

A partir de lo anterior, nos planteamos la siguiente pregunta ¿Cuál es el grado de satisfacción de los trabajadores de los centros deportivos universitarios?, este planteamiento será el punto de partida para el comienzo del estudio y sus resultados aportarán a la UANL y a la DGD valiosa información para poder seguir ofreciendo a sus empleados las atenciones pertinentes y con ello darle a los usuarios un servicio de calidad.

3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿Qué valoración muestran los índices de satisfacción de los trabajadores de los centros deportivos de la Universidad Autónoma de Nuevo León?
- ¿Qué áreas laborales muestran índices de satisfacción bajos con respecto a los aspectos en los cuales los trabajadores desempeña su trabajo?
- ¿Qué centro deportivo o centros deportivos muestran los mejores índices de satisfacción valorado por los trabajadores?
- ¿Qué diferencia existirán entre los grados de satisfacción de los cuatros centros deportivos estudiados?

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVOS GENERALES

- Dar a conocer el grado de satisfacción de los trabajadores de las diferentes entidades deportivas universitarias de la UANL relacionadas con la calidad en las diferentes áreas que conforman su trabajo y sus áreas de oportunidad.

4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Conocer las características generales de los trabajadores de los centros deportivos.
2. Conocer el grado de satisfacción de los trabajadores en las diferentes áreas que involucran su trabajo.
3. Identificar cuáles son las áreas en las cuales los trabajadores se encuentra menos satisfechos.
4. Identificar cuáles son las áreas en las cuales los trabajadores se encuentran con un grado de satisfacción más elevado.
5. Comparar el grado de satisfacción que existe entre los índices de satisfacción con respecto a las otras dependencias deportivas.

5. HIPÓTESIS

1.- Menos del 25% de los trabajadores de los centros deportivos, no cuenta con un grado de satisfacción óptimo para desempeñar sus labores.

2.- Los centros deportivos que cuenten que mayor número de trabajadores, reflejan un grado de satisfacción mayor a comparación de aquellos que tiene una menor población.

3.- Las principales áreas de oportunidad de mejora, las cuales expresan los trabajadores, son aspectos relacionados con su organización de trabajo, reconocimiento laboral y valoración global.

4.- Los trabajadores se encuentra satisfechos con los medios físicos (lugar de trabajo, disponibilidad e higiene) para su desempeño laboral.

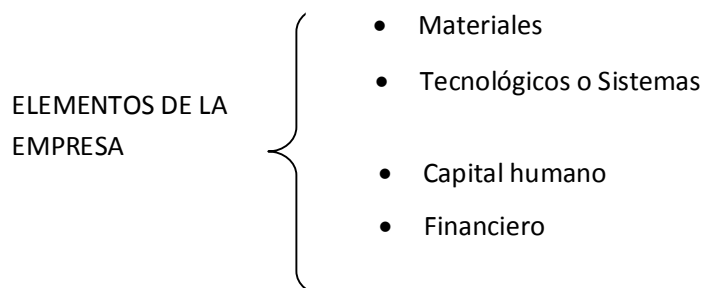
6. MARCO TEORICO

6.1 Empresa

La empresa es una organización, cuyo objetivo es la consecución de un beneficio a través de la satisfacción de una necesidad del mercado. Dichas necesidades se verán concretadas con el ofrecimiento de productos o la contraprestación de un precio. Definir el concepto de empresa, puede envolvernos en diversos enfoques dados a este término (económico, jurídico, filosófico, social, etc.), los cuales dependerán de las necesidades que existan dentro de la sociedad o grupo social al cual estas estén dirigidas. Para poder definir que es una empresa o que un organismo sea considerado como tal, deben ser tomado en cuenta la combinación de factores como los exponen Bueno, Cruz, & Duran (1992) que en su definición nos dice que empresa es la unidad económica que, a través de una organización combina distintos factores humanos, materiales y financieros, en unas cantidades determinadas, para la producción de bienes y servicios con el ánimo de alcanzar unos fines determinados. Por lo tanto, toda organización que cumpla con estas condiciones puede ser considerada empresa.

Considerando que la empresa es un ente que trabajara para el crecimiento y desarrollo social, se verá relacionado con el uso de elementos los cuales estarán vinculados para el correcto funcionamiento de la empresa. Münch, (2010) divide en cuatro los elementos de la empresa:

Figura 1. Elementos de la empresa



Cada elemento tendrá funciones únicas, pero estas funciones estarán subordinadas por los demás elementos, es decir que todos los elementos tiene co-dependencia de otro, sería difícil hablar de que sin el capital humano los recursos materiales tendría un buen funcionamiento, al igual que si no se tomara en cuenta los elementos financieros sería difícil contar los recursos materiales, por lo tanto no se puede presidir de ninguno de ellos.

6.2 Empresa Deportiva

Se podrá considerar una empresa deportiva aquella que cumpla los requisitos establecidos dentro del concepto general de empresa. Una empresa deportiva no solo será aquella que busca tener fines de lucro, como son las empresas privadas, que con el pago de una membresía o suscripción, buscan satisfacer necesidades de una población en específico, si no también existen empresas deportivas que no buscan tener fines de lucro, denominadas públicas, las cuales ofrecen un servicio deportivo, entendiéndose por esto, que promueven la práctica deportiva, ya sea de manera gratuita o recibiendo algún tipo de remuneración económica significativa.

Marques (2002) interpreta que el sistema deportivo es un compromiso entre la demanda de servicios deportivos por parte de la población y la oferta de servicios facilitada por el conjunto formado por los equipamientos y los responsables, lo cual lo podemos interpretar así como, Pedrosa & Salvador, (2003) nos dice que el deporte ha abierto a la economía nuevos y rentables mercados, distintas oportunidades de empleo, que hasta hace poco tiempo eran desconocidas. Considerando que las personas que estarán a cargo de los servicios deportivos, tengan el perfil adecuado para brindar un servicio de calidad.

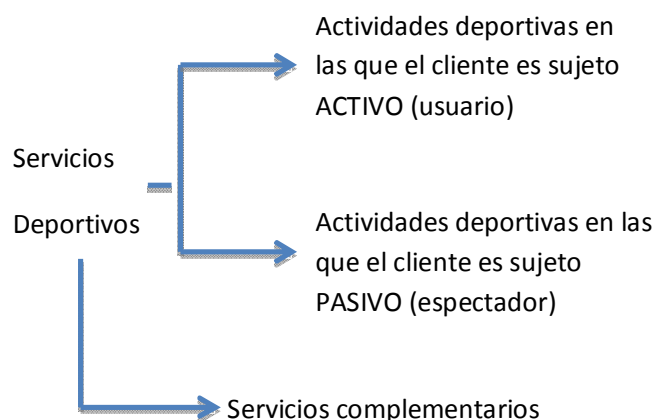
Este concepto de sistema deportivo hace quedar en claro el propósito o la intención que el deporte tiene sobre la sociedad. Con ello podemos contemplar que la definición de empresa deportiva es como nos dice Alberto, Hernández, & Fernández (1996) una unidad económica que, a través de una organización, combina distintos factores humanos, materiales y financieros, en unas

cantidades determinadas para la producción de servicios deportivos, con el ánimo de alcanzar unos fines determinados+.

Slack, (1997) habla de que todas las organizaciones deportivas, son aquellas entidades sociales que participan en el sector del deporte, que están orientadas a objetivos, desarrollan una actividad rigurosamente estructurada y cuyos límites pueden establecerse con calidad.

Dentro del sistema de la empresa deportiva, se pueden observar que se ofertan ciertos servicios para los diversos clientes que esta puede poseer, dividiéndolo en dos como podemos ver en la figura (2), donde se distinguen dos clasificaciones. La primera clasificación son los sujetos de carácter activo, en donde se encontraran los clientes o usuarios y los de carácter pasivo quienes son los espectadores, estas dos actividades que están inmersas en los servicios que ofrece la empresa. Estas actividades se verán relacionadas cuando exista la organización de competencias (espectáculos) en los cuales los usuarios participaran activamente en los eventos y los espectadores presenciarian dicho evento. Y dentro de los servicios que ofrece la empresa deportiva, encontramos otra división en la cual, la empresa deportiva ofrece servicios complementarios los cuales tienen la finalidad de prestarles un mejor servicio a sus clientes, por ejemplo servicios de sauna, restaurantes, etc.

Figura 2. Clasificación de los servicios deportivos



6.3 Centros Deportivos de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

La Universidad Autónoma de Nuevo León, para el desarrollo físico y mental de los alumnos, profesores y trabajadores, pone a su disposición 4 centros deportivos que se encuentran distribuidos en diferentes zonas de la UANL, entre ellos encontramos:

- Polideportivo TIGRES
- Centro Acuático Olímpico Universitario
- Gimnasio del Área Médica
- Centro de Acondicionamiento Físico Magisterial.

En el informe de actividades del Rector Dr. Jesús Ancer Rodríguez (2011), nos dice que el apoyo al deporte universitario tiene como objetivo ayudar a la formación integral de los estudiantes, desarrollar prácticas deportivas interinstitucionales de clase mundial y promover el deporte en sectores amplios de la sociedad, en particular en menores y grupos de tercera edad. También se explica que durante el año 2011 se impuso la ampliación y mejora de la infraestructura de la Universidad para el desarrollo deportivo, que propicien la formación integral del estudiante contribuyendo a equilibrar su salud psicológica y física, así como el fortalecimiento de la disciplina, la capacidad de trabajo en equipo y los valores en general.

En la siguiente tabla (1) se muestra como el deporte está distribuido, y el número de estudiantes que participa en cada una de ellas.

Tabla 1. Distribución del deporte de la UANL

APOYO AL DEPORTE UNIVERSITARIO	
PARTICIPANTES EN LA UNIVERSIADA	295
DEPORTISTAS DE ALTO RENDIMIENTO	67
ESTUDIANTES QUE PARTICIPAN EN ACTIVIDADES DEPORTIVAS	92,074
TOTAL DE EQUIPOS REPRESENTATIVOS	41

Todas estas instituciones deportivas están a cargo de la Dirección General de Deportes (DGD), la cual tiene como misión ~~%~~Administrar las actividades deportivas de la institución , coadyuvando a la formación integral del estudiante, y lograr resultados deportivos a nivel de excelencia que permitan fortalecer la imagen de nuestra universidad+. Así podemos ver en la siguiente figura (3) como están distribuidas las diferentes dependencias deportivas de la universidad para el fomento deportivo de los universitarios y la sociedad en general.

Figura 3. Distribución de las dependencias deportivas



Todos estos centros, se encuentran distribuidos a lo largo de las diferentes zonas que integran la Universidad Autónoma de Nuevo León, lo cual ayuda a que tanto los estudiantes como la sociedad que se encuentra próxima a los centros deportivos, realicen la práctica de una actividad física.

6.4 Elementos de la empresa (recursos humanos)

Se considera que los elementos importantes para una correcta gestión o funcionamiento de la empresa son los recursos financieros, materiales, sistemas y humanos. Para fines prácticos se hablara específicamente de los recursos humanos.

Por razones de especie, la persona, es el origen, el centro y el fin de toda actividad humana. Identificar a lo humano como recurso, seria situarlo al mismo nivel que los demás recursos, esto no quiere decir que no tengan una

importancia relevante dentro de la empresa, pero el recurso humano tiene una importancia extra dentro de ella, dado que será el ente activo y el recurso más importante de la empresa, lo cual lo veremos en los siguientes puntos que nos estipula el cuaderno para emprendedores y empresarios de la FAMP (2004):

- Por razón de costos:

El factor Humano, es protagonista de los mayores costos de las empresas, tanto directos como indirectos. Los directos, en una empresa de producción, los gastos de personal suelen representar entre el 33 y el 35% de los costos totales. En empresas de servicios, pueden llegar a alcanzar hasta el 90% de los costos. Y los indirectos, además de los costos directos, fácilmente cuantificables, la incorporación de una persona a la empresa, suelen generar otros costos más difíciles de cuantificar, pero no menos importantes. Por ejemplo, durante el primer año de trabajo, una persona puede incluso llegar a duplicar su costo, dependiendo, por supuesto, del nivel que ocupe en la organización. Dicho sobre costo, suele tener aproximadamente la siguiente distribución: (Figura 4)

Figura 4. Porcentajes de costos del personal

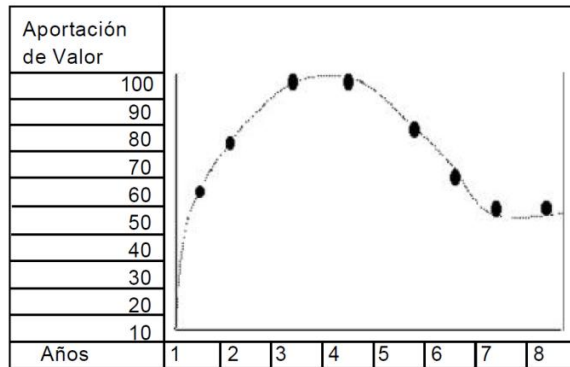
Proceso de reclutamiento y selección	25%
Formación y adiestramiento (considerando los paros de actividad propios y de otras personas).	50%
Integración y deficiencias productivas	25%

- Por limitaciones de su ciclo de maduración productiva en puestos ejecutivos:

La mayor productividad de las personas dentro de una misma organización, la obtendremos durante cuatro años aproximadamente (entre el segundo y el quinto), especialmente si nos referimos a directivos

y mandos intermedios. A partir de este tiempo, a las personas que no se le plantean nuevos retos y nuevo horizontes profesionales, se suelen ~~acomodar~~ y adoptar una actitud de ~~defensa~~ de su posición. (Figura 5)

Figura 5. Ciclo de maduración



- Por su pérdida de productividad. (Menos actividad a mayor costo)

Para el caso de los puestos de escasa cualificación profesional, donde las tareas que realizan requieren esfuerzos físicos y/o rapidez, el problema es también muy serio, pudiendo adquirir tintes dramáticos para las personas interesadas.

Con la edad, las personas perdemos actividad física, mientras que por el contrario nuestros costes aumentan. Anteriormente el marco legislativo Andaluz, se admitía un máximo de incrementos salariales por antigüedad, de hasta un 60% del salario base. Quiere decir, que realizando la misma actividad, una persona de 65 años tendrá una productividad muy inferior a otra de 18 años. Un ejemplo y consideremos una pérdida de actividad del 30%, en pesetas constantes así: (Figura 6)

Figura 6. Pérdida de productividad por costo

	18 AÑOS		65 AÑOS	
PRODUCCIÓN	1.000	= 10	700	= 4,38
COSTES	100		160	

Es decir, la persona joven de 18 años ingresa 10 pesetas en la empresa, por cada peseta que cobra, mientras que una persona de 65 años, ingresa solo 4,38 por cada peseta cobrada. Esto puede plantear dos posibles situaciones:

1° Que la empresa con esas diferencias negativas de productividad no puede competir en los mercados y acabara cerrando.

2° Que si la reacción de la empresa es prescindir de la persona mayor, esta tiene un futuro muy difícil hasta su jubilación.

- Por su imprevisibilidad

Las personas funcionamos con dos componentes básicos en nuestros comportamientos, el componente racional y el emocional. El racional el lógico y previsible, pero el emocional, nadie lo puede prever.

Además, las personas nos movemos con estos dos componentes en otros entornos sociales ajenos a la empresa, como el familiar, urbano, amistades, etc. Esto hace que la empresa, tenga fuera de control la mayor parte de la vida de una persona. Sin embargo, la afectación emocional de estos otros entornos sociales, van a ser determinantes en el trabajo (actitud, atención, etc.).

Todas estas circunstancias hacen, del factor humano, un recurso de difícil control.

- Por razón de la inversión:

Las personas como %recursos+ exigen de una compleja conservación y mantenimiento+, de altos costes económicos en:

- Formación: Para el progreso de la empresa y el suyo personal, adaptándose permanentemente a las nuevas tecnologías y procedimientos.
- Motivación: Para que siga manteniendo, al menos, el mismo interés por su trabajo que al principio.
- Integración: Para vincularlo emocionalmente con la empresa y que no se marche cuando ya ha adquirido formación y destreza en su trabajo.

Estas inversiones son necesarias e incluso imprescindibles, porque la empresa que no invierte en sus empleados (en su %cantera+), o no tiene futuro, o si futuro, lo tendrá que soportar con costes muy elevados (incorporación de foráneos).

- Por razón de su poder y capacidad de influencia:
 - Su poder: La mecanización, automatización e información, está concentrada en más poder en menos personas. %En el medio de la pirámide+. Esto está alterando radicalmente, entre otras cosas, los planteamientos sindicales.
 - Su influencia: La influencia de la ACTITUD de las personas sobre los resultados de la empresa es muy grande en las de producción y decisiva en las de servicios.

Los sistemas de control no solucionan los problemas de Actitud, y en muchos casos los agrava: Sabotajes a maquinas e instalaciones, nivel de actividad mínimo, %huida hacia la enfermedad+, suelen ser tres defensas básicas cuando la %agresión+ de los sistemas de control están muy perfeccionados.

6.5 Motivación laboral

Como ya se planteo anteriormente, el principal valor de una empresa son sus trabajadores, los cuales necesitan de un aditivo para conseguir su colaboración y eficiencia: la motivación se puede definir como la voluntad de mantener un comportamiento positivo en relación con una tarea. Pero es preciso guardar dos cautelas sobre la motivación.

1.- La motivación de los subordinados es imprescindible para obtener los resultados que se desean

2.- La motivación siempre estará presente en las relaciones del empleado y la organización.

Por tanto, saber administrar los efectos motivacionales en el personal que se tiene asignado es un aspecto clave para el éxito de la función directiva.

Se deben apreciar cuatro puntos importantes que giran en torno a la motivación personal 1) promoción 2) reconocimiento 3) capacitación y 4) retribución

Hay diferentes teorías sobre como los directivos deben motivar a su personal. Unas van orientadas a los procesos: teoría del refuerzo (recompensa-castigo); estimulo-respuesta de B.F Skinner; teoría de equidad de J.S Adams; expectativas de V. Vroom. Otras están basadas en las de contenido o necesidades de las personas: jerarquía de las necesidades de Maslow; Dos factores (satisfacción-insatisfacción) de F. Herzberg o tres elementos motivacionales (logro, afiliación y poder) de D. Mc Clelland, los planteamientos de X e Y de D. Gregor, que distingue a los directivos por tratar y entender a los empleados que necesitan control y que estos evitan el trabajo si pueden (X), y los que piensan y actúan con ellos buscando metas conjuntas y viendo al trabajo como una actividad natural (Y).

Celma (2004) sugiere entre una de las teorías mas destaca la de A. Maslow. Esta se resume en una simple idea: todas las personas desean lograr cosas, pero estas se produce en momentos distintos según el tipo de necesidad.

Maslow clasifica diversos tipos de necesidades superpuestas a modo de pisos, figura (7), de una pirámide que supone pasar de la base a la cúspide según se ha cubierto suficientemente la necesidad de nivel inferior. Una necesidad satisfecha o gratificada busca la siguiente necesidad que domina (motiva) a la persona y así sucesivamente.

Así, una persona que tenga cubiertas sus necesidades fisiológicas y de seguridad buscara cubrir otras necesidades, en este caso de pertenencia o, cubierta esta, pasar a la necesidad de autoestima

Figura 7. Pirámide de Maslow



Motivación polos línea continua

Satisfacción -----insatisfacción

Otra teoría reconocida es la de Herzberg. Este autor expone que hay dos factores que explican la motivación de los empleados: la satisfacción y la insatisfacción, y que aquellos que no están en polos opuestos de un mismo continuo, sino en escalas diferentes, ya que hay factores en el trabajo que aunque se mejoren no producen un incremento motivacional. (Figura 8)

Figura 8. Teoría de dos factores de Herzberg

		FACTORES MOTIVADORES		FACTORES HIGIÉNICOS	
		FACTORES QUE CUANDO VAN BIEN PRODUCEN SATISFACCIÓN	FACTORES QUE CUANDO VAN MAL NO PRODUCEN INSATISFACCIÓN	FACTORES QUE CUANDO VAN BIEN NO PRODUCEN SATISFACCIÓN	FACTORES QUE CUANDO VAN MAL PRODUCEN INSATISFACCIÓN
SATISFACTORES	<ul style="list-style-type: none"> • Realización exitosa del trabajo. • Reconocimiento del éxito obtenido por parte de los directivos y compañeros. • Promociones en la empresa, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de responsabilidad. • Trabajo rutinario y aburrido, etc. 	INSATISFACTORES	<ul style="list-style-type: none"> • Status elevado. • Incremento del salario. • Seguridad en el trabajo, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Malas relaciones interpersonales. • Bajo salario. • Malas condiciones de trabajo, etc.

Dentro de los factores que influyen en la satisfacción laboral, (Celma, 2004) expone que Herzberg en 1996, a partir de una muestra de 1685 trabajadores de diversas disciplinas y niveles directivos, llegó a la conclusión de que los factores que contribuyen a la satisfacción son distintos e independientes de las variables que tienden a provocar insatisfacción. De ahí que describiese dos tipos de factores relacionados con la motivación:

“ *Factores higiénicos o ergonómicos*, que son aquellos que evitan el descontento. Es decir, si no están presentes provocan insatisfacción, pero no son por sí motivadores. Están relacionados con el entorno del puesto de trabajo: el salario, el estatus, la seguridad, las condiciones laborales, el control, etc.

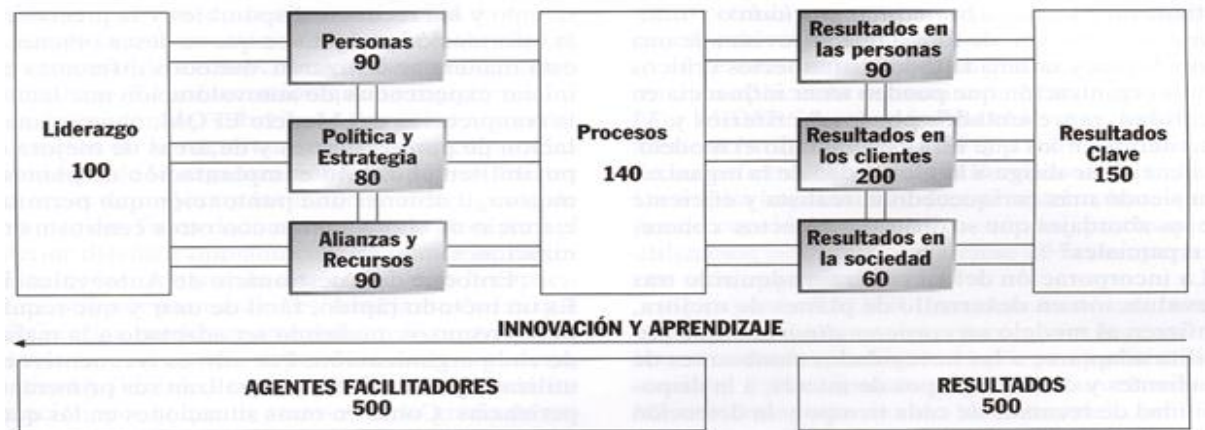
“ *Factores de crecimiento o motivadores*, que son los que auténticamente motivan. Se refieren al contenido del puesto de trabajo: el reconocimiento de la tarea, su realización, la responsabilidad, la promoción, etc.

El modelo europeo de administración de calidad total estableció por la EFQM, figura (9), recoge el Premio Europeo de la Calidad que es otorgado a compañías de excelencia por la fundación Europea para la Administración de

calidad (EFQM, por sus siglas en inglés) y referenciado como modelo europeo de administración de la calidad total en 1996, se basa en la siguiente premisa: (FAMP, 2004)

La satisfacción del cliente, la satisfacción de los empleados y el impacto en la sociedad se consiguen por medio del liderazgo, el cual debe regir las políticas y estrategias, la administración de personal, los recursos y procesos para desembocar finalmente en la excelencia de los resultados empresariales+

Figura 9. Modelo EFQM



En la administración, como en otros ámbitos empresariales, las retribuciones de los trabajadores se convierten en uno de los aspectos más controvertidos de la gestión de la organización.

Cuando hablamos de retribución, el primer aspecto en el que pensamos es en salario, entendiendo como tal la aportación económica recibida como compensación al trabajo realizado, pero no podemos olvidar que para conseguir motivar, y por lo tanto aumentar la productividad y la calidad del trabajo del personal, debemos tener muchos otros parámetros en cuenta, como por ejemplo las condiciones físicas de trabajo, la formación, la comunicación interna de la empresa, etc.

6.6 Factores del desempeño laboral

Tenemos que considerar que el estudio del comportamiento humano es muy complejo y para explicarlo sucintamente dentro del ámbito de los recursos humanos conviene tener en cuenta ciertos aspectos más relevantes. Porret, (2008) Menciona que el comportamiento humano se ve afectado por varios factores diferentes.

Los factores los podemos dividir en externos e internos a su vez:

Factores externos: son los procedentes de su entorno (compañeros, mandos, la organización, etc.), que le influyen continuamente tanto directa como indirectamente consciente como inconscientemente.

El elemento que determina de forma crucial el comportamiento del individuo en el trabajo y, por supuesto, influido por los factores que se han estudiado, conduce a un resultado final, cual es la satisfacción o no en el trabajo. Coinciden la mayoría de autores en que el comportamiento depende directamente de gran número de factores que pueden considerarse indicativos de los que se llama ~~to~~ tener un buen trabajo+. Los factores más importantes sin ánimo de agotarlos todos son:

- a) la autonomía
- b) la retribución económica
- c) las ventajas sociales
- d) la seguridad en el entorno laboral
- e) el desarrollo profesional y promoción
- f) la estabilidad en el empleo
- g) el prestigio profesional
- h) la comunicación
- i) el estilo de liderazgo

Los factores internos: son los que derivan de su propia personalidad, es decir, que nacen de él y que analizando la información que recibe del exterior, actúa o reacciona según el resultado del análisis de esos puntos:

- a) estados de ánimo interno
- b) tendencia a la creatividad
- c) situaciones de estrés

6.7 Medición de la satisfacción laboral

La medida de la satisfacción laboral es una de las tareas recurrentes del psicólogo del trabajo y de la organización tanto por el interés del propio constructor como por sus relaciones con otras variables de gran interés para la organización (rotación, absentismo, etc.).

La satisfacción laboral se puede medir a través de diferentes métodos o instrumentos de evaluación como las entrevistas o los cuestionarios, aunque en la mayor parte de ocasiones, se utilizan estos últimos por sus ventajas (son menos costosos en recursos materiales y humanos, permiten recabar mucha información en poco tiempo, etc.).

Judge, Parker, Colbert, et. al. (2001) citados por Osca (2004), recogen algunas de las medidas de satisfacción laboral más utilizadas. Estas escalas son: la Escala de satisfacción laboral, (Job Satisfaction Survey, Spector,), el Índice Descriptivo del Puesto de Trabajo de Minnesota (Minnesota Satisfaction Questionnaire; Weiss, Dawis, England y Lofquist,) y Escala de Valoración General de la Organización de Michigan (Subescala de Satisfacción Laboral, Camman, Fichman, Jenkins y Klesh,).

Además de las escalas algunos autores proponen medidas mono ítem, que con una sola pregunta, evalúan la satisfacción general con el trabajo. Un ejemplo de medida mono ítem sería la siguiente: "Considerando todas las circunstancias, el grado de satisfacción que siente por su trabajo es...". Esta pregunta iría seguida de una escala de Likert como el resto de cuestionarios. Por ejemplo,

Wanous, Reicher y Hudy desarrollan una escala mono ítem cuya fiabilidad es de .67, dicha fiabilidad es bastante elevada al tratarse de una única pregunta.

Esta forma de evaluar la satisfacción se suele utilizar en cuestionarios amplios y dedicados a otros temas, pero en los que quiere tener un indicador rápido de satisfacción o también por cuestiones metodológicas como la validación de constructos. Sin embargo, las ventajas de las escalas con diferentes escalas es que ofrecen información detallada de la satisfacción sobre diferentes dimensiones de trabajo y, además de ser más completas, permiten el diseño de programas de intervención.

7. METODOLOGIA

7.1 Diseño de la investigación

El diseño utilizado en esta investigación es descriptivo y comparativo, con variables agrupadas con relación a las dimensiones de los que deriva el análisis de la situación de la satisfacción de los trabajadores que se encuentran laborando en los centros deportivos de la UANL.

7.2 Población de estudio

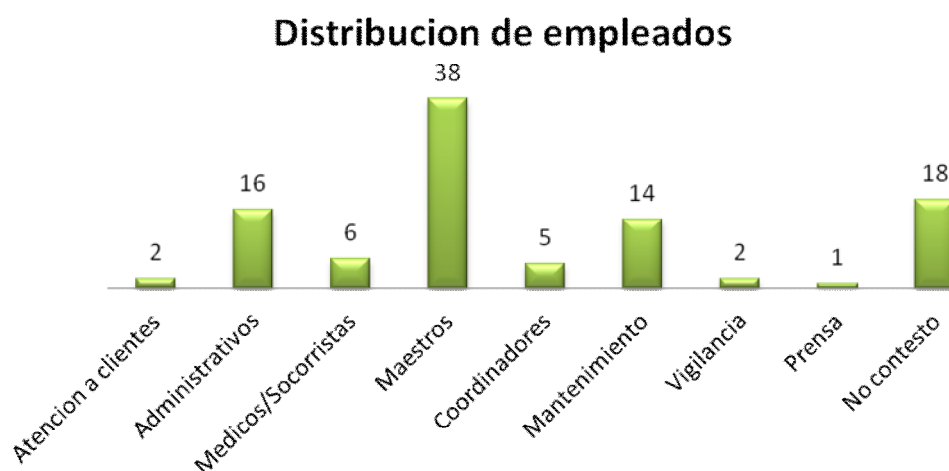
La población objetivo está formada por los trabajadores que se encuentran laborando en los centros deportivos de la UANL (CAFEM, POLIDEPORTIVO TIGRES, CAOY Y GAM) durante el periodo 2010 y se encuentren desempeñándose en los diversos departamentos tales como: Atención a clientes, personal administrativo, Médicos, Maestros, Coordinadores, Mantenimiento, Vigilancia y Prensa.

7.3 Tamaño de la muestra

Para el tamaño de la muestra, se consideraron todos aquellos trabajadores que sus ingresos dependieran directamente tanto de la centros deportivos así como de la AUNL, excluyendo a todos aquellos trabajadores que son empleados de empresas externas a la UANL, algunos de ellos eran de vigilancia y mantenimiento.

Se conto una participación total de todos los trabajadores, teniendo un total de 102 participantes entre los 4 centros deportivos. (Grafico 1)

Grafico 1. Distribución de la muestra participante para cada actividad.



7.4 Instrumento

El objetivo de aplicar una encuesta a los trabajadores de los centros deportivos de la UANL, es conocer el grado de satisfacción que se tiene con las diferentes áreas relacionadas con su trabajo, además demuestra la actitud de ésta hacia las necesidades de dichos trabajadores.

7.4.1 Encuesta de trabajadores

Esta encuesta tiene el propósito de conocer el grado de satisfacción del trabajador con diversos aspectos de su trabajo y con las condiciones de realización de este, y la cual está compuesta por una introducción y 6 secciones.

- ✓ Identificación personal: Generalidades tales como edad, género, estudios realizados, otro tipo de formación, tipo de contrato y tiempo que se tiene laborando
- ✓ Medios físicos para el desempeño del trabajo: Se contemplan las facilidades, adecuación y cantidad del espacio y recursos materiales que están a la disposición de los trabajadores, así como las condiciones de higiene y seguridad con las que cuentan los centros deportivos.

- ✓ Organización del trabajo: Se identifica la estructuración de las funciones que se desempeñaran, así como las facilidades que se tiene para la mejora del desempeño laboral de manera personal o grupal.
- ✓ Reconocimiento del trabajo: Considera la retribución que se obtiene por su desempeño por parte del centro deportivo.
- ✓ Valoración global del trabajo: De que manera el trabajador se ve visualizado por la empresa, de acuerdo a sus necesidades y el compromiso que se tiene con la institución.
- ✓ Sugerencias: De este punto se obtiene información la cual el empleado cree importante y la visualiza como una oportunidad de crecimiento para su desempeño y para la mejora de las instalaciones.

7.4.2 Validación del cuestionario.

Aunque este estudio de trabajadores se ha utilizado en dos estudios con semejanzas por (Marques, 2002) y (Medina, 2006), se considero oportuno el realizar una validación de este, para saber si aun tenía los conceptos oportunos para su aplicación. Se tuvo el beneficio de que este cuestionario ya tenía adaptado el vocabulario en la investigación de Medina.

El proceso de validación del cuestionario de trabajadores fue con ayuda de expertos en la materia; es decir, personas de reconocido prestigio en el ámbito de la gestión deportiva y empresarial que revisaron y analizaron dichos cuestionarios.

Se le entrego el formato del cuestionario a 4 personas con el perfil antes mencionado y concluyeron que las preguntas del instrumento son adecuadas, coherentes y fáciles de entender por lo que se procedió a su aplicación definitiva.

7.4.3 Procedimiento de aplicación del cuestionario

Los cuestionarios de satisfacción de trabajadores se aplico de forma personal e individual para dar las instrucciones claras y oportunas, lo cual facilitaba su

contestación dado que en ocasiones un sector del personal no tenía la facilidad de la lectura o escritura.

Las encuestas se aplicaron en diferentes horarios para poder tener un 100% de cobertura en todas las actividades que se brindan en los centros deportivos. Para ello se sugieren los siguientes pasos. Se realizó una junta con el director de cada centro deportivo para su autorización y poder identificar los horarios en los cuales se encontraba el personal, por su parte cada director notificaba a sus empleados que se les aplicaría una encuesta en días próximos. Posteriormente el encuestador se presentaba en una fecha y horarios determinado, se dirigía con el personal el cual tenía la noción de la aplicación de la encuesta, se le explicaba el propósito del estudio, posteriormente se le preguntaba si deseaba participar, notificándole que su participación será anónima. El encuestador dio lectura de las instrucciones para así dar orientación a los entrevistados, y estará en todo momento cerca de la persona para esclarecer cualquier duda. Al final se le agradecerá su participación y se le recordara que sus datos serán tratados de manera confidencial.

7.4.4 Escala de valoración de las preguntas

La escala para valorar cada ítem es de tipo Likert, con valores de 1 a 4 de menor a mayor satisfacción:

1= Nada satisfecho

2= Poco satisfecho

3= Algo satisfecho

4= Muy satisfactorio

La elección de la escala de cuatro valores permite un posicionamiento más claro de los usuarios y evita la indefinición que produce la posibilidad de escoger como respuesta un valor medio ya que supone una pérdida significativa de información de mercado de carácter cualitativo para la organización.

7.5 Análisis estadístico

Los datos que se obtienen del cuestionario deben analizarse bajo un procedimiento estadístico (SPSS versión 16.0). Al obtener estadísticas descriptivas como frecuencias, sirve para conocer el porcentaje de satisfacción de los trabajadores respecto a la satisfacción percibida dentro de los centros deportivos.

Los datos obtenidos de las encuestas, por dimensión, se pasan de una variable ordinal (1= Nada satisfecho, 2= Poco satisfecho, 3= Algo satisfecho y 4 = Muy satisfecho) a una variable continua a través de la conversión a índice de 0 a 100 mediante la fórmula:

$$\text{Índice } \%_{i+} = \left(\frac{\text{SUM (var1, var2, var3....., var}_{n+}) - \text{valor mínimo}}{\text{valor máximo} - \text{valor mínimo}} \right) * 100.$$

Donde Índice $\%_{i+}$ = nombre del índice a calcular, el cual es determinado por el nombre de la dimensión; SUM (var1, var2, var3... .., var $_{n+}$) = sumatoria de las variables contenidas en la dimensión correspondiente; valor mínimo = valor mínimo posible de la dimensión (en opción uno por el número de variables contenidas en la dimensión); valor máximo = valor máximo posible de la dimensión (en opción cuatro por el número de variables contenidas en la dimensión).

El cálculo de índices permite estimar diferencias de las dimensiones en los que está dividido dicho cuestionario según género, edad y tipo de actividades realizadas para usuarios-deportistas, así como la correlación de las dimensiones y variables generales mediante la r de Pearson.

8. RESULTADOS

8.1 Identificación del personal

Se aplicaron un total de 102 encuestas, entre los 4 centros deportivos, obteniendo un mayor porcentaje de empleados el COAU (37.3%) el CAFM (30.4%), Polideportivo Tigres con un (24.5%) y el GAM (7.8%).(Tabla2)

Tabla 2. Frecuencia de empleados por centro deportivo

Centros deportivos	Frecuencia	Porcentaje
CAOU	38	37.3%
CAFM	31	30.4%
Polideportivo	25	24.5%
GAM	8	7.8%
Total	102	100%

En lo que respecta al género, se destaca que existe una tendencia más favorable de hombres que de mujeres, pero sin que predomine en particular un género. Por lo cual como se ve en la tabla (3) el género masculino tiene un 2% más que el género femenino.

Tabla 3. Población de hombres y mujeres

Genero	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	52	51%
Femenino	50	49%
Total	102	100%

En la Grafico (2) las edades se concentran en las tres primeras categorías, siendo la más predominante la categoría de entre 18 a 25 años con un 43.1%

con respecto a la de mayores de 56 años con un 2%. En la tabla (4) se observa que el 52.9% de los trabajadores cuentan con estudios de licenciatura y el rango de edad se centra entre los 18 a 25 años, estas mismas edades también tienen una concentración del 7.8% en estudios de posgrado, lo cual no dice que la mayor población de trabajadores está por terminar o sigue estudiando.

Grafico 2. Porcentajes de edades

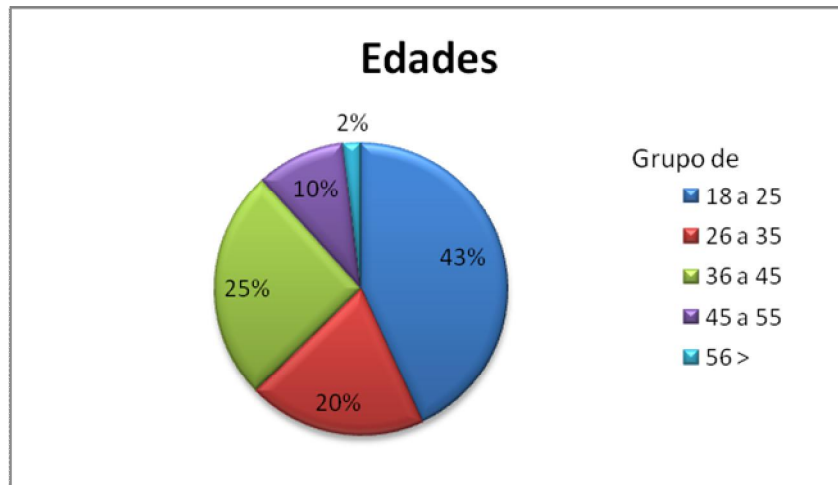
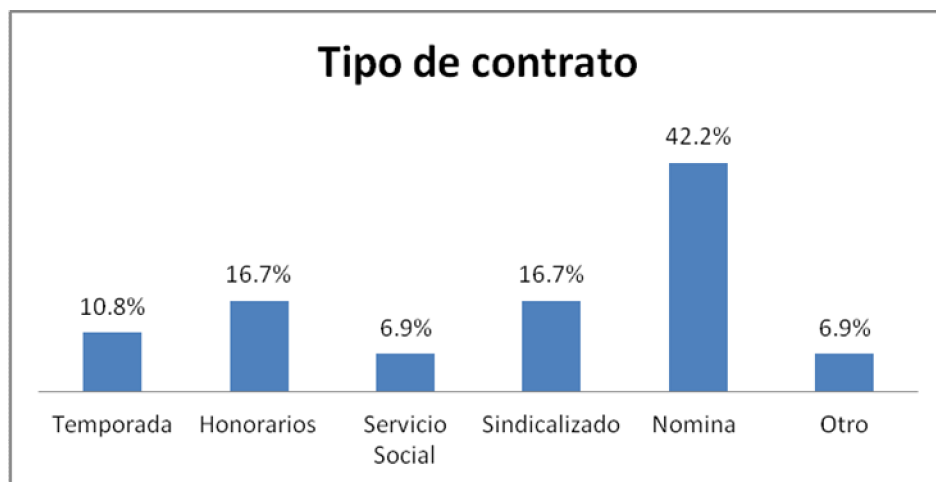


Tabla 4. Porcentaje de estudios por rango de edades

Estudios realizados	Porcentaje	Grupo de edades
Primaria	3.9%	> de 56 años
Secundaria	15.7%	36 a 45 años
Bachillerato	7.8%	46 a 55 años
Técnica	11.8%	46 a 55 años
Licenciatura	52.9%	18 a 25 años
Posgrado	7.8%	18 a 25 años

Con respecto al contrato que los trabajadores tiene al estar laborando dentro lo centros deportivos, encontramos en la Grafico (3) que el 42.2% de los trabajadores recibe su pago por nomina, el 16.7% de los trabajadores se encuentras sindicalizados y reciben su sueldo por honorarios, por temporada se concentra un 10.8% de los empleados y con un 6.9% se encuentran las personas que realizan servicio social.

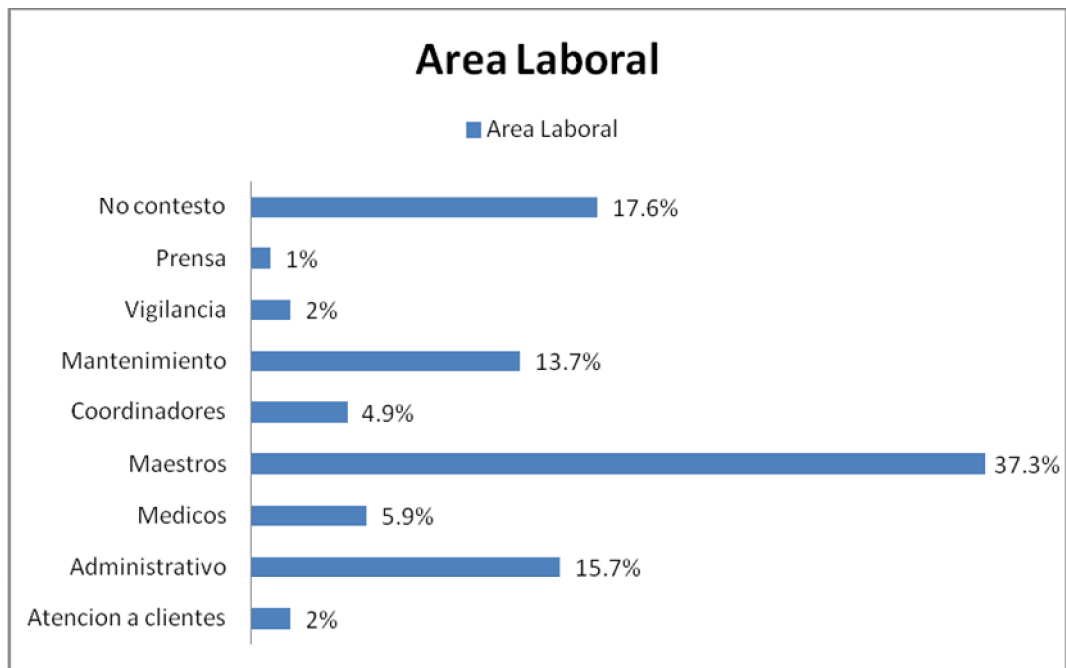
Grafico 3. Tipo de contrato



De forma general, como se muestra en el grafico (4), se identifican los diversos puestos que se ocupaban en los centros deportivos encuestados. Se puede observar que los empleados que mas predominan en estas instituciones son los maestros o instructores (37.3%), seguido del personal administrativo (15.7%) y de mantenimiento (13.7%), y al final se encuentran distribuidos los médicos (5.9%), coordinadores (4.9%), Vigilancia (2%) y Prensa (1%).

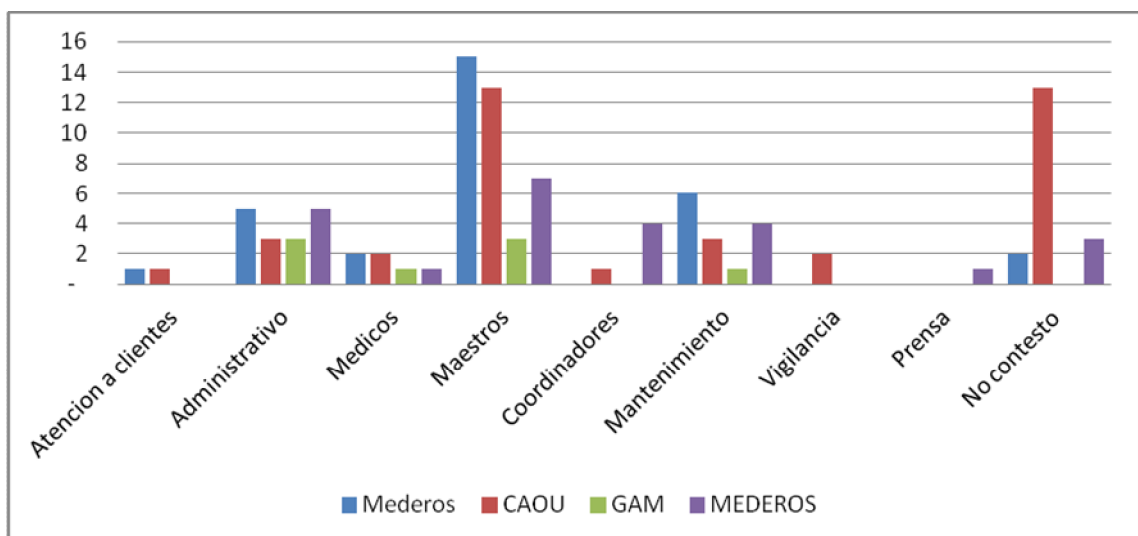
Un elemento a destacar en esta tabla es el apartado de ~~%No contesto+~~, el cual equivale a un 17.6% de la población que se encuentra laborando dentro de las dependencias encuestadas. Este dato fue alarmante debido al porcentaje tan alto de trabajadores que optaron por no dar a conocer su puesto dentro de la institución, temiendo que existiera una tipo de repercusión por sus respuestas.

Grafico 4. Áreas laborales de los centros deportivos



De manera particular la distribución de las áreas laborales en cada centro deportivo se muestra en el grafico (5). Se observa que no hay una uniformidad entre los centros deportivos, es decir, que hay puestos que existen en unas dependencias y en otras no.

Grafico 5. Concentración de áreas por centro deportivo.



Las personas con licenciatura que equivale a un 52.9% presentaron una mayor concentración entre los estudios realizados entre el personal, anteponiéndose a los que tiene estudios de secundaria (15.7%) y una carrera técnica (11.8%). (Grafico 6)

Grafico 6. Porcentaje de estudios realizados.



8.2 Satisfacción en diferentes áreas laborales

Para determinar la satisfacción de los trabajadores en cada uno de sus puestos, se dividió el cuestionario en 6 áreas:

- Satisfacción en el lugar de trabajo
- Satisfacción con los recursos materiales
- Satisfacción con la higiene y seguridad
- Satisfacción con la organización del trabajo
- Satisfacción con el reconocimiento laboral
- Satisfacción con la valoración del trabajo

Para el análisis de los resultados se considerará que el grado de satisfacción represente un porcentaje estipulado. Para determinar que el área o grupo se encuentra Muy Satisfecho el porcentaje deberá ser >80%, no cumpliendo este

parámetro se priorizaran los subniveles, esto dado a que la satisfacción debe ser lo más cercana al 100%. Para considerar que los trabajadores se encuentran Nada o Poca Satisfechos, el porcentaje deberá ser <20% en Algo Satisfecho o no deberá existir algún porcentaje en este apartado. En los otros apartados se tomara a criterio dependiendo el porcentaje que tenga cada uno.

8.2.1 Satisfacción en el lugar de trabajo

Se considera en la tabla (5) que el grado de satisfacción que se tienen los trabajadores con el espacio para desempeñar su trabajo, es valorado por los Maestros y el personal de atención a clientes como algo satisfecho. Quienes se encuentran con un grado de satisfacción más elevado son el personal administrativo, coordinadores, vigilancia y prensa.

Tabla 5. Grada de satisfacción para contar con la cantidad de espacio que el centro deportivo proporciona para el desempeño laboral

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	0%	0%	100.0%	0%
Administrativo	0%	0%	18.8%	81.2%
Medico/Socorrista	0%	0%	0%	100.0%
Maestros	0%	2.6%	31.6%	65.8%
Coordinadores	0%	0%	20.0%	80.0%
Mantenimiento	0%	7.1%	14.3%	78.6%
Vigilancia	0%	0%	0%	100.0%
Prensa	0%	0%	0%	100.0%
No contesto	5.6%	0%	22.2%	72.2%

Todas las áreas a excepción del personal administrativo y médicos se encuentran satisfechas con la adecuación del espacio que tienen para su trabajo. Quienes se muestran Algo satisfechos en mayor porcentaje son la prensa, atención a clientes, vigilancia y coordinadores. (Tabla 6)

Tabla 6. Grado de satisfacción para la adecuación del espacio de trabajo

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	0%	0%	100.0%	0%
Administrativo	0%	0%	18.8%	81.2%
Medico/Socorrista	0%	0%	0%	100.0%
Maestros	0%	2.6%	31.6%	65.8%
Coordinadores	0%	0%	40.0%	60.0%
Mantenimiento	0%	0%	28.6%	71.4%
Vigilancia	0%	0%	50.0%	50.0%
Prensa	0%	0%	100.0%	0%
No contesto	5.6%	0%	27.8%	66.7%

En la tabla (7), la prensa y los médicos se encuentran con un elevado grado de satisfacción (100%), al igual que el personal administrativo, coordinadores y mantenimiento. Quienes muestran un grado de satisfacción menor, pero aun considerado óptimo son los Vigilantes y atención a clientes. Y quienes se muestran con menor satisfacción son los maestros.

Tabla 7. Grado de satisfacción para la facilidad de disponer de espacio de trabajo

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	0%	0%	50.0%	50.0%
Administrativo	0%	0%	6.2%	93.8%
Medico/Socorrista	0%	0%	0%	100.0%
Maestros	0%	7.9%	23.7%	68.4%
Coordinadores	0%	0%	20.0%	80.0%
Mantenimiento	0%	0%	14.3%	85.7%
Vigilancia	0%	0%	50.0%	50.0%
Prensa	0%	0%	0%	100.0%
No contesto	11.1%	0%	33.3%	55.6%

De manera general, se encuentra un grado de satisfacción favorable en lo que se refiere al lugar de trabajo de los centros deportivos universitarios. Quien cuenta con un mayor grado de satisfacción es el Polideportivo Tigres con un 95.3% y quien menor valorado se encuentra pero con un porcentaje aceptable dentro de este ámbito es el GAM con 82.2%. (Tabla 8)

Tabla 8. Grado de satisfacción del lugar de trabajo de cada centro deportivo

Centro Deportivo	Frecuencia	Media de la muestra
GAM	8	82.2917
CAOU	38	89.4737
CAFM	31	94.6237
Polideportivo	25	95.3333

En la tabla (9) se realizó la comparación entre centros deportivos para verificar si existían diferencias significativas entre institución. Como ya se explicaba en la parte superior los porcentajes de satisfacción por centro deportivo son

aceptables y se ven reflejados cuando se hace la relación entre los centros deportivos.

Aunque el análisis estadístico no muestra diferencias significativas, se puede destacar las diferencias que existen entre Mederos y el GAM que es de .086 y a su vez el GAM y el POLIDEPORTIVO .072. Por lo tanto se encuentra menor valorada en grado de satisfacción el Gimnasio de Área Medica a comparación de los demás centros deportivos

Tabla 9. Comparación de grado de satisfacción entre centros deportivos en relación al lugar de trabajo

Centro de trabajo	Centros de trabajo	Diferencia entre medias	Std. Error	Sig.
CAFM	COAU	5.14997	2.89198	.371
	GAM	12.33199	4.73860	.086
	POLIDEPORTIVO	-.70968	3.21208	.997
COAU	CAFM	-5.14997	2.89198	.371
	GAM	7.18202	4.64821	.499
	POLIDEPORTIVO	-5.85965	3.07717	.311
GAM	CAFM	-12.33199	4.73860	.086
	COAU	-7.18202	4.64821	.499
	POLIDEPORTIVO	-13.04167	4.85384	.072
POLIDEPORTIVO	CAFM	.70968	3.21208	.997
	COAU	5.85965	3.07717	.311
	GAM	13.04167	4.85384	.072

8.2.2 Recursos materiales disponibles para el desempeño de su trabajo

En la tabla (10), se encuentran más dispersos los porcentajes de acuerdo a la cantidad de material para la realización de trabajo, teniendo como áreas laborales más satisfechas a la administrativa con un 81.2% y como las menos

satisfechas se tienen a los coordinadores, el personal de mantenimiento y a los vigilantes.

Tabla 10. Grado de satisfacción con respecto a la cantidad de recursos materiales

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	0%	0%	50.0%	50.0%
Administrativo	0%	0%	18.8%	81.2%
Medico/Socorrista	0%	0%	33.3%	66.7%
Maestros	0%	0%	28.9%	71.1%
Coordinadores	0%	20.0%	40.0%	40.0%
Mantenimiento	0%	21.4%	7.1%	71.4%
Vigilancia	0%	50.0%	0%	50.0%
Prensa	0%	0%	100.0%	0%
No contesto	0%	5.6%	11.1%	83.3%

Un 77.2% de los trabajadores se encuentra muy satisfecho con la adecuación del material para realizar su trabajo, encontrando que las áreas administrativas, médicos, vigilancia y presan son las que se encuentran más satisfechas. El 21.8% de los trabajadores se mostraron algo satisfecho con este punto, predominando el servicio de atención a clientes con un 50%, los coordinadores con un 40% y los maestros con un 23.7%. (Tabla 11)

Tabla 11. Grado de satisfacción con respecto a la adecuación de los recursos materiales

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	0%	0%	50.0%	50.0%
Administrativo	0%	0%	18.8%	81.2%
Medico/Socorrista	0%	0%	16.7%	83.3%
Maestros	0%	0%	23.7%	76.3%
Coordinadores	0%	0%	40.0%	60.0%
Mantenimiento	0%	7.1%	21.4%	71.4%
Vigilancia	0%	0%	0%	100.0%
Prensa	0%	0%	0%	100.0%
No contesto	0%	0%	16.7%	83.3%

El grado de satisfacción para la disposición del material para la realización del trabajo, se encuentra concentrado en un 100% en las áreas laborales de atención a clientes y los médicos/socorristas. Siendo relevante los datos de poca satisfacción en las áreas de Vigilancia y de Coordinación los cuales representan un 50% en el primero y un 20% en el segundo. (Tabla 12)

Tabla 12. Grado de satisfacción con la facilidad de la disposición de los recursos materiales

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	0%	0%	0%	100.0%
Administrativo	0%	0%	18.8%	81.2%
Medico/Socorrista	0%	0%	0%	100.0%
Maestros	0%	5.3%	23.7%	71.1%
Coordinadores	0%	20.0%	20.0%	60.0%
Mantenimiento	0%	14.3%	0%	85.7%
Vigilancia	0%	50.0%	0%	50.0%
Prensa	0%	0%	100.0%	0%
No contesto	0%	0%	11.1%	88.9%

En lo que se refiere a la satisfacción que los trabajadores expresan por centro deportivo en relación a los recursos materiales disponibles para el desempeño del trabajo, el centro deportivo que se encuentra menor valorado es el GAM con un 78.9% en relación a los otros centros que están por arriba del 90%.(Tabla13)

Tabla 13. Grado de satisfacción de los recursos materiales de cada centro deportivo

Centro Deportivo	Frecuencia	Media de la muestra
GAM	8	78.9062
CAOU	38	91.7230
CAFM	31	94.00
Polideportivo	25	97.1774

La información anterior se puede ver reflejada al momento de hacer la comparación entre centros deportivo así como se muestra en la tabla (14), en la cual vemos que cuando se realiza la comparación entre GAM y los demás centros deportivos se encuentran diferencias significativas. Con Mederos se encuentra una diferencia significativa del .000, siendo esta muy alta y se ve reflejada en los porcentajes de satisfacción, al igual que cuando se realiza con el Polideportivo teniendo un .004 y el CAOU el cual refleja un .014 de diferencia significativa. Estos datos reflejan como se encuentra valorado el GAM en relación con los demás centros deportivos.

Tabla 14. Comparación de grado de satisfacción entre centros deportivos en relación a los recursos materiales

Centro de trabajo	Centros de trabajo	Diferencia entre medias	Std. Error	Sig.
CAFM	COAU	5.45445	2.38683	.164
	GAM	18.27117*	3.88736	.000
	POLIDEPORTIVO	3.17742	2.63506	.694
COAU	CAFM	-5.45445	2.38683	.164
	GAM	12.81672*	3.82216	.014
	POLIDEPORTIVO	-2.27703	2.53789	.848
GAM	CAFM	-18.27117*	3.88736	.000
	COAU	-12.81672*	3.82216	.014
	POLIDEPORTIVO	-15.09375*	3.98190	.004
POLIDEPORTIVO	CAFM	-3.17742	2.63506	.694
	COAU	2.27703	2.53789	.848
	GAM	15.09375*	3.98190	.004

3.2.3 Seguridad e Higiene en su lugar de trabajo

El grado de satisfacción que existe en la higiene en los útiles y herramientas es considerado con baja satisfacción primordialmente por lo coordinadores, seguido de los maestros. Y quienes se muestran con un 50% de Poca satisfacción mayoritariamente son el personal de vigilancia. (Tabla 15)

Tabla 15. Grado de satisfacción en la higiene y herramientas

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	0%	0%	0%	100.0%
Administrativo	0%	0%	6.2%	93.8%
Medico/Socorrista	0%	0%	16.7%	83.3%
Maestros	0%	2.6%	34.2%	63.2%
Coordinadores	0%	20.0%	20.0%	60.0%
Mantenimiento	0%	7.1%	14.3%	78.6%
Vigilancia	0%	50.0%	0%	50.0%
Prensa	0%	0%	0%	100.0%
No contesto	0%	0%	16.7%	83.3%

Los coordinadores y el departamento de vigilancia se encuentran algo satisfecho en relación a las condiciones de su lugar de trabajo, mientras que la mayoría de áreas se dicen Muy satisfechas con las condiciones del lugar de trabajo. (Tabla 16)

Tabla 16. Grado de satisfacción en las condiciones de lugar de trabajo

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	0%	0%	0%	100.0%
Administrativo	0%	0%	6.2%	93.8%
Medico/Socorrista	0%	0%	16.7%	83.3%
Maestros	0%	2.7%	16.2%	81.1%
Coordinadores	0%	0%	40.0%	60.0%
Mantenimiento	0%	7.1%	14.3%	78.6%
Vigilancia	0%	0%	50.0%	50.0%
Prensa	0%	0%	0%	100.0%
No contesto	0%	0%	5.6%	94.4%

En la aplicación de las normativas sobre la higiene y seguridad en las áreas laborales, el personal mayoritariamente se encuentra por debajo de Algo Satisfecho en este punto, siendo las áreas que expresan menor satisfacción la de atención a clientes y coordinadores. Y las que se encuentran con un grado de satisfacción aceptable (algo satisfecho) se encuentran por mencionar a algunos a el área administrativa, mantenimiento, prensa, y maestros. (Tabla 17)

Tabla 17. Grada de satisfacción con la aplicación de las normativas (SSA, IMSS, PC)

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	50.0%	0%	0%	50.0%
Administrativo	0%	0%	37.5%	62.5%
Medico/Socorrista	0%	16.7%	33.3%	50.0%
Maestros	5.3%	10.5%	31.6%	52.6%
Coordinadores	0%	40.0%	0%	60.0%
Mantenimiento	0%	0%	35.7%	64.3%
Vigilancia	0%	0%	50.0%	50.0%
Prensa	0%	0%	100.0%	0%
No contesto	5.6%	5.6%	11.1%	77.8%

Para el mantenimiento de una buena calidad en el trabajo y sobre todo una comodidad en cada puesto, la respuesta de los trabajadores de algunas áreas se encontraba en poco satisfecho y algo satisfecho, predominando en ellos el personal médico, administrativo y prensa, quien se encuentra con menor grado de satisfacción se encuentran los coordinadores.(Tabla 18)

Tabla 18. Grado de satisfacción con la ergonomía y funcionalidad del puesto de trabajo.

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	0%	50.0%	0%	50.0%
Administrativo	0%	6.2%	37.5%	56.2%
Medico/Socorrista	0%	0%	33.3%	66.7%
Maestros	5.3%	10.5%	26.3%	57.9%
Coordinadores	0%	20.0%	20.0%	60.0%
Mantenimiento	0%	14.3%	28.6%	57.1%
Vigilancia	0%	0%	50.0%	50.0%
Prensa	0%	0%	100.0%	0%
No contesto	0%	5.6%	38.9%	55.6%

La satisfacción de las condiciones medio ambientales con las cuales se encontraban laborando dentro de las instituciones se encontró que el área de atención a clientes fueron los menos satisfecho, manifestando con un 50% que se encontraban Nada Satisfechos. El área de Coordinadores se manifestó también con Poca Satisfacción con un 40% y las demás áreas se mostraron primordialmente como Algo Satisfechas. (Tabla 19)

Tabla 19. Grado de satisfacción relacionado con las condiciones medioambientales para el desempeño del trabajo.

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	50.0%	0%	0%	50.0%
Administrativo	0%	0%	43.8%	56.2%
Medico/Socorrista	0%	0%	16.7%	83.3%
Maestros	2.6%	5.3%	36.8%	55.3%
Coordinadores	0%	40.0%	20.0%	40.0%
Mantenimiento	0%	0%	28.6%	71.4%
Vigilancia	0%	0%	50.0%	50.0%
Prensa	0%	0%	100.0%	0%
No contesto	0%	16.7%	27.8%	55.6%

El porcentaje de satisfacción con la seguridad e higiene que se tiene en el puesto de trabajo, como se muestra en la tabla (20), es menor valorado por el personal de Gimnasio del Área Médica, con un porcentaje de 77.6%. El centro mejor valorado con este ámbito es el Centro Magisterial Mederos con un 93.95%.

Tabla 20. Grado de satisfacción de la seguridad e higiene de cada centro deportivo

Centro Deportivo	Frecuencia	Media de la muestra
GAM	8	77.6042
CAOU	38	88.4009
CAFM	31	91.5000
Polideportivo	25	93.9516

Al momento de realizar la comparación entre grupo se afirma lo expuesto anteriormente donde el Gimnasio del Área Medica se encuentran diferencias significativas muy altas entre dos grupos. Donde se expresa mayor diferencia

es con Mederos con un .003 y con el Polideportivo Tigres con un .020. Siendo nuevamente el centro deportivo con una valoración baja. (Tabla 21)

Tabla 21. Comparación de grado de satisfacción entre centros deportivos en relación con la seguridad e higiene.

Centro de trabajo	Centros de trabajo	Diferencia entre medias	Std. Error	Sig.
CAFM	COAU	5.55071	2.59530	.213
	GAM	16.34745 [*]	4.22690	.003
	POLIDEPORTIVO	2.45161	2.86522	.865
COAU	CAFM	-5.55071	2.59530	.213
	GAM	10.79673	4.15600	.087
	POLIDEPORTIVO	-3.09910	2.75956	.739
GAM	CAFM	-16.34745 [*]	4.22690	.003
	COAU	-10.79673	4.15600	.087
	POLIDEPORTIVO	-13.89583 [*]	4.32970	.020
POLIDEPORTIVO	CAFM	-2.45161	2.86522	.865
	COAU	3.09910	2.75956	.739
	GAM	13.89583 [*]	4.32970	.020

8.2.4 Organización del trabajo

Los diferentes aspectos que afectan la organización del puesto de trabajo y que se utilizan en este trabajo son: la definición de las funciones en su puesto de trabajo, el horario, las responsabilidades designadas, la forma en que organizan su trabajo, la información y la comunicación interna, y la posibilidad de aportar ideas para la mejora del trabajo.

En la tabla (22) se muestra la satisfacción que los empleados tiene con el conocimiento de las funciones dentro de la institución. En general se muestra un grado de satisfacción favorable para la mayoría de las áreas, siendo afectadas las de atención a clientes, médicos y las de mantenimiento quienes

se muestran poco satisfechas. Se puede destacar que los coordinadores muestran un 20% nada satisfechas que sería un punto a destacar siendo un porcentaje bajo.

Tabla 22. Grado de satisfacción de acuerdo con el conocimiento de las funciones de su puesto

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	0%	50.0%	0%	50.0%
Administrativo	0%	0%	31.2%	68.8%
Medico/Socorrista	0%	16.7%	0%	83.3%
Maestros	0%	2.6%	34.2%	63.2%
Coordinadores	20.0%	0%	0%	80.0%
Mantenimiento	0%	7.7%	15.4%	76.9%
Vigilancia	0%	0%	0%	100.0%
Prensa	0%	0%	0%	100.0%
No contesto	0%	5.6%	11.1%	83.3%

La estructuración de la jornada laboral es mejor valorada por el departamento de atención a clientes. Aquellos departamentos que se encuentran menos satisfechos con su horario laboral son los coordinadores y los vigilantes. El resto de áreas muestra una valoración más variada pero aceptable. (Tabla 23)

Tabla 23. Grado de satisfacción con la estructuración del horario de trabajo.

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	0%	0%	0%	100.0%
Administrativo	0%	0%	12.5%	87.5%
Medico/Socorrista	0%	16.7%	0%	83.3%
Maestros	2.6%	7.9%	23.7%	65.8%
Coordinadores	20.0%	0%	0%	80.0%
Mantenimiento	0%	7.1%	35.7%	57.1%
Vigilancia	0%	100.0%	0%	0%
Prensa	0%	0%	100.0%	0%
No contesto	0%	5.6%	11.1%	83.3%

En relaciona las responsabilidades que cada área tiene en su puesto de trabajo, quienes lo contemplan con una menor valoración son los coordinadores, atención a clientes, médicos/socorristas. Teniendo una valoración más positiva por los administrativos, vigilantes y prensa. (Tabla 24)

Tabla 24. Grado de satisfacción con la responsabilidad que se asume con el desempeño de su trabajo

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	0%	50.0%	0%	50.0%
Administrativo	0%	0%	6.2%	93.8%
Medico/Socorrista	0%	16.7%	16.7%	66.7%
Maestros	0%	5.3%	31.6%	63.2%
Coordinadores	0%	20.0%	0%	80.0%
Mantenimiento	0%	0%	35.7%	64.3%
Vigilancia	0%	0%	0%	100.0%
Prensa	0%	0%	0%	100.0%
No contesto	0%	0%	0%	100.0%

Son varias las áreas que se sientes pocos satisfechas en como el centro deportivo realiza la estructuración de su trabajo. De primera instancia como se muestra en la tabla (25), quienes se manifiestan con muy poca satisfacción son los puestos de vigilancia y teniendo un porcentaje a considerar se encuentran los coordinadores. Siguiendo el mismo aspecto el personal de atención a clientes y maestros muestran muy poca satisfacción. Las demás áreas se manifiesta como aceptable se grado de satisfacción.

Tabla 25. Grado de satisfacción relacionado con la forma en que el centro deportivo estructura el trabajo

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	0%	50.0%	0%	50.0%
Administrativo	0%	0%	18.8%	81.2%
Medico/Socorrista	0%	0%	50.0%	50.0%
Maestros	2.6%	13.2%	31.6%	52.6%
Coordinadores	20.0%	0%	0%	80.0%
Mantenimiento	0%	7.1%	28.6%	64.3%
Vigilancia	50.0%	0%	50.0%	0%
Prensa	0%	0%	0%	100.0%
No contesto	0%	0%	22.2%	77.8%

La información y comunicación que tiene a su disposición los trabajadores de los centros deportivos es valorada de manera general como buena. Las áreas que se encuentran menos satisfechos con este aspecto son los coordinadores y los maestros, mostrado porcentajes más dispersos. (Tabla 26)

Tabla 26. Grado de satisfacción con la información y comunicación interna que está disponible

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	0%	0%	50.0%	50.0%
Administrativo	0%	0%	43.8%	56.2%
Medico/Socorrista	0%	0%	16.7%	83.3%
Maestros	2.6%	10.5%	34.2%	52.6%
Coordinadores	20.0%	0%	20.0%	60.0%
Mantenimiento	0%	7.1%	28.6%	64.3%
Vigilancia	0%	0%	100.0%	0%
Prensa	0%	0%	0%	100.0%
No contesto	0%	0%	27.8%	72.2%

La valoración para la aportación de propuesta para la mejora en el desempeño de las funciones dentro de los centros deportivos se ve valorada en menor medida por los maestros y coordinadores, tabla (27). Pasa similarmente en la Aportación de propuestas para el mejoramiento en las funciones generales donde el personal administrativo se encuentra también con una valoración de satisfacción baja. (Tabla 28)

Tabla 27. Grado de satisfacción para la aportación de propuesta para la mejora del desempeño laboral

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	0%	0%	0%	100.0%
Administrativo	0%	6.2%	31.2%	62.5%
Medico/Socorrista	0%	0%	16.7%	83.3%
Maestros	2.6%	7.9%	34.2%	55.3%
Coordinadores	20.0%	0%		80.0%
Mantenimiento	0%	7.1%	28.6%	64.3%
Vigilancia	0%	0%	100.0%	0%
Prensa	0%	0%	100.0%	0%
No contesto	0%	5.6%	5.6%	88.9%

Tabla 28. Grado de satisfacción para la aportación de ideas para la mejora del funcionamiento de la institución deportiva

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	0%	0%	0%	100.0%
Administrativo	6.2%	6.2%	25.0%	62.5%
Medico/Socorrista	0%		16.7%	83.3%
Maestros	5.3%	7.9%	23.7%	63.2%
Coordinadores	20.0%	0%	0%	80.0%
Mantenimiento	0%	0%	42.9%	57.1%
Vigilancia	0%	0%	100.0%	0%
Prensa	0%	100.0%	0%	0%
No contesto	0%	5.6%	5.6%	88.9%

Conforme a la Organización que los centros deportivos tiene con respecto al trabajo, se expresa de manera general que el GAM en una primera instancia es quien valora con un 77.67% mostrando menor satisfacción que el POLIDEPORTIVO el cual se expresa con mayor satisfacción obteniendo un 94%. (Tabla 29)

Tabla 29. Grado de satisfacción de Organización del trabajo en cada centro deportivo

Centro Deportivo	Frecuencia	Media de la muestra
GAM	8	77.6786
CAOU	38	88.8571
CAFM	31	88.8996
Polideportivo	25	94.0092

Al realizar la comparación entre los centros deportivos se encontró una diferencia significativa de .015 entre el Gimnasio del Área Médica y Mederos, siendo el primero quien recibió un porcentaje inferior con respecto a los demás. (Tabla 30)

Tabla 30. Comparación de grado de satisfacción entre centros deportivos en relación con la organización del trabajo.

Centro de trabajo	Centros de trabajo	Diferencia entre medias	Std. Error	Sig.
CAFM	COAU	5.10960	3.01814	.417
	GAM	16.33065 [*]	4.91557	.015
	POLIDEPORTIVO	5.15207	3.33204	.499
COAU	CAFM	-5.10960	3.01814	.417
	GAM	11.22104	4.83312	.153
	POLIDEPORTIVO	.04247	3.20917	1.000
GAM	CAFM	-16.33065 [*]	4.91557	.015
	COAU	-11.22104	4.83312	.153
	POLIDEPORTIVO	-11.17857	5.03511	.184
POLIDEPORTIVO	CAFM	-5.15207	3.33204	.499
	COAU	-.04247	3.20917	1.000
	GAM	11.17857	5.03511	.184

8.2.6 Reconocimiento del trabajo

En relación a como perciben los trabajadores el reconocimiento que las institución tiene en hacia su trabajo, quienes se encuentran con un grado de satisfacción bajo son los vigilantes y coordinadores. Las demás áreas se encuentra mayoritariamente satisfechas en cómo es reconocido su trabajo. (Tabla 31)

Tabla 31. Grado de satisfacción con el reconocimiento que se tiene con el trabajo

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	0%	0%	50.0%	50.0%
Administrativo	6.2%	6.2%	37.5%	50.0%
Medico/Socorrista	0%	0%	16.7%	83.3%
Maestros	2.6%	13.2%	36.8%	47.4%
Coordinadores	0%	20.0%	0%	80.0%
Mantenimiento	0%	7.1%	28.6%	64.3%
Vigilancia	50.0%	0%	50.0%	0%
Prensa	0%	0%	100.0%	0%
No contesto	0%	11.1%	16.7%	72.2%

En lo que se refiere a la retribución económica que recibe con respecto a un puesto similar en otra empresa, los coordinadores son los que se encuentran menos satisfechos, conjuntamente con el personal administrativo, los médicos, coordinadores y la prensa (Tabla 32). Es en este punto donde los trabajadores se muestran menos satisfechos, lo cual se ve reflejado en la tabla (33) en donde se muestra la frecuencia con que el empleado percibe algún tipo de reconocimiento, y encontramos que el personal administrativo así como la prensa y los maestros son quienes se sienten menos satisfechos. Teniendo que considerar que todos las demás áreas se encuentran en un porcentaje algo bajo para poder hablar de una satisfacción alta.

Tabla 32. Grado de satisfacción que se percibe con la retribución económica que se recibe

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	0%	50.0%	0%	50.0%
Administrativo	0%	6.7%	53.3%	40.0%
Medico/Socorrista	16.7%	0%	50.0%	33.3%
Maestros	8.1%	10.8%	27.0%	54.1%
Coordinadores	20.0%		40.0%	40.0%
Mantenimiento	0%	7.1%	42.9%	50.0%
Vigilancia	50.0%	0%	0%	50.0%
Prensa	0%	0%	100.0%	0%
No contesto	0%	11.1%	16.7%	72.2%

Tabla 33. Grado de satisfacción con la frecuencia con que se percibe algún tipo de reconocimiento

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	0%	50.0%	0%	50.0%
Administrativo	6.7%	20.0%	46.7%	26.7%
Medico/Socorrista	16.7%		16.7%	66.7%
Maestros	15.8%	13.2%	23.7%	47.4%
Coordinadores	20.0%	0%	20.0%	60.0%
Mantenimiento	0%	7.1%	42.9%	50.0%
Vigilancia	100.0%	0%	0%	0%
Prensa	0%	0%	100.0%	0%
No contesto	11.1%	5.6%	27.8%	55.6%

La satisfacción con respecto al reconocimiento por parte de los centros deportivos que se percibe hacia el trabajo es uno de los que se valoro con

menor porcentaje. Siendo el GAM el que menor percepción tuvo con respecto a los demás, el cual obtuvo un 61.4% de satisfacción al igual que el Centro Acuático Olímpico Universitario que fue percibido con un 77.54%. (Tabla 34)

Tabla 34. Grado de satisfacción con el reconocimiento laboral en cada centro deportivo

Centro Deportivo	Frecuencia	Media de la muestra
GAM	L.61.4583	61.4583
CAOU	38	77.5463
CAFM	31	83.6667
Polideportivo	25	90.5914

Al compararse los centros deportivos entre ellos, se encontraron que existían diferencias significativas entre Mederos y el Polideportivo en relación con el GAM. Teniendo el GAM con CAFM una diferencia significativa de .002, y en relación el GAM con el Polideportivo existe una diferencia significativa de .035. También se observa que el CAOU y Mederos muestran diferencias significativas de .042. (Tabla 35)

Tabla 35. Comparación de grado de satisfacción entre centros deportivos en relación el reconocimiento del trabajo.

Centro de trabajo	Centros de trabajo	Diferencia entre medias	Std. Error	Sig.
CAFM	COAU	13.04510 ⁺	4.46938	.042
	GAM	29.13306 ⁺	7.23350	.002
	POLIDEPORTIVO	6.92473	4.90326	.576
COAU	CAFM	-13.04510 ⁺	4.46938	.042
	GAM	16.08796	7.12972	.173
	POLIDEPORTIVO	-6.12037	4.74882	.647
GAM	CAFM	-29.13306 ⁺	7.23350	.002
	COAU	-16.08796	7.12972	.173
	POLIDEPORTIVO	-22.20833 ⁺	7.40942	.035
POLIDEPORTIVO	CAFM	-6.92473	4.90326	.576
	COAU	6.12037	4.74882	.647
	GAM	22.20833 ⁺	7.40942	.035

8.2.7 Valoración global de su trabajo

En general se puede decir que las expectativas personales de los trabajadores se encuentran satisfechas, pero se observa que áreas como atención a clientes y los coordinadores se encuentran con un grado de satisfacción inferior que el de los demás. (Tabla 36)

Tabla 36. Grado de satisfacción con la expectativas personal hacia la satisfacción del trabajo

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	0%	50.0%	0%	50.0%
Administrativo	0%	6.2%	31.2%	62.5%
Medico/Socorrista	0%	0%	33.3%	66.7%
Maestros	2.6%	5.3%	31.6%	60.5%
Coordinadores	0%	20.0%	20.0%	60.0%
Mantenimiento	0%	0%	35.7%	64.3%
Vigilancia	0%	0%	100.0%	0%
Prensa	0%	0%	0%	100.0%
No contesto	0%	0%	33.3%	66.7%

Dentro de los centros deportivos encontramos que la mayoría de áreas están comprometidas con los objetivos generales, de manera específica son los médicos, personal administrativo, coordinadores y prensa. (Tabla 37)

Tabla 37. Grado de satisfacción relacionado con el compromiso de los objetivos generales

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	0%	0%	50.0%	50.0%
Administrativo	0%	0%	18.8%	81.2%
Medico/Socorrista	0%	0%	16.7%	83.3%
Maestros	0%	2.6%	23.7%	73.7%
Coordinadores	0%	0%	20.0%	80.0%
Mantenimiento	0%	0%	28.6%	71.4%
Vigilancia	0%	0%	50.0%	50.0%
Prensa	0%	0%	0%	100.0%
No contesto	0%	0%	5.6%	94.4%

Los trabajadores de los centros deportivos manifiestan una buena disposición de los centros deportivos tanto para adaptarse a las necesidades e intereses en el desempeño de la empresa así como cuando atienden sus necesidades e intereses personales. Los menos satisfechos son los coordinadores y la prensa. (Tabla 38 y 39)

Tabla 38 Grado de satisfacción con la que el centro deportivo se adaptarse a las necesidades e intereses en el desempeño del trabajo

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	0%	0%	0%	100.0%
Administrativo	0%	0%	18.8%	81.2%
Medico/Socorrista	0%	0%	16.7%	83.3%
Maestros	0%	2.6%	28.9%	68.4%
Coordinadores	20.0%	0%	0%	80.0%
Mantenimiento	0%	14.3%	7.1%	78.6%
Vigilancia	0%	0%	0%	100.0%
Prensa	0%	100.0%	0%	0%
No contesto	0%	0%	22.2%	77.8%

Tabla 39. Grado de satisfacción con la que el centro deportivo atiende las necesidades e intereses personales.

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	0%	0%	50.0%	50.0%
Administrativo	0%	0%	18.8%	81.2%
Medico/Socorrista	0%	0%	16.7%	83.3%
Maestros	0%	13.2%	34.2%	52.6%
Coordinadores	20.0%	0%	0%	80.0%
Mantenimiento	0%	7.1%	42.9%	50.0%
Vigilancia	0%	50.0%	0%	50.0%
Prensa	0%	100.0%	0%	0%
No contesto	0%	0%	22.2%	77.8%

Una de la grandes preocupaciones de los empleados es acerca de las posibilidades que disponen para la formación que les ofrecen los centros deportivos, quienes se encuentran menos satisfechos son los administrativos, maestros, vigilantes y coordinadores. Las demás áreas se encuentran medianamente satisfechas, lo cual sería un área de oportunidades. (Tabla 40)

Tabla 40. Grado de satisfacción con las posibilidades de formación que disponen los trabajadores

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	0%	0%	50.0%	50.0%
Administrativo	6.2%	6.2%	18.8%	68.8%
Medico/Socorrista	0%	16.7%	33.3%	50.0%
Maestros	2.6%	10.5%	13.2%	73.7%
Coordinadores	20.0%	0%	0%	80.0%
Mantenimiento	0%	7.1%	28.6%	64.3%
Vigilancia	50.0%	0%	50.0%	0%
Prensa	0%	0%	100.0%	0%
No contesto	0%	5.6%	16.7%	77.8%

La mayoría de los trabajadores se encuentran muy satisfechos con el ambiente que cuentan para el desempeñando su trabajo. Los médicos, servicio de atención a clientes, vigilantes se encuentran entre los Muy satisfechos. Los menos satisfechos son los coordinadores. (Tabla 41)

Tabla 41. Grado de satisfacción del ambiente laboral con el desempeño de su trabajo.

Área Laboral	Nada Satisfecho	Poco Satisfecho	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
Atención a clientes	0%	0%	0%	100.0%
Administrativo	6.2%	6.2%	31.2%	56.2%
Medico/Socorrista	0%	0%	0%	100.0%
Maestros	2.6%	7.9%	31.6%	57.9%
Coordinadores	20.0%	0%	0%	80.0%
Mantenimiento	0%	0%	14.3%	85.7%
Vigilancia	0%	0%	0%	100.0%
Prensa	0%	0%	100.0%	
No contesto	0%	5.6%	11.1%	83.3%

La satisfacción percibida por los trabajadores en relación a los diferentes aspectos que les permiten hacer una valoración global de su trabajo se encuentra mejor percibida por Polideportivo Tigres con un 94.08%. (Tabla 42)

Tabla 42. Grado de satisfacción con la valoración global en cada centro deportivo

Centro Deportivo	Frecuencia	Media de la muestra
GAM	8	79.6875
CAOU	38	89
CAFM	31	90.4605
Polideportivo	25	94.0860

Al realizar la comparación entre grupos con quien se encontró diferencia significativa fue entre mederos y el GAM con un .038, siendo los únicos centros entre los cuales existía una alta diferencia significativa. (Tabla 43)

Tabla 43. Comparación de grado de satisfacción entre centros deportivos en relación con la valoración global de su trabajo.

Centro de trabajo	Centros de trabajo	Diferencia entre medias	Std. Error	Sig.
CAFM	COAU	3.62550	2.96987	.685
	GAM	14.39852 [*]	4.86622	.038
	POLIDEPORTIVO	5.08602	3.29859	.501
COAU	CAFM	-3.62550	2.96987	.685
	GAM	10.77303	4.77339	.172
	POLIDEPORTIVO	1.46053	3.16005	.975
GAM	CAFM	-14.39852 [*]	4.86622	.038
	COAU	-10.77303	4.77339	.172
	POLIDEPORTIVO	-9.31250	4.98456	.328
POLIDEPORTIVO	CAFM	-5.08602	3.29859	.501
	COAU	-1.46053	3.16005	.975
	GAM	9.31250	4.98456	.328

En la tabla (44), se muestra el porcentaje de satisfacción que existió en los centros deportivos por área. Mederos mostro buenos porcentajes de satisfacción en todas las áreas siendo el área mejor valorada la de Recursos materiales con un 97.17% y la más baja la de reconocimiento laboral con un 90.5%. El Centro Acuático Olímpico Universitario mostro porcentajes muy aceptables para la satisfacción en cada área, pero no obtuvo una buena valoración en relación a el reconocimiento laboral que tiene sus trabajadores la cual está valorada con un 77.54%. EL Gimnasio del Área Medica fue el que menor porcentaje de valoración obtuvo, en el área donde mejor fue valorado fue con el lugar de trabajo con un 82.29%, los demás aspectos no tuvieron un porcentaje tan elevado, teniendo como el menor valorado el reconocimiento laboral con un 61.45%. Por último el Polideportivo Tigres obtuvo valoraciones aceptables siendo la mayor en el lugar de trabajo con un 95% más baja en el reconocimiento laboral con un 83.66%.

Tabla 44. Porcentajes de satisfacción por área de los centros deportivos Universitarios

Centro deportivo		Lugar de trabajo	Recursos materiales	Seguridad e higiene	Organización del trabajo	Reconocimiento laboral	Valoración global
CAFM	Media	94.6237	97.1774	93.9516	94.0092	90.5914	94.0860
	Frecuencia	31	31	31	31	31	31
	Desviación std	8.75288	6.62199	7.20393	8.42065	12.31191	9.66895
CAOU	Media	89.4737	91.7230	88.4009	88.8996	77.5463	90.4605
	Frecuencia	38	37	37	37	36	38
	Desviación std	14.8420	11.88176	12.65853	12.59273	21.43831	12.88476
GAM	Media	82.2917	78.9062	77.6042	77.6786	61.4583	79.6875
	Frecuencia	8	8	8	8	8	8
	Desviación std	13.6840	12.47207	12.58651	14.50721	19.38412	12.48759
POLIDEPORTIVO	Media	95.3333	94.0000	91.5000	88.8571	83.6667	89.0000
	Frecuencia	25	25	25	25	25	25
	Desviación std	9.64653	8.74256	10.38049	15.26829	19.01510	14.02090

En general, como se muestra en la tabla (45), la categoría mejor valorada fue la de Recursos Materiales teniendo 92.94% de satisfacción en comparación del Reconocimiento Laboral la cual conto con un 81.83% lo cual deja como un aspecto a considerar para la satisfacción de los trabajadores, no solo de manera general sino de principal atención en el GAM y en el CAOU

Tabla 45. Porcentaje general de satisfacción por área laboral.

	Frecuencia	Media	Desviación std
Lugar de trabajo	102	91.9118	12.38011
Recursos materiales	101	92.9455	10.74067
Seguridad e higiene	101	90.0165	11.35108
Organización del trabajo	101	89.5686	12.91340
Reconocimiento laboral	100	81.8333	19.69108
Valoración global	102	90.3595	12.64330
Media total	101.1666	89.4392	13.28660

En la tabla (46) se muestra el grado de satisfacción en relación al número de empleados que tiene cada centro deportivo donde se muestra que el centro deportivo que tiene un grado de satisfacción mayor es el CAFM que cuenta con 31 empleados y quien cuenta con un grado de satisfacción menor es el GAM que cuenta con 8 empleados

Tabla 46. Porcentaje de satisfacción por centro deportivo en relación al número de empleados

Centro deportivo	Media de porcentaje de satisfacción global	Frecuencia de empleados
CAFM	94.073	31
CAOU	87.57	38
GAM	76.271	8
POLIDEPORTIVO	90.392	25

Se puede decir que el centro deportivo que requiere una mayor atención para satisfacer las necesidades de sus trabajadores es el GAM el cual, al momento de la obtención de los porcentajes globales de satisfacción así como al

momento de la comparación entre los centros fue la que obtuvo porcentajes bajos en relación a los demás.

En la tabla (47), se expone el grado de satisfacción por área, encontrando que el personal médico, (91.23%) el personal administrativo (91.23%), mantenimiento (90.44%) y los maestros (87.94%) son los que cuentan con un índice elevado de satisfacción.

Tabla 47. Grado de satisfacción por área laboral

Área Laboral	Lugar de trabajo	Recursos materiales	Seguridad e higiene	Organización del trabajo	Reconocimiento laboral	Valoración global	Total
Atención a clientes	79.16	90.62	83.33	87.5	79.16	89.58	84.89
Administrativos	96.35	94.53	92.96	92.41	80	91.14	91.23
Médicos	100	94.79	92.36	92.26	84.72	93.75	92.98
Maestros	90.57	92.92	88.96	86.74	79.72	88.70	87.94
Coordinadores	93.33	86.25	82.5	85	81.66	86.66	85.90
Mantenimiento	94.04	90.62	90.47	89.56	86.90	91.07	90.44
Vigilancia	91.66	100	85.41	75	45.83	81.25	79.86
Prensa	91.66	87.5	83.33	85.71	75	75	83.03
No contesto	87.5	94.79	92.12	95.43	87.5	94.44	91.96
Total	91.9118	92.9455	90.0165	89.5686	81.8333	90.3595	

9. DISCUSIÓN

Esta investigación postula, de acuerdo a la información recopilada, que de los cuatro centros deportivos, quien mayor porcentaje de trabajadores tiene a su cargo es el CAOU, el cual cuenta con un 37.3% del total de todos los trabajadores que integran a la población de estudio. Del total de trabajadores, el 37.3% de ellos predominantemente son maestros (Instructores), el 15.7% son del personal administrativo y un 13% equivalen al personal de mantenimiento. (Medina, 2006) por el contrario, encontró que en los centro deportivos municipales de Monterrey, existía un porcentaje menor de instructores y maestros (14.28%) y que el área que contaba con un mayor número de trabajadores era el área de mantenimiento (15.53%).

(Medina, 2006) realiza un par de comparaciones entre los distintos apartados estudiados, encontrando diferencia significativas al momento de realizar la comparación de las dimensiones de satisfacción de acuerdo al género, encontrando que la mayoría de los índices estudiados muestran diferencias significativas con la valoración global del trabajo con un .020, al igual que con su Reconocimiento Laboral con un .027, y los Recursos Materiales con un .037 por mencionar algunos. En esta investigación se encontraron diferencias significativas al momento de realizar la comparación entre los centros deportivos, donde el GAM fue quien mostró diferencias significativas en las diversas áreas analizadas, siendo el área de recursos materiales donde se encontró que existían diferencias significativas con cada centro deportivo.

Sánchez (2010) realizó una medición de la satisfacción de los usuarios-deportistas del Centro Acuático Olímpico Universitario de la UANL, donde encontró que de manera general los usuarios-deportistas se encontraban satisfechos, con un porcentaje del 94.8%, en relación con el servicio que recibían por parte del personal docente. En el mismo estudio, no se encontraron diferencias significativas en la calidad del servicio que reciben. Estos resultados arrojan una información valiosa, dado que comparando la valoración global que tienen los trabajadores del CAOU, el porcentaje de satisfacción que perciben en todas las áreas es alto, lo cual indica que la percepción que tiene los usuarios del servicio que reciben, es equitativa al grado de satisfacción que los trabajadores tienen dentro del centro deportivo lo cual les hace brindar un servicio de alta calidad.

Para realizar la comparación de los resultados, las áreas laborales estudiadas, se dividieron en dos dimensiones, las primeras tres se encuentran enfocadas a las áreas que están directamente involucradas con la forma de trabajar (Lugar de trabajo, Recursos materiales, Seguridad e Higiene) y las tres restantes (Organización del trabajo, Reconocimiento laboral, Valoración global) se enfocan de manera administrativa al desempeño laboral. Obteniendo una media entre estas dos dimensiones, se encuentra que las áreas que están relacionadas administrativamente con la satisfacción de los trabajadores se encuentran valoradas con un 87.25% y los apartados que se encuentran más relacionados con la satisfacción en su desempeño laboral tienen un porcentaje

de 91.62%. Aunque la valoración no es totalmente baja, la percepción de los trabajadores podría verse mejorada, si se atendiera con mayor puntualidad los procesos administrativos que involucran su trabajo.

Ruiz & Salineros (2011) encontraron que los entrenadores españoles de alto nivel de triatlón en los Centros de Alto Rendimiento y los Centro de Tecnificación Deportiva, el 80% poseía un formación académica alta y específica en la formación de licenciados en ciencia de la actividad física y del deporte. En nuestro estudio se encontró que el 52.9% del personal de maestros-instructores contaba con una preparación académica en Licenciatura, en los dos estudios se destaca que dicha formación permite ofrecer un servicio de alta calidad, ya sea a los usuarios o atletas según sea el caso . En relación al trato y la satisfacción que percibían los entrenadores españoles de triatlón con el club, se encontraron muchas similitudes con nuestros estudio, donde los maestros-instructores se manifestaron con un grado de satisfacción general del 87.94%, siendo en el estudio de Ruiz y Salineros que el 50% de los entrenadores se manifestaron con un grado de satisfacción excelente y un 33% con un satisfacción buena.

10. CONCLUSIONES

En las diversas áreas que se evaluaron de los centros deportivos universitarios, la gran mayoría de los trabajadores se sintió satisfecha de manera general, lo cual se vio reflejada con un porcentaje de 89.43% que manifestaron sentirse satisfechos, por lo cual la primera hipótesis es rechazada ya que más del 75% de los empleados cuenta con un alto grado de satisfacción.

Los centros deportivos que tiene más afluencia de personal, son aquellos en los cuales se brindan más actividades o servicios, lo que se ve reflejado en el número de trabajadores de cada dependencia. El centro deportivo que cuenta con un mayor número de trabajadores es el CAOU con un total de 38 trabajadores y el que cuenta con un menor número de personal es el Gimnasio del Área Medica con 8. Comparando el grado de satisfacción de estos dos centros deportivos encontramos que el CAOU cuenta con un 87.57% en comparación al GAM que tiene 76.27%, y aunque CAFM cuenta con 31 trabajadores, se expresa un 6.5% más satisfechos en términos generales, con lo cual la segunda hipótesis es aceptada ya que son los centros deportivos con mayor número de empleados los que cuentan con un mayor grado de satisfacción.

Para dar con la tercera hipótesis se analizaron las áreas donde los trabajadores percibían un grado elevado de satisfacción. Los recursos materiales (92.94%),

el lugar de trabajo (91.91%) y la valoración global (90.35%) fueron las áreas donde los trabajadores percibieron mejores índices de satisfacción, y siendo el área donde se percibió un índice inferior a los demás fue el conocimiento laboral que se vio valorado con un 81.83%. De acuerdo a lo anterior la tercera hipótesis queda aceptada pero no es su totalidad encontrando que un área de mejora es el reconocimiento laboral. Y la cuarta hipótesis es aceptada siendo el lugar de trabajo y la seguridad e higiene apartados aceptados favorablemente por los trabajadores.

Esta tesis deja líneas de investigación para seguir relacionando datos dado que un punto importante es poder comparar la satisfacción de los trabajadores y la satisfacción de los usuarios, con el perfil del gestor deportivo. Estos datos y los de otras investigaciones ayudarían a poder establecer un perfil más idóneo para la persona que puede tener a su cargo un centro deportivo.

11. BIBLIOGRAFÍA

Alberto, C., Hernández, V., & Fernández, J. (1996). *Gestión y dirección de empresas deportivas. Teoría y práctica*. Madrid, España: Gymnos.

Ancer, J. (Octubre de 2011). *Universidad Autónoma de Nuevo León*. Recuperado el Mayo de 2012, de <http://www.uanl.mx/sites/default/files2/anexo2011.pdf>

Bueno, E., Cruz, I., & Duran, J. (1992). *Economía de la*. Madrid, España: Piramide.

Celma, J. (2004). *ABC del gestor deportivo*. Zaragoza, España: INDE.

FAMP. (2004). Cuaderno para emprendedores y empresas. Recursos Humanos. Sevilla, Andalucía, España.

Marques, M. (2002). *La implantación de la gestión de la calidad total en un patronato municipal de deportes. Utilización del modelo E.F.Q.M de excelencia empresarial para el sector público*. Zaragoza, Zaragoza: Tesis doctoral.

Medina, R. (2006). *Organización y gestión del deporte Municipal y su relación con la calidad ofrecida a los ciudadanos. Caso Dirección de deporte del municipio de monterrey*. Zaragoza, España: Tesis Doctoral.

Münch, L. (2010). *Administración, gestión organizacional, enfoques y procesos administrativos*. Mexico, DF: Pearson.

Osca, A. (2004). *Prácticas de Psicología del trabajo y las Organizaciones*. Madrid, España: Sanz y Torres.

Pedrosa, R., & Salvador, J. (2003). El impacto del deporte en la economía: problema de medición. *Revista Asturiana de Economía*.

Porret, M. (2008). *Recursos Humanos. Dirigir y gestionar personas en las organizaciones*. Alarcón, Madrid: ESIC.

Ruiz, G., & Salineros, J. (2011). El entrenador de alto nivel en triatlón: entorno próximo y cualidades fundamentales para el rendimiento. *Revista internacional de ciencias del deporte*, 118.

Slack, T. (1997). *Understanding sport organizations: The application of organization theory*. Champaign, Illinois: Human Kinetics.

12. ANEXOS

ANEXO 1. Encuesta de satisfacción de trabajadores de los centro deportivos
universitarios.



**ENCUESTA DE SATISFACCIÓN
DE TRABAJADORES**



Tipo de contrato:

- | | | | |
|--------------------|--------------------------|------------------|--------------------------|
| 1. Por temporada | <input type="checkbox"/> | 4. Sindicalizado | <input type="checkbox"/> |
| 2. Por honorarios | <input type="checkbox"/> | 5. Nómina | <input type="checkbox"/> |
| 3. Servicio Social | <input type="checkbox"/> | 6. Otros | <input type="checkbox"/> |

tiempo relación laboral:
(especifique)
____ años ____ meses

INTRODUCCIÓN

Estamos realizando un trabajo de investigación realizado con la gestión de la calidad en un Centro Deportivo Universitario de la **UANL**. Deseamos conocer un grado de satisfacción personal en los diferentes aspectos del trabajo que desempeña. Sus respuestas supondrán una importante colaboración y permitirán mejorar la prestación de los servicios que usted realiza.

I. Identificación personal

- 1. Edad**
- | | |
|-----------------|--------------------------|
| 1. 18 a 25 años | <input type="checkbox"/> |
| 2. 26 a 35 años | <input type="checkbox"/> |
| 3. 36 a 45 años | <input type="checkbox"/> |
| 4. 46 a 55 años | <input type="checkbox"/> |
| 5. > de 56 años | <input type="checkbox"/> |

- 2. Género**
- | | |
|-----------|--------------------------|
| 1. Hombre | <input type="checkbox"/> |
| 2. Mujer | <input type="checkbox"/> |

- 3. Estudios realizados**
(indique solo la más alta y que no sea trunca)
- | | |
|-----------------|--------------------------|
| 1. Primaria | <input type="checkbox"/> |
| 2. Secundaria | <input type="checkbox"/> |
| 3. Bachillerato | <input type="checkbox"/> |
| 4. Técnica | <input type="checkbox"/> |
| 5. Licenciatura | <input type="checkbox"/> |
| 6. Posgrado | <input type="checkbox"/> |
| 7. Otros | _____ |

**La Facultad de Organización
Deportiva de la UANL
Agradece su colaboración**

4. Otro tipo de formación

Indique los **2** que considere más importantes:

	Académica	Deportiva	Otros
5.			
6.			

II. Medios Físicos para el desempeño del trabajo

7. Indique su grado de satisfacción con su lugar de trabajo en relación con los siguientes aspectos:

1. Nada satisfecho **2. Poco** satisfecho **3. Algo** satisfecho **4. Muy** satisfecho

	1	2	3	4
• La calidad de espacio que el Centro Deportivo le proporciona para realizar su trabajo	_____	_____	_____	_____
• La adecuación del espacio de trabajo que el Centro Deportivo le proporciona para realizar su trabajo	_____	_____	_____	_____
• La facilidad de disponer del espacio para trabajar	_____	_____	_____	_____

8. Indique su grado de satisfacción con los recursos materiales de que dispone (material, herramienta, útiles) en relación con los siguientes aspectos:

1. Nada satisfecho **2. Poco** satisfecho **3. Algo** satisfecho **4. Muy** satisfecho

	1	2	3	4
• La cantidad de recursos materiales que el Centro Deportivo le proporciona para realizar su trabajo	_____	_____	_____	_____
• La adecuación de los recursos materiales que el Centro Deportivo le proporciona para realizar su trabajo	_____	_____	_____	_____
• La facilidad de disponer de los recursos materiales para trabajar	_____	_____	_____	_____
• De forma general, indique su grado de satisfacción de la disponibilidad de los materiales y recursos para el desempeño de su trabajo	_____	_____	_____	_____

9. Indique su grado de satisfacción respecto a la seguridad e higiene en su puesto de trabajo en relación a:

1. Nada satisfecho **2. Poco** satisfecho **3. Algo** satisfecho **4. Muy** satisfecho

	1	2	3	4
• Los útiles y herramientas que utiliza	_____	_____	_____	_____
• Las condiciones del lugar de trabajo	_____	_____	_____	_____
• El grado de aplicación de la normativa (SSA, IMSS, Protección Civil, etc)	_____	_____	_____	_____

sobre seguridad e higiene en su puesto

- La forma en que el Centro Deportivo tiene en cuenta la Ergonomía y funcionalidad de su puesto de trabajo _____
- Cómo el Centro Deportivo atiende sus necesidades en relación a las condiciones medioambientales en las que desempeña su trabajo (frío, viento, inundaciones, etc.) _____
- Indique, en general, su grado de satisfacción con respecto a la aplicación de las normas de higiene y de seguridad _____

III Organización del trabajo

10. Indique su grado de satisfacción en relación a los diferentes aspectos que afectan a la organización de su trabajo:

1. Nada satisfecho **2. Poco** satisfecho **3. Algo** satisfecho **4. Muy** satisfecho

- | | 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|----------|----------|----------|----------|
| • Conocimiento de las funciones de su puesto (tareas asignadas) | _____ | _____ | _____ | _____ |
| • La estructuración del horario de su trabajo en su jornada laboral | _____ | _____ | _____ | _____ |
| • La responsabilidad que asume en el desempeño de su trabajo | _____ | _____ | _____ | _____ |
| • La forma en que el Centro Deportivo estructura su trabajo | _____ | _____ | _____ | _____ |
| • Las posibilidades de información y comunicación interna a su disposición | _____ | _____ | _____ | _____ |
| • La apertura de aportar propuestas de mejora en el desempeño de sus funciones | _____ | _____ | _____ | _____ |
| • La apertura de aportar propuestas de mejora en el funcionamiento general del Centro Deportivo | _____ | _____ | _____ | _____ |

IV. Reconocimiento de su trabajo

11. Indique su grado de satisfacción respecto al reconocimiento de parte del Centro Deportivo que percibe de su trabajo:

1. Nada satisfecho 2. Poco satisfecho 3. Algo satisfecho 4. Muy satisfecho

	1	2	3	4
• Con el tiempo de reconocimiento que se tiene de su trabajo	_____	_____	_____	_____
• Con la retribución económica que recibe respecto a puestos similares al suyo en otros Centros Deportivos afines	_____	_____	_____	_____
• La frecuencia con que percibe algún tipo de reconocimiento	_____	_____	_____	_____

V. Valoración Global de su trabajo

12. Indique su grado de satisfacción sobre los diferentes aspectos que van a permitir hacer una valoración global de su trabajo:

1. Nada satisfecho 2. Poco satisfecho 3. Algo satisfecho 4. Muy satisfecho

	1	2	3	4
• El grado en que las expectativas personales están satisfechas con el trabajo que realiza en el Centro Deportivo	_____	_____	_____	_____
• Indique su grado de compromiso con los objetivos generales del Centro Deportivo	_____	_____	_____	_____
• Su grado de satisfacción con la disposición del Centro Deportivo para adaptarse a sus necesidades e intereses en el desempeño del trabajo	_____	_____	_____	_____
• Su grado de satisfacción con la disposición del Centro Deportivo para atender sus necesidades e intereses personales	_____	_____	_____	_____
• Su grado de satisfacción con las posibilidades de formación de que dispone (cursos de capacitación, horario flexible para estudiar, etc.)	_____	_____	_____	_____
• De manera general, su grado de satisfacción con el ambiente que disfruta en el desempeño de su puesto de trabajo	_____	_____	_____	_____

(relaciones laborales, cordialidad, colaboración, etc.)

VI. SUGERENCIAS

13. Indique todo aquello que considere puede ser de interes para mejorar su satisfacción con el trabajo que desempeña en el Centro Deportivo

LA INFORMACION OBTENIDA SERÁ TRATADA CON CONFIDENCIALIDAD Y ANONIMA