

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**“Comunicación Motivacional que realiza el Club Universidad de la  
liga Mayor de futbol de Guatemala”**

TRABAJO DE TESIS PRESENTADO POR  
FABIOLA ESTEFANÍA GARCÍA CALDERON

PREVIO A OPTAR EL TITULO DE:  
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

ASESOR:  
JULIO ESTUARDO SEBASTIAN CHILIN

GUATEMALA, OCTUBRE DE 2015.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

CONSEJO DIRECTIVO

DIRECTOR

Licenciado Julio Estuardo Sebastian

REPRESENTANTES DOCENTES

M.A. Amanda Ballina Talento

Lic. Víctor Carillas Brán

REPRESENTASTE ESTUDIANTILES

Pub. Carlos Alberto León

Pub. William Joseph Mena

REPRESENTANTE EGRESADOS

Lic. Michael Gonzáles

SECRETARIA ADMINISTRATIVA

M. Sc. Claudia Xiomara Molina

TRIBUNAL EXAMINADOR

Lic. Julio Estuardo Sebastián

M.A. Amanda Ballina Talento

Lic. Mario Toje

Lic. Nery Bach

M.A. Donaldo Vasquez

**Para efectos legales,  
únicamente la autora es  
la responsable del contenido  
de este trabajo.**



**Universidad de San Carlos de Guatemala**  
Escuela de Ciencias de la Comunicación

Guatemala, 07 de Mayo de 2015  
**Dictamen aprobación 66-15**  
Comisión de Tesis

Estudiante  
**Fabiola Estefanía García Calderón**  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad de Guatemala

Estimado(a) estudiante **García Calderón**:

Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir lo acordado por la Comisión de Tesis en el inciso 1.13 del punto 1 del acta 07-2015 de sesión celebrada el 07 de Mayo de 2015 que literalmente dice:

**1.13** Comisión de Tesis acuerda: A) Aprobar al (la) estudiante Fabiola Estefanía García Calderón, carné 200916460, proyecto de tesis COMUNICACIÓN MOTIVACIONAL QUE REALIZA EL CLUB UNIVERSIDAD DE LA LIGA MAYOR DE FUTBOL DE GUATEMALA B) Nombrar como asesor(a) a: Licenciado Julio Sebastian Chilin.

Asimismo, se le recomienda tomar en consideración el artículo número 5 del REGLAMENTO PARA LA REALIZACIÓN DE TESIS, que literalmente dice:

...“se perderá la asesoría y deberá iniciar un nuevo trámite, cuando el estudiante decida cambiar de tema o tenga un año de habersele aprobado el proyecto de tesis y no haya concluido con la investigación.” (lo subrayado es propio).

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**

  
**M.A. Aracelly Merida**  
Coordinadora Comisión de Tesis



Copia: Comisión de Tesis  
AM/Ingrid Dávila  
**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Edificio M2,  
Ciudad Universitaria, zona 12.  
Teléfono: (502) 2418-8920  
Telefax: (502) 2418-8910  
[www.comunicacionusac.org](http://www.comunicacionusac.org)



**Escuela de Ciencias de la Comunicación**  
Universidad de San Carlos de Guatemala

352-15

Guatemala, 24 de agosto de 2015.  
Comité Revisor/ NR  
Ref. CT-Akmg 63-2015

Estudiante  
**Fabiola Estefanía García Calderón**  
Carné **200916460**  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad Universitaria, zona 12.

Estimado(a) estudiante **García**:

De manera atenta nos dirigimos a usted para informarle que esta comisión nombró al COMITÉ REVISOR DE TESIS para revisar y dictaminar sobre su tesis: COMUNICACIÓN MOTIVACIONAL QUE REALIZA EL CLUB UNIVERSIDAD DE LA LIGA MAYOR DE FUTBOL DE GUATEMALA.

Dicho comité debe rendir su dictamen en un plazo no mayor de 15 días calendario a partir de la fecha de recepción y está integrado por los siguientes profesionales.

Lic. Julio Sebastian, presidente(a).  
M.A. Amanda Ballina, revisor(a).  
Lic. Mario Toje, revisor(a).

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**

  
Lic. Julio E. Sebastian Ch.  
Director ECC



Copia: comité revisor.  
Larissa Melgar.  
Archivo.  
AM/Eunice S.

  
M.A. Aracelly Mérida  
Coordinadora Comisión de Tesis



### Autorización informe final de tesis por Terna Revisora

Guatemala, 09 de septiembre de 2015

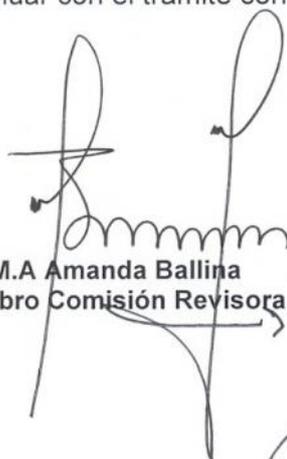
M.A.  
Aracelly Mérida,  
Coordinadora  
Comisión de Tesis  
Escuela de Ciencias de la Comunicación,  
Edificio Bienestar Estudiantil, 2do. Nivel.  
Ciudad Universitaria, zona 12

Distinguida M.A. Mérida:

Atentamente informamos a ustedes que la estudiante **Fabiola Estefanía García Calderón**. Carné **200916460**. Ha realizado las correcciones y recomendaciones a su TESIS, cuyo título es: COMUNICACIÓN MOTIVACIONAL QUE REALIZA EL CLUB UNIVERSIDAD DE LA LIGA MAYOR DE FÚTBOL DE GUATEMALA.

En virtud de lo anterior, se emite DICTAMEN FAVORABLE a efecto de que pueda continuar con el trámite correspondiente.

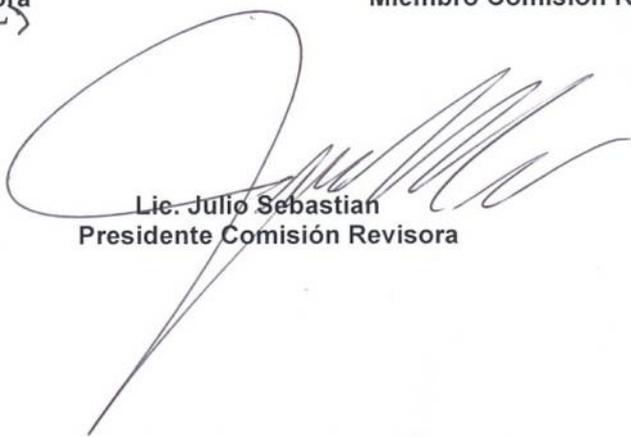
*"Id y enseñad a todos"*



M.A. Amanda Ballina  
Miembro Comisión Revisora



Lic. Mario Toje  
Miembro Comisión Revisora



Lic. Julio Sebastian  
Presidente Comisión Revisora

c.c. archivo



**Escuela de Ciencias de la Comunicación**  
Universidad de San Carlos de Guatemala

388-15

Guatemala, 10 de septiembre de 2015.  
Tribunal Examinador de Tesis/N.R.  
Ref. CT-Akmg- No. 69-2015

Estudiante  
**Fabiola Estefanía García Calderón**  
Carné **200916460**  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **García**:

Por este medio le informamos que se ha nombrado al tribunal examinador para que evalúe su trabajo de investigación con el título: **COMUNICACIÓN MOTIVACIONAL QUE REALIZA EL CLUB UNIVERSIDAD DE LA LIGA MAYOR DE FÚTBOL DE GUATEMALA**, siendo ellos:

Lic. Julio Sebastian, presidente(a)  
M.A. Amanda Ballina, revisor(a).  
Lic. Mario Toje, revisor(a)  
Lic. Nery Bach, examinador(a).  
M.A. Donaldo Vásquez, examinador(a).  
M.A. Carolina Rojas, suplente.

Por lo anterior, apreciaremos se presente a la Secretaria del Edificio M-2 para que se le informe de su fecha de examen privado.

Deseándole éxitos en esta fase de su formación académica, nos suscribimos.

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**



*M.A. Aracelly Mérida*  
**M.A. Aracelly Mérida**  
Coordinadora Comisión de Tesis

*Lic. Julio E. Sebastián Ch.*  
**Lic. Julio E. Sebastián Ch.**  
Director ECC

Copia: Larissa.  
Archivo.  
AM/Eunice S.

Edificio M2,  
Ciudad Universitaria, zona 12.  
Teléfono: (502) 2418-8920  
Telefax: (502) 2418-8910  
[www.comunicacionusac.org](http://www.comunicacionusac.org)



## Escuela de Ciencias de la Comunicación

Universidad de San Carlos de Guatemala

482-15

Guatemala, 21 de octubre de 2015.

**Orden de impresión/NR**

Ref. CT-Akmg- No. 60-2015

Estudiante

**Fabiola Estefanía García Calderón**

Carné **200916460**

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **García**:

Nos complace informarle que con base a la **autorización de informe final de tesis por asesor**, con el título: **COMUNICACIÓN MOTIVACIONAL QUE REALIZA EL CLUB UNIVERSIDAD DE LA LIGA MAYOR DE FUTBÓL DE GUATEMALA**, se emite la orden de impresión.

Apreciaremos que sean entregados un ejemplar impreso y un disco compacto en formato PDF, en la Biblioteca Central de esta universidad; tres ejemplares y dos discos compactos en formato PDF, en la Biblioteca Flavio Herrera y nueve ejemplares en la Secretaría General de esta unidad académica ubicada en el 2º. nivel del Edificio M-2.

Es para nosotros un orgullo contar con un profesional como usted, egresado de esta Escuela, que cuenta con todas las calidades para desenvolverse en cualquier empresa en beneficio de Guatemala, por lo que le deseamos toda clase de éxitos en su vida.

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**



Lic. **Julio E. Sebastián Ch.**  
Director ECC



M.A. **Aracelly Mérida**  
Coordinadora Comisión de Tesis



Copia: archivo  
AM/Eunice S.

## DEDICATORIA

- A Dios** Porque para Él es la honra y la gloria de cada paso en mi vida y cada triunfo que logro, porque sé que de su mano, no hay batalla que no pueda ganar.
- A mis padres** Raúl García e Hilda Calderón de García, pues ha sido para mí una bendición poder contar con su apoyo incondicional, durante toda mi vida, y decir con orgullo que soy su hija.
- A mis hermanas** Cinthya García & Yuliana García, pues aún en la distancia, más que un apoyo incondicional, son un ejemplo a seguir de muy grande talla.
- A mi tía** Quien desde pequeña ha sido una segunda madre, brindándome amor sin medida, porque parte de mi formación social y espiritual, es gracias a usted.
- A mis cuñados** Porque son más que cuñados, llegaron a ser mis hermanos. Gracias por el apoyo y los ánimos.
- A mis sobrinas** Deseo ser un ejemplo de excelencia, las amo y bendigo.
- A Lic. Julio Sebastián** Pues sé que mejor asesor no pude haber tenido.
- A M.A. Amanda Ballina** Porque conocerla ha bendecido mi vida, gracias por su confianza, apoyo y amistad.
- A Lic. Daniel Escobar** Gracias, por la motivación, persistencia, el apoyo que me brindaste día a día, y la fe en mi persona.

**A mis amigos**

Stefany Vidal, Lourdes Margarita, su amistad es esencial en mi vida, agradezco el apoyo continuo durante mi formación profesional. A Glenda Cruz, Rosslin Chavez, Beberly Alonzo, Paola Valdez, pues sé que siempre puedo contar con ustedes. Claudia Pouppé, gracias por la comida tan exquisita en la presentación de mi tesis.

**A Cristian de León**

Yo sé que desde el cielo, celebras ésta victoria con nosotros.

**A mis docentes**

Por compartir su conocimiento.

**A el área administrativa** Por su apoyo y palabras de aliento en este proceso

**A Universidad San Carlos de Guatemala**

Y a Escuela Ciencias de la Comunicación por ser mi casa de estudios, mi Alma Mater

**¡Gracias, Dios los bendiga!**



“No hay nada más peligroso que no arriesgarse.”

**Pep Guardiola**

## INDICE

Resumen.....	i
Introducción.....	ii

### Capítulo 1

#### 1. Marco Conceptual

1.1 Título del tema.....	1
1.2 Antecedentes.....	1
1.3 Justificación.....	2
1.4 Planteamiento del Problema.....	3
1.5 Alcances y Límites del problema.....	4
1.5.1 Objeto de Estudio.....	4
1.5.2 Limitación Geográfica.....	4
1.5.3 Limitación Temporal.....	4
1.5.4 Limitación Poblacional.....	4
1.5.5 Limitación Institucional.....	4

### Capítulo 2

#### 2. Marco Teórico

2.1 Psicología.....	5
2.1.1 Psicología Laboral.....	5
2.1.2 Trabajo.....	6
2.1.3. Organizaciones.....	6
2.1.4 Clima Organizacional.....	6
2.1.5 Personalidad Y Motivación.....	7
2.1.6 Definiciones de Motivaciones.....	7
2.1.7 Motivación Humana.....	7
2.1.8 Teoría de Maslow.....	7
2.1.9 Tipos de Motivación.....	9
2.2 Comunicación.....	9
2.2.1 Proceso de comunicación.....	11
2.2.2 Proceso de Comunicación es bidireccional.....	12
2.2.3 Factores que afectan la comunicación.....	13
2.2.4 Tipos de Comunicación.....	15
2.2.5 Influencia de la Com.motivacional en el desempeño laboral.....	17
2.3 Comunicación deportiva.....	19
2.3.1 El Deporte.....	20
2.3.2 El Deportista.....	21

2.3.4 Deporte y Trabajo.....	22
2.3.5 Aficionado o Amateur.....	22
2.3.6 No Aficionado.....	23
2.3.7 Deportista Profesional.....	23
2.4 Historia del Futbol en Guatemala.....	24
2.4.1 Las Ligas Federadas y sus Objetivos.....	24
2.5 Club Universidad San Carlos de Guatemala.....	25
2.5.1 Reseña Histórica.....	25

## Capítulo 3

### 3. Marco Metodológico

3.1 Método de investigación.....	31
3.2 Tipo de investigación.....	31
3.3 Objetivos.....	31
3.3.1 Objetivo General.....	31
3.3.2 Objetivos Específicos.....	31
3.4 Técnica.....	31
3.5 Instrumento.....	32
3.6 Población.....	32
3.7 Procedimiento.....	32

## Capítulo 4

### 4. Descripción y Análisis de Resultados

4.1 Observación.....	34
4.2 Entrevistas.....	34
4.2.1 Entrevistas a Junta Directiva del Club USAC.....	34
4.2.2 Entrevistas a Jugadores.....	36
4.3 Análisis de observación y entrevistas.....	38
4.3.1 Bitácora de sesiones.....	38
4.3.2 Conclusiones de las Guías de Observación.....	39
4.3.3 Conclusiones de las Entrevistas.....	39
4.3.4 Tipos de Comunicación en el Club.....	40
4.3.5 Análisis Comparativo de entrevistas y observación.....	42
4.3.6 F.O.D.A.....	42
4.4 Aspectos destacados en la preparación de un Club.....	44
Conclusiones.....	47
Recomendaciones.....	48
Referencias Bibliográficas.....	49
Anexos.....	52

## Resumen

<b>Problema investigado</b>	La Comunicación Motivacional que realiza el Club Universidad de la liga Mayor de futbol de Guatemala
<b>Procedimiento</b>	<p>Se realizó una investigación documental y bibliográfica que sirvió como base para el conocimiento general del tema. Se decidió que la investigación se realizaría en el Estadio Revolución, de la USAC, durante entrenos y encuentros futbolísticos en los meses de julio y agosto. Se recopiló información teórica relacionada a los temas que incluye la investigación.</p> <p>Se determinó que la investigación sería tipo descriptiva, utilizando los instrumentos de observación directa y entrevista a los dirigentes e integrantes del Club USAC. Con la información recopilada, se realizó un análisis para verificar si existe una comunicación motivacional en el club.</p>
<b>Resultados Obtenidos</b>	Los Directivos entrevistados expresaron que existen iniciativas para motivar a los jugadores a mejorar su desempeño como jugadores profesionales. Ciertos jugadores comentaron, que hay un buen ambiente y se sienten motivados entre ellos para lograr los objetivos trazados para este torneo
<b>Conclusiones</b>	Se manejan ciertos incentivos motivacionales, principalmente económicos, como remuneración por los logros tanto individual como colectivo del Club USAC. Existen barreras de comunicación, entre el cuerpo técnico y jugadores del club, los cuales se espera sean resueltos lo más pronto posible.

## INTRODUCCIÓN

La investigación se elaboró con la intención de conocer a fondo el desenvolvimiento del equipo de fútbol universitario, siendo el trabajo investigado la comunicación motivacional que realiza el Club Universidad del equipo mayor de fútbol de Guatemala. Se presenta el marco conceptual, donde se muestra que el tema del fútbol universitario ha sido de interés con anterioridad para desarrollar trabajos investigativos. Así mismo, se detalla el problema por el cual surge la idea a investigar; la comunicación motivacional en el equipo, ya que se logra ver los alcances y límites que van de la mano con ésta investigación.

El documento se encuentra dividido en tres marcos más; el siguiente se refiere a las definiciones de los temas generales de la investigación, estos temas poseen una relación entre sí. El marco teórico presenta datos bibliográficos, donde se detallan temas relativos a lo que es deporte, motivación, el Club Universidad, entre otros. Con el objetivo de enriquecer el conocimiento previo a la investigación de campo.

En la tercera unidad, se presenta el plan de trabajo de investigación, también llamado marco metodológico donde se muestra el tipo de investigación y técnicas que se utiliza, para poder obtener la información necesaria y alcanzar los objetivos planteados en el mismo. Para obtener información se utilizan entrevistas a jugadores y algunos miembros Junta Directiva del Club USAC, con el fin de conocer la perspectiva de cada uno de los actores, con respecto a la comunicación motivacional que se realiza. Por otro lado, se presenta una observación realizada a los jugadores y al cuerpo técnico del equipo, en dos áreas diferentes: entrenamientos y durante encuentros futbolísticos.

Luego del proceso de investigación, se presenta en el cuarto marco un análisis respecto a las respuestas obtenidas y acciones observadas en el trabajo de campo, con el objetivo de determinar si existe o no, y que tan efectiva es la comunicación motivacional que maneja el Club USAC, en partidos oficiales y/o entrenamientos.

A lo largo de la elaboración de ésta investigación se pudo constatar que en el torneo Apertura 2015 el equipo no se encuentra estable, pues existen varios problemas de comunicación, los cuales podrían llevarlos hasta el descenso de la liga.

## **CAPÍTULO 1**

### **MARCO CONCEPTUAL**

#### **1.1 TÍTULO DEL TEMA:**

Comunicación Motivacional que realiza el Club Universidad de la liga Mayor de futbol de Guatemala

#### **1.2 ANTECEDENTES:**

El fútbol es un deporte a nivel mundial que crea un lazo entre personas y naciones, rodeado de diferentes emociones; de alegría, tristeza, orgullo, decepción, entre otros. Muchas personas practican éste deporte o tienen conocimiento sobre el mismo. El fútbol es una mezcla entre aficiones, jugadores y cuerpo técnico, los cuales lo hacen posible, con el fin de crear un juego estratégico y atractivo para la afición.

Sin embargo; para que el fútbol se pueda disfrutar de manera sana, es importante la condición física, comportamiento y rendimiento de los jugadores, ya que va más allá de un entrenamiento, es un arte y un trabajo profesional que requiere dedicación y esfuerzo. Existen diferentes ligas de fútbol a nivel mundial, entre las más conocidas están: la liga Española, la Alemana, la Nacional, entre otras. Dentro de la liga Mayor Nacional se encuentra el Club Universidad.

En la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala existen dos tesis que han involucrado en su investigación al Club Universidad por ser la casa de estudios; La primera titulada COMUNICACIÓN EXTERNA DEL CLUB UNIVERSIDAD de Edwin Arnaldo Fajardo Rodríguez (2011), donde a través de su trabajo analiza la percepción que tienen aficionados y medios de comunicación con respecto al equipo universitario.

De igual manera está la tesis titulada ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN EXTERNA PARA PROMOVER INGRESO DE AFICIONADOS A LOS PARTIDOS DEL CLUB UNIVERSIDAD de Daniel Oswaldo Escobar Quevedo (2013), la cual concluyó que la asistencia a los partidos del Club es muy poca y que los estudiantes no tienen conocimiento profundo o interés por el mismo.

### 1.3 JUSTIFICACIÓN

Como se ha mencionado el fútbol es uno de los deportes más conocidos mundialmente, sin importar la edad, sexo, religión o nivel socioeconómico. Se conoce que un porcentaje grande de guatemaltecos cree que el fútbol nacional no vale la pena, y se dedican a seguir el futbol internacional, formándose una idea de que los jugadores y afición de Guatemala, son un mal ejemplo de este deporte.

¿Por qué se menciona esto? Según (Escobar, 2013): Pues la mayoría de Guatemaltecos, desconoce cómo va la tabla de Posiciones de la Liga guatemalteca, quienes juegan en los equipos, como quedaron los marcadores en la jornada, a muchos solo les interesa saber cómo quedo Municipal o Comunicaciones; Y claro se sabe la respuesta de muchos: “El fútbol de aquí no sirve”, “A mí me gusta el futbol Internacional” y otras frases más.

Por lo tanto, se refleja que no tienen un conocimiento profundo sobre el futbol nacional, ni tienen idea de la importancia que es para cada uno de los jugadores y aficionados que siguen este deporte. ¿Qué se quiere lograr? Demostrar si existe una comunicación motivacional entre los jugadores, el cuerpo técnico y la junta directiva, ya que sabemos que una buena comunicación es la base de todo proceso exitoso y sin la misma es imposible lograr las propuestas, como: aumentar productividad y generar los resultados que se desean.

La comunicación entre los seres vivos es esencial, ya que permite relacionarse y dar a conocer sus principales pensamientos y sentimientos sobre un tema, así mismo la motivación ayuda a que esa transmisión de información sea recibida de una buena manera y se cumpla su objetivo, siendo así una comunicación eficaz entre el emisor y receptor.

Es importante que exista una comunicación motivacional eficaz en un equipo deportivo, ya que esto influye en el desarrollo tanto individual, como colectivo. Así lograr un buen desempeño en todo lo que se realiza, como principal factor el buen trabajo colectivo y competitivo.

## 1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Con el paso del tiempo el fútbol nacional ha perdido credibilidad en Guatemala, se ha creado mala fama sobre la veracidad de cada juego y el rendimiento de los jugadores, al nivel de crearse comentarios entre aficionados, como "El fútbol nacional no sirve", "No saben jugar bien", "el partido está arreglado", entre otros más. Los cuales influyen notablemente en el apoyo que reciben los equipos de la liga Nacional y en general en el futbol guatemalteco, esto permite una pérdida de la esencia del futbol y el interés de los guatemaltecos en el deporte Nacional y crea una mayor audiencia en el futbol Internacional, principalmente en la liga de España, donde destacan equipos como Barcelona y Real Madrid.

Hoy en día, un buen porcentaje de guatemaltecos prefieren pagar cantidades altas de dinero para reservar un espacio en un restaurante y ver un partido internacional, que asistir a un estadio nacional, creando poca afluencia en los estadios, por lo tanto también pocos ingresos económicos para los equipos y su mantenimiento.

Esto da como resultado poca afluencia en los estadios, como ya se mencionó es por la percepción que tiene la afición sobre el rendimiento de los equipos nacionales. Pero para que exista un buen rendimiento se necesita un trabajo un equipo; jugadores, cuerpo técnico, junta directiva y por supuesto el apoyo de las aficiones. Sin embargo, para que un equipo de trabajo tenga un buen rendimiento se necesitan ciertos elementos, como la comunicación, estimulación, motivaciones, comunicación motivacional, entre otros; todo esto antes, durante y después de un partido, ya sea oficial o amistoso.

La liga Mayor de futbol nacional, está catalogada como un deporte profesional, siendo un trabajo formal que necesita dedicación, dinero, esfuerzo y tiempo. En esta investigación se profundizó sobre la relación que existe entre el equipo, el cuerpo técnico y la junta directiva y de qué forma se realiza la motivación en grupo, individual y como equipo en el Club Universidad.

## **1.5 ALCANCES Y LÍMITES**

**1.5.1 OBJETO DE ESTUDIO:**El objeto de estudio fue el equipo mayor de fútbol profesional del Club Universidad conformado por: jugadores, Cuerpo técnico y Junta Directiva del Club.

**1.5.2 LIMITACIÓN GEOGRÁFICA:**La investigación se realizó en el Estadio Revolución, ubicado en el Campus Central de Universidad San Carlos de Guatemala en zona 12 y en el Club “Los Arcos” en zona 13 de la ciudad capitalina, por ser los dos lugares que utiliza el club para sus juegos y entrenamientos .

**1.5.3 LIMITACIÓN TEMPORAL:** La investigación se realizó en los meses de Julio y Agosto del año 2015

**1.5.4 LIMITACIÓN POBLACIONAL:** Jugadores del equipo Mayor USAC, Cuerpo técnico y Junta Directiva del Club.

**1.5.5 LIMITACIÓN INSTITUCIONAL:** Universidad San Carlos de Guatemala, Escuela Ciencias de la Comunicación, Club Universidad, lugares de estudio de los juegos y entrenamientos.

## **CAPÍTULO 2 MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Psicología:**

Desde hace mucho tiempo se ha considerado a la psicología como la ciencia que estudia los fenómenos que acontecen en el interior del individuo, es decir, en la intimidad de la conciencia. Sin embargo, éste criterio no basta, y en la actualidad es sustituido por otro. El individuo está sujeto a la influencia del medio al que tiene que adaptarse. Así, por ejemplo, el aumento de la temperatura en un clima cálido acelera los fenómenos fisiológicos tales como la circulación y la respiración. El corazón late mayor número de veces y los cambios respiratorios se intensifican.

El hombre, en vista de ello, ajusta su modo de ser según las circunstancias y procura suavizar la acción externa: construye sus habitaciones apropiadas para el caso, dispone sus vestidos y norma su alimentación. Todo esto origina una conducta que es el punto de partida de una serie de conductas derivadas. Los seres al obrar no solamente lo hacen con una finalidad externa, sino también interna.

La psicología estudia los comportamientos de las personas, es importante el saber en qué forma se puede influir dentro de las acciones humanas, como aplicar la psicología para poder generar una reacción y comportamiento esto también es llamado influencia psicológica.

#### **2.1.1 Psicología Laboral:**

La psicología laboral, es la aplicación de métodos, acontecimientos y principios de la psicología a las personas en el trabajo. Su método es objetivo, también debe serlo el objeto de su observación, la conducta humana susceptible de ser visto, oído, medido y registrado con objetividad. La psicología se ocupa además de las dimensiones intangibles del ser humano como puede ser sus motivaciones, emociones, ideas y deseos. Aunque no es posible observar directamente la motivación esta es invisible, por tratarse de un impulso interno que escapa de la observación. (Chacón y Mazariegos, 2000)

### **2.1.2 Trabajo:**

Se comprende que trabajo es una actividad que tiene un fin productivo permitiendo la socialización y organizaciones con objetivos comunes. Esto es motivado por una paga que permite satisfacer las necesidades personales y al mismo tiempo contribuye al desarrollo de su fuerza laboral. (Chacón y Mazariegos, 2000)

### **2.1.3. Organizaciones:**

Chacón y Mazariegos citando a Leavitt, (1973, p.148) mencionan que “Las organizaciones son grupos y las organizaciones son organizaciones- dice Leavitt- los gerentes administran personas, los gerentes administrativos dirigen grupos y los gerentes ser personas, los gerentes son miembros de las empresas” Las organizaciones pueden ayudar a satisfacer las necesidades emocionales espirituales, intelectuales, económicas, del individuo. Existen para que los miembros alcancen objetivos que no podrían lograr de manera aislada debido a las restricciones individuales.

Las organizaciones se forman para superar estas restricciones y entonces no son la capacidad intelectual, ni la capacidad física las que impiden la consecución de muchos objetivos, sino la falta para trabajar como otras personas de manera eficaz.

### **2.1.4 Clima Organizacional:**

El clima organizacional es un ambiente subjetivo existente entre los miembros de las organizaciones y las motivaciones de los empleados, cada vez que existen motivaciones se eleva el clima motivacional y se establecen relaciones satisfactorias de animación, interés y colaboración. Cuando no se realiza una exitosa motivación ya sea por frustración o por impedimentos para la satisfacción de necesidades, el clima organizacional disminuye sobresaliendo la depresión, desinterés, apatía, descontento, hasta llegar a estados de agresividad, entre los miembros de las organizaciones o los empleados de las empresas. (Chacón y Mazariegos, 2000)

### **2.1.5 Personalidad Y Motivación:**

Según (Chacón y Mazariegos, 2000) la personalidad humana está integrada por 3 factores que son; El factor *Intelectual*: que es la inteligencia del individuo; El factor *Emotivo*: que depende del temperamento y reacciones; El factor *Volitivo*: que es la capacidad de tomar decisiones personales.

### **2.1.6 Definiciones de Motivaciones:**

Witting señala que se puede definir la motivación en términos de las condiciones que inician, guían y mantienen los comportamientos generales hasta que alguna meta se logra o la respuesta se bloquea. Al parecer la motivación hace parte de todos los comportamientos. (1977; p 101)

### **2.1.7 Motivación Humana:**

Chacón y Mazariegos indican que la satisfacción de algunas necesidades es transitoria o pasajera, es decir, la motivación humana es cíclica, el comportamiento es casi un proceso continuo de solución de problemas y de satisfacción de necesidades a medida que van apareciendo.

### **2.1.8 Teoría de Maslow:**

Se refiere a la idea de que hasta el momento en que se satisfacen algunos motivos, son más importantes estos que otros. Según Maslow, los seres humanos tenemos una serie de necesidades básicas que deben satisfacerse previamente al resto. – Ordenó las necesidades humanas en forma de pirámide, donde la base contiene las necesidades básicas y la cúspide aquella necesidades que debemos alcanzar una vez hayamos satisfecho el resto. (rua.ua.es, 2007) El hombre es una criatura, cuyas necesidades crecen durante su vida:

La Pirámide de Maslow tiene 5 niveles de necesidades:

#### a) Necesidades fisiológicas

Estas incluyen las necesidades vitales para la supervivencia y son de orden biológico. Dentro de este grupo, encontramos necesidades como: necesidad de respirar, beber agua,

dormir, comer, sexo, refugio. Maslow piensa que estas necesidades son las más básicas en la jerarquía, ya que las demás necesidades son secundarias hasta que no se hayan cubierto las de este nivel.

#### b) Necesidades de seguridad

Las necesidades de seguridad son necesarias para vivir, pero están a un nivel diferente que las necesidades fisiológicas. Es decir, hasta que las primeras no se satisfacen, no surge un segundo eslabón de necesidades que se orienta a la seguridad personal, al orden, la estabilidad y la protección. Aquí se encuentran: la seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, familiar, de salud.

#### c) Necesidades de afiliación

Maslow describe estas necesidades como menos básicas, y tienen sentido cuando las necesidades anteriores están satisfechas. Ejemplos de estas necesidades son: el amor, el afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social y buscan superar los sentimientos de soledad. Estas necesidades se presentan continuamente en la vida diaria, cuando el ser humano muestra deseos de casarse, de tener una familia, de ser parte de una comunidad, ser miembro de una iglesia o asistir a un club social.

#### d) Necesidades de reconocimiento

Según Maslow “existen dos necesidades de reconocimiento: una inferior, que incluye el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, y dignidad; y otra superior, que determina la necesidad de respeto de sí mismo, incluyendo sentimientos como autoconfianza, competencia, logro, independencia y libertad”.

#### e) Necesidades de autorrealización

Por último, en el nivel más alto se encuentran las necesidades de autorrealización y el desarrollo de las necesidades internas, el desarrollo espiritual, moral, la búsqueda de una misión en la vida, la ayuda desinteresada hacia los demás.

### 2.1.9 Tipos de Motivación:

Para (Chacón y Mazariegos, 2000) existen varios tipos de motivación que se apegan al deporte y que son de vital importancia al momento de realizar cualquier competencia en la que se participe.

a) **Motivación Primaria:** Responde a los impulsos biológicos, nos ayudan a satisfacer las necesidades básicas, tales como hambre, sed, la respiración, la micción, el descanso, el apetito sexual. Estas necesidades satisfacen para asegurar la supervivencia y no se pueden alterar fácilmente por la voluntad. Algunas son cíclicas (comer y dormir) y pueden aumentar o disminuir.

b) **Motivación Secundaria:** Adquiridos de experiencia, son frutos de la historia individual y del aprendizaje. Pueden crear satisfacción o no, así como estar indirectamente relacionados con los motivos primarios. Entre ellos podemos destacar; la amistad, la libertad, el honor, el poder, la riqueza, la fama, el amor.

c) **Motivación Inmediato:** Esta motivación, corresponde a que la persona que realiza cierta actividad, busca que la satisfacción se obtenga al mismo tiempo de realizar la misma. Por ejemplo, cuando una persona tiene hambre, busca cierta alimentación para saciar instantáneamente la necesidad que tiene, y a la vez alimentarse.

d) **Motivación a largo Plazo:** Ésta es impulsada por actividades que buscan una satisfacción en una época posterior a la actual. Por ejemplo podemos encontrar, una inversión; ya que dicha acción se realiza con el objetivo de obtener un beneficio económico mayor al de la inversión realizada, siendo esto la ganancia.

### 2.2 Comunicación

La comunicación es de gran importancia a la hora de la toma de decisiones, pues siempre que se pretende decidir algo, es a través de la comunicación que se obtienen los datos necesarios y se hacen los análisis necesarios para llegar a una conclusión. La calidad de la comunicación determinará la calidad de los elementos que sirvan de base a la decisión.(www.udea.edu.co):

También es a través de la comunicación que se logra que las decisiones se pongan en práctica, porque es necesario considerar que el individuo no está sólo en ninguno de los ambientes que mencionamos antes. Y sea cual sea su relación con ese ambiente, es necesario que interactúe con él a través de la comunicación.

La comunicación siempre tiene un propósito, casi siempre junto con a este existen varios objetivos que también se desean lograr, algunos pueden ser emocionales, motivacionales, informativos y de control. ([www.udea.edu.co](http://www.udea.edu.co))

Como función emocional es de señalar que adicionalmente a pensar y tal vez de una manera muy destacada, los seres humanos sentimos y tenemos la necesidad de transmitir eso que sentimos a los demás. Y aunque no quisiéramos, siempre estamos dando mensajes emocionales que afectan a los receptores. Alegría, tristeza, rabia, angustia, miedo, desesperanza, felicidad, estos son permanentemente comunicados por nosotros a los demás.

En ocasiones el mensaje tiene como finalidad básica el transmitir las emociones, pero en ocasiones la finalidad es otra. Aún en estos casos se transmite emoción en la comunicación. Cuando se habla de lo buena o lo mala de una función y del efecto que esta tiene en la motivación del estudiante o del trabajador, se están transmitiendo emociones en la comunicación. La comunicación emocional, cuando es hecha de una manera constructiva (así el sentimiento o emoción que se transmite no sea bueno) aumenta la satisfacción de las personas en su relación, sea cual sea el tipo de relación. ([www.udea.edu.co](http://www.udea.edu.co))

Como función motivacional se da cuando el objetivo es inducir o motivar a alguien, una persona o un equipo de trabajo, por ejemplo, para conseguir algo. Se puede tratar de motivar a alguien a ser un líder o a tomar el liderazgo en una función específica, con las comunicaciones adecuadas. No todas las comunicaciones motivan de igual manera a todas las personas, en vista de que las capacidades sociales de cada uno son particulares y pueden operar de manera diferente.

El reconocimiento es bien recibido, en términos generales, por todos y la comunicación de ese reconocimiento por lo general se convierte en un adecuado estímulo y motivación. Como función informativa es más simple de comprender. Por lo general cuando pensamos en comunicación estamos pensando en informar a alguien de algo. ([www.udea.edu.co](http://www.udea.edu.co))

Muchas veces la comunicación sirve en una función primaria para relatar hechos, dar opiniones o transmitir conocimientos. Esto, obviamente, es importante como documentación para cualquier decisión. En el mundo empresarial la comunicación informativa tiene cada vez más atención de los expertos organizacionales y técnicos. Permanentemente se está buscando la manera de mejorar la comunicación para mejorar la transmisión de la información, para mejorar el desempeño. Se observa entonces, la manera de mejorar los canales y los medios como la información es comunicada.

Como función de control, la comunicación es utilizada en las organizaciones y en todos los ámbitos para lograr que se cumplan las directrices y las reglas establecidas. Una organización, con frecuencia, define canales y jerarquías adecuadas para la comunicación de control, de tal manera que siempre se conoce quién debe hablar sobre qué asuntos y ante qué públicos. Mientras más claras estén estas reglas y mejor se atiendan, mejores son las relaciones de trabajo. Las políticas, los procedimientos y las descripciones de tareas y funciones son otra manera de utilizar la comunicación en la función de control en las organizaciones.

### **2.2.1 Proceso de comunicación:**

Según (Paoli, 1983), para llevar a cabo el proceso de comunicación se requiere de la intervención de los siguientes elementos:

- ✓ Emisor: Es aquel que transmite un mensaje o información que va dirigido a una o varias personas. En el caso del fútbol, sería la información que el entrenador transmite a los jugadores del equipo.
- ✓ Receptor: Aquel individual o colectivamente, que recibe la información. También puede ser una máquina. Estas personas decodifican el mensaje y lo interpretan a su propio criterio.

- ✓ Código: Conjunto o sistema de signos que el emisor utiliza para codificar el mensaje. Por ejemplo, el idioma en el que se encuentra el mensaje, si posee signos, letras o imágenes.
- ✓ Canal: Elemento físico por donde el emisor transmite la información y que el receptor capta por los sentidos corporales. Se denomina canal tanto al medio natural, como al medio técnico empleado y se perciben a través de los sentidos del receptor.
- ✓ Mensaje: La propia información que el emisor transmite hacia el receptor. Es la idea principal de la comunicación, que utiliza un canal y un código para poder ser expresada.
- ✓ Contexto: Circunstancias temporales, espaciales y socioculturales que rodean el hecho o acto comunicativo y que permiten comprender el mensaje en su justa medida.

### **2.2.2 Proceso de Comunicación bidireccional:**

Según (Newstrom, 2011) el proceso de comunicación es bidireccional, el método por el cual un emisor llega hasta un receptor con un mensaje, el proceso requiere de 8 pasos:

- ✓ Desarrollo de una idea: el desarrollo de una idea que el emisor trata de transmitir hacia el receptor, ésta primero la piensa, analiza y redacta internamente. Por ejemplo cuando un jugador de futbol, desea dar indicaciones a otro jugador.
- ✓ Codifique y Transmita: convertir la idea en palabras o símbolos adecuados. Ejemplo, cuando el jugador ya tiene armada la idea y decide como transmitirla hacia el otro jugador que en este caso es el receptor.
- ✓ Recibe y Decodifica: la transmisión permite que la persona reciba el mensaje y en este paso la iniciativa se transfiere al receptor, el cual decodifica el mensaje y forma su propio criterio respecto al mismo.

Cuando el receptor conoce el mensaje y responde al emisor, ocurre la retroalimentación. Ésta completa el sitio de comunicación. La comunicación bidireccional que posibilita la realimentación tiene una pauta de ida y vuelta. Esta comunicación quien habla envía un mensaje y la respuesta del receptor regresa al primero.

El receptor necesita la retroalimentación, el paso final, porque esta dice si el mensaje se recibió, se decodificó propiamente y se utilizó. Cuando ocurre esta comunicación bidireccional, ambas partes experimentan mayor satisfacción, se evita la frustración y se mejora mucho la precisión del trabajo.

### **2.2.3 Factores que afectan la comunicación:**

Según (Paoli 1,983) la comunicación se puede ver afectada por diversos factores, en la medida que los grupos van creciendo, las comunicaciones se vuelven complejas, es allí donde surgen los ruidos y barreras.

- a) Ruido: Es cualquier factor que perturba, interfiere, o crea una situación confusa en la comunicación. Puede ser interno (cuando el receptor no está prestando atención), o externo (cuando el mensaje es distorsionado por otros sonidos del ambiente. Puede presentarse en cualquier etapa del proceso de comunicación. Las instrucciones poco claras sobre cómo realizar una actividad pueden hacer que los empleados “oigan” instrucciones diferentes o incorrectas.
- b) Las Barreras de comunicación: son factores de diferente naturaleza que crean dificultades para lograr una comunicación exitosa. Entre las principales que identifican están:
  - Percepciones diferentes: Dependiendo de sus conocimientos y experiencias, las personas perciben los fenómenos de distintas maneras, y es así como existen diferentes puntos de vista sobre ciertos temas.
  - Diferencias culturales y de lenguaje: Para que un mensaje sea comunicado como es debido, las palabras utilizadas deben tener el mismo significado para el emisor y para el receptor, cosa que no siempre sucede, por diferencias culturales o de otro tipo.

- Emociones: El temor, la inseguridad, el afecto, o cualquier tipo de emociones o sentimientos influyen en la interpretación de un mensaje y pueden distorsionar su sentido original
- Relaciones Interpersonales: El nivel de las relaciones que existan entre emisor y receptor (confianza, desconfianza, prejuicios) pueden afectar la efectividad de la comunicación.
- Prejuicios, de percepción y atribución: Los estereotipos que tengan los participantes en el proceso de comunicación “los abogados solo dicen no se puede”, “los contadores son unos esquemáticos” afecta el nivel de comprensión de mensajes y conductas.
- Filtración o manipulación: La información puede “manejarse” para que sea vista por el receptor de manera más favorable. Por ejemplo, cuando un gerente le dice a su jefe lo que él cree que quiere oír, esta “filtrando” la información. Los intereses personales y las percepciones diferentes de lo que es importante para cada cual están presente en la filtración.

Los ruidos y barreras pueden presentarse en cualquier etapa del proceso de comunicación en el emisor cuando falta la claridad, ausencia de empática con el receptor, cuando resulta inoportuno. Las barreras también pueden clasificarse en barreras personales, físicas y semánticas.

- Barreras Personales: son las interferencias que surgen en la comunicación humana, valores y malos hábitos de escucha, educación, etnia, sexo, estatus socioeconómico y otros factores. Nuestras emociones actual como filtros perceptivos en todas nuestras comunicaciones, puede que comuniquemos nuestra interpretación de la realidad, en lugar de la realidad misma.
- Barreras físicas: son interferencias en el ambiente, por ejemplo la distracción causada por un ruido, una máquina y otras personas, el cual ahoga un mensaje de voz, también la distancia entre la gente es una interferencia.
- Barreras semánticas: es la ciencia de los significados, casi toda la comunicación es simbólica (palabras, cuadros y acciones). Algunas veces escogemos un significado erróneo y ocurren malentendidos.

## 2.2.4 Tipos de Comunicación

La comunicación humana es muy importante para la socialización. Existe varias formas de comunicación, estas pueden agruparse en dos grandes categorías: la comunicación verbal y la comunicación no verbal. (William 1982)

- a) La comunicación verbal: Se refiere a las palabras que utilizamos y a las inflexiones de nuestra voz (tono de voz), estas permiten el proceso de comunicación y una correcta transmisión del mensaje oralmente.
- b) La comunicación no verbal: hace referencia a un gran número de canales, entre los que se podrían citar como los más importantes el contacto visual, los gestos faciales, los movimientos de brazos y manos o la postura y la distancia corporal.

Sin embargo, aunque estas dos formas de comunicación son elementales para el proceso de comunicación, también para (Newstrom, 2011) existen otros tipos de comunicación, los cuales ya son relacionados entre las actividades diarias:

- c) Comunicación Informal: es la que se establece entre los miembros de una organización por relaciones afectivas, identidad, simpatía, independiente del cargo que ocupen, facilita la colaboración y el intercambio de experiencias y conocimientos. Es una corriente dentro de la estructura de la comunicación laboral y es esencial para la eficiencia organizativa.
- d) Comunicación organizacional: La comunicación dentro de la empresa es de suma importancia, ya que a través de ella se logran estructurar formalmente para poder cumplir sus objetivos, logrando coordinar las actividades que se realizan. Es decir, que la comunicación organizacional es el conjunto de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre esta o los diferentes públicos que tiene en su entorno. La comunicación se puede dividir en interna y externa.
- e) Comunicación Interna: Es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

- f) Comunicación Motivacional: El escritor (Krause, 1982), la define como el conjunto de mensajes que se generan entre miembros de una empresa, encaminados a influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización con el fin de que la misma, cumpla mejor y más rápido los objetivos.

El documento (motivación y comunicación <http://.eiergonomista.com>) define comunicación motivacional como el “proceso mediante el cual se logra que el empleado por medio de estímulos (frases motivadores que resalten sus cualidades) logre alcanzar un alto grado de excelencia en el trabajo”. Mientras tanto, en una definición más sencilla, la comunicación motivacional es el proceso que consiste en influir en las conductas de las personas para lograr un objetivo, o bien el acto que consiste en persuadir en las personas para que contribuyan al cumplimiento de metas trazadas.

Ante eso, está comprobado que cada vez más las instituciones están abordando el tema de la comunicación motivacional como una estrategia fundamental para conseguir mejorar el desempeño y el entorno laboral. Porque en la actualidad un buen nivel motivacional es la causa por la que muchas dependencias, han logrado un rendimiento efectivo.

Por lo anterior, es imperativo que hoy en día, las personas conozcan y valoren esta temática. Vista como un instrumento generador de cambios trascendentales en el ser humano y la sociedad, porque una buena comunicación motivacional es la clave del éxito en la vida misma, mucho más en el campo laboral.

Los autores Bone y Griggs(1992) indican que los gerentes por definición trabajan con personas y se sirven de ellas, pero estas son complejas en su comportamiento. Sus motivaciones no siempre son fáciles de descubrir. Existen muchas teorías acerca de la motivación y la mayor parte de ellas difieren en lo que implícitamente sugieren que los gerentes deberían hacer para lograr un desempeño satisfactorio por parte de sus subalternos.

Sin embargo, casi todos los gerentes saben, por experiencia, que las personas son muy sensibles a usar el elogio, el estímulo; para sentirse eficientes en su trabajo y dar su mejor esfuerzo a la organización. Es allí donde la comunicación motivacional se torna importante, pues el discurso que se dirige al trabajador, dependiendo de su estado de ánimo, el interés, o su indiferencia, puede enfocarse de una forma u otra, para atraer su atención.

El autor Warren Bennis, citado por Fernando Fuentes Pinzón en el documento frases que motivan a los empleados, publicado en internet, dice que “la manera de atraer y motivar a las personas determina el éxito del líder”. ([www.emprendovenezuela.net](http://www.emprendovenezuela.net)).

Es necesaria una comunicación directa motivacional de parte de un líder, utilizando el vocabulario y las expresiones corporales correctas, para que no existan malas interpretaciones, y se obtengan los resultados deseados. Cuando la comunicación no se realiza de una forma adecuada, en lugar de motivar, puede crear molestias ya que recibe una exigencia pero no de una buena manera.

Por ejemplo en el futbol; el director técnico es el encargado principal de crear un buen ambiente laboral, con una buena comunicación y motivación hacia los jugadores de futbol, pues si esto se realiza de una forma adecuada, los resultados se verán reflejados en cada encuentro futbolístico. Si existiera algún roce entre jugadores y cuerpo técnico, es muy probable que esto afecte el desempeño general del equipo.

#### **2.2.5 Influencia de la comunicación motivacional en el desempeño laboral:**

La creciente importancia de la productividad y competitividad laboral, ha obligado a las empresas y organismos públicos y privados a asumir el compromiso de mejorar continuamente su recurso humano, haciendo énfasis en la formación y desarrollo dirigido al personal. (Salinas, 2002: p.142) señala que “nuestra sociedad progresa económicamente y tecnológicamente, se vuelve más crítica, por ello la necesidad del desempeño eficiente de las labores resignadas, no solamente para lograr mayor eficiencia en las organizaciones, sino también para lograr mayor auto-satisfacción de los empleados”.

Por otra parte (Chiavenato, 2000; p.88) plantea que uno de los problemas básicos de cualquier organización es “como motivar al trabajador, en una sociedad moderna esto no es tarea fácil, pues muchas personas obtienen escasa satisfacción de sus empleos y gozan de muy poco sentido de realización o de creatividad lo que representaría un obstáculo que se debe enfrentar dentro de los programas o actividades motivacionales, es identificar aquellos factores que realmente motivan a las personas de manera individual o colectiva”.

Un empleado motivado permitirá un mejor desenvolvimiento en el logro de los objetivos de la organización. De allí que en algunas organizaciones públicas y privadas donde el personal no es motivado se ha generado que el trabajo sea más lento y muchas veces ineficiente. También suele ocurrir que la desmotivación lleve al empleado a sentir ciertas reacciones como desorganización del comportamiento: agresividad, reacciones emocionales y muchas veces hasta la apatía.

Según (Chiavenato, 2000 p.41), "El comportamiento de una persona es originado por causas internas o externas, producto de la herencia o el medio ambiente". A su vez, el comportamiento es motivado por los impulsos, deseos, necesidades o tendencias. Este comportamiento está orientado hacia objetivos.

Como no se puede restringir a un simple juicio superficial el porqué de la conducta de las personas en el desempeño laboral, es necesario descender más profundamente, localizar las causas que influyen en su desempeño, ya sea positiva o negativa.

Para ello, es importante recurrir a la evaluación de desempeño laboral. Este es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relaciones con el trabajo, así como el grado de absentismo con el fin de descubrir en que medios es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento a futuro.

Además, la evaluación del desempeño permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar, errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten al empleado en el desempeño del cargo.

Adicional a la evaluación del desempeño, se hace urgente una buena comunicación que motive al colaborador, porque como dice (Wolf, 2000: p.16), "La comunicación motivadora ejerce influencia sobre las emociones de las personas para conseguir nuestros deseos y propósitos, contribuyendo a producir cambios en el comportamiento de una o varias personas".

El autor (Krause, 1982) enfatiza que la comunicación motivacional aplicada al ámbito laboral influye para que los empleados alcancen un mejor desarrollo en su trabajo. Una persona satisfecha que estima su trabajo, lo transmite y disfruta. Ayuda a mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño que favorezca tanto a los intereses de la organización como a los del trabajador y si existe una comunicación que motive en la empresa, contribuye a que el equipo alcance un alto grado de excelencia en su trabajo. Anima al equipo a tener un mejor control del mismo y mejoras progresivas en su desempeño laboral.

En definitiva, cuando la comunicación motivacional trabaja en las emociones del receptor, este puede ser motivado en su conducta y puede mejorar las relaciones entre las diferentes unidades que conforman las organizaciones y optimizar el rendimiento laboral al punto de propiciar un clima favorable en la empresa para el cumplimiento de sus objetivos.

Carlo Hovland citado por (Wolf, 2000) en su teoría de comunicación, señala que la comunicación motivadora actúa como vía para controlar el comportamiento de los miembros de una organización. Tal es el caso que cuando el receptor recibe reconocimiento hacia su labor desempeñada, este eleva el grado de pertenencia fomenta un clima favorable entre la organización y los públicos de interés, eleva los valores, actitudes y comportamiento del público interno. La misma cumple el fortalecimiento de las relaciones público-empresa y consolida el sentido de pertenencia

Ante esta situación se hace importante que los agentes conozcan y practiquen una comunicación que motive a sus colaboradores en beneficio, de los objetivos que se han planteado en las organizaciones.

### **2.3 Comunicación deportiva**

Se dice de la comunicación deportiva, que es “la proyección social del valor de la imagen de un club, de su marca, de su cultura, de su estilo de conducta, de su capacidad de gestión, de innovación, de comunicación y liderazgo”. (DEPORMEDIO, s.f; p.1)

Según (Vallejo, 2010) La comunicación no verbal es la más utilizada en el deporte, pues con esta se dan señales o mensajes más exactos que las palabras. Por ejemplo durante un partido, el entrenador puede señalar las indicaciones de lo que desea, así como demostrar si está satisfecho o no con las acciones realizadas.

### **2.3.1 El Deporte:**

Al remontar a los albores de la humanidad encontramos el concepto del deporte, ligado con la mitología e inclusive con el culto a los dioses. La palabra deporte tiene su significado etimológico y viene de la provenzal deporte que se traduce “Como pasatiempo o diversión”. Naturalmente este vocablo no expresa en toda su extensión las finalidades que pueden desarrollarse con las actividades deportivas. (Juárez, 2009)

Se entiende por deporte a toda actividad física o sistematizada llevada a cabo por los individuos con el objeto de lograr un mejor desarrollo de su cuerpo y obtener metas de perfeccionamiento y salud y alcanzar fines educativos que con llevan necesariamente a forjar mejores ciudadanos al servicio de su nación. Dicha actividad dentro del campo jurídico lleva como finalidad última que la misma, desarrollada por una o más personas encuadren dentro de los cañones de la legalidad.

El deporte es una actividad recreativa, que divierte y puede ser al aire libre predominando el ejercicio físico, pero con arreglo a normas y para lo cual es necesario el entrenamiento constante con procedimientos adecuados a cada actividad deportiva.

Aun cuando etimológicamente el deporte se refiere a una diversión o placer, el sentido deportivo no se manifiesta solamente por el desarrollo de las actividades físicas sino también por los valores morales que acompañan al verdadero deportista, de los cuales podemos destacar la lealtad, disciplina, decisión, voluntad y constancia. El valor del deporte por lo tanto no debe medirse por el rendimiento obtenido por el atleta, únicamente porque se estaría reduciendo a otro valor muy inferior al que en verdad el deporte pretende realizar. (Juárez, 2009)

Un fenómeno que tiene estrechas relaciones con la vida cotidiana es el deporte, a tal grado que se dice que las preferencias por ciertas actividades deportivas revelan los gustos, tendencias y el grado de cultura de los pueblos; el deporte es por lo tanto parte misma de la naturaleza. Para muchos tratadistas es válida la afirmación de que la historia del deporte comienza con la historia misma de la humanidad.

El deporte contiene ejercicios físicos practicados individualmente o en equipo, con o sin ánimo de lucro. El objetivo de éste es diversión y entretenimiento, propio o ajeno, puede ser al aire libre o en un lugar cerrado, dependiendo de los requerimientos de cada deporte. Con el deporte crecen lazos de fraternidad, valores que sobresalen, momentos de tensión, de resolución, virtudes naturales. Todo esto forma un nivel de responsabilidad en cada persona, ya sea por algún interés o diversión.

Deporte significa según (RAE; 2014) a la recreación, pasatiempo placer, diversión o ejercicio físico por lo común al aire libre. Es practicado individualmente o por equipos con el fin de superar una marca establecida o de vencer a un adversario en competición pública, siempre con sujeción a ciertas reglas. Estas definiciones atienden a excluir el concepto de deporte profesional que se practica con finalidad lucrativa de modo individual e independiente o en relación de dependencia.

### **2.3.2 El Deportista:**

Del concepto de deportista, es difícil poder dar una definición exacta de dicha actividad pues sería como definir al hombre que practica una actividad deportiva o deporte en especial, pero se entiende por deportista, aquella persona que practica un deporte, no importando cual sea su denominación. Generalmente en condiciones de competición, individual o grupalmente, por obtener una superación física o simplemente por recreación. (Juárez, 2009)

En base a lo mencionado por el profesor Osorio un deportista es toda persona aficionada al deporte o que entiende de ellos. El deporte como una actividad individual practicada sin ningún fin lucrativo, sino por el simple deseo de mantener una buena salud, de adquirir agilidad, fuerza muscular, es decir, realizado como medio de diversión. (Juárez, 2009)

A veces para distraer la mente del trabajo habitual o para relacionarse con otros deportistas de iguales propósitos y con frecuencia competir con ellos representa una actividad de escasas trascendencia jurídica; pues incluso las lesiones que se produzcan por la acción de su competición no constituirán delito salvo que el causante hubiere procedido con culpa o solo al infringir las reglas del juego o deporte.

### **2.3.4 Deporte y Trabajo:**

El deporte puede ser entretenimiento y puede ser trabajo; y, todas las actividades del hombre tienen este carácter. Así, la agricultura es el duro empeño del labriego en el campo de un terrateniente; y constituye pasatiempo de este cultivar un trozo predilecto de su jardín. Lo que sintetiza al conjunto de actividades humanas: pueden ser entretenimiento y pueden ser trabajo, depende del móvil que impulse a la persona a efectuar determinada actividad.

Conforme ha ido creciendo el conocimiento de las diferentes actividades artísticas, culturales y deportivas, surge la duda de si estos deben ser tomados como un trabajo, pero se llegó a concluir de que en el momento de que se trata de actividades prestadas, no con entera autonomía ni por iniciativa, sino por estar remuneradas y por ser en cumplimiento de un convenio, será tomado como un trabajo.

Es cierto pues si en una parte del deporte, el amateur los jugadores se desenvuelven por amor al deporte, no ocurre lo mismo cuando de por medio hay remuneración y existe un contrato que cumplir, ya que en este caso, se sale de los límites autónomos del deporte, para incluirse en la noción de trabajo; la persona cumple una obligación contractual por la que obtiene una retribución económica, lo que aleja de nuestro pensamiento la idea de que lo deportivo es un fin en sí mismo. (Juárez, 2009)

### **2.3.5 Aficionado o Amateur:**

El surgimiento del deportista aficionado viene del amateur que es un giro francés que en idioma castellano significa: aficionado a un deporte o arte que se practica para satisfacción personal o por su gusto, sin obtener beneficios personales ni estímulo económico. (Juárez, 2009)

El Comité Olímpico Internacional, en sus estatutos específicamente en el artículo 26, establece los requisitos que deben llenar los deportistas para adquirir la calidad de aficionados: A fin de ser elegible para los juegos olímpicos el competidor debe haber participado siempre en el deporte por división, sin obtener ganancias materiales de ninguna naturaleza puede ser considerado en esa naturaleza".(Juárez, 2009)

### **2.3.6 No Aficionado:**

Son los deportistas que pertenecen a una categoría intermedia entre aficionados y profesionales. Ya que ellos pueden recibir ingresos económicos como estímulo motivación a una participación deportiva, ya sea competencia a nivel nacional o internacional. Muchas entidades deportivas utilizan este término para que sus deportistas representantes de cada unidad, participen en las competencias como aficionados.

En nuestro medio en el futbol se dice que un deportista es semi-profesional o no aficionado, al que compite en la Liga de Futbol Primera División No Aficionados, porque lo que percibe al jugar en un club, es inferior al que compite en la Liga Nacional de Futbol de Guatemala y no le es suficiente para subsistir y por ello algunos jugadores trabajan en otras labores para obtener el sustento económico para él y su familia.

### **2.3.7 Deportista Profesional:**

El deporte con el transcurso del tiempo pasó a convertirse en competitivo y en espectáculo y de allí que el deportista profesional recibe grandes cantidades de dinero en retribución por la prestación de sus servicios a un determinado club o asociación, específicamente en el futbol, creándose así una nueva industria.(Juárez, 2009)

Aquel que realiza la práctica de ejercicios o actividades de destreza o habilidad, haciéndolo a título de desempeño de su oficio por cuenta de un club o asociación mediante una retribución de carácter económica, por medio de un contrato generalmente por diez meses que es lo que dura una temporada (apertura y clausura) y sometido a las directrices y normas de la liga federación guatemalteca y la Federación Internacional de Futbol Asociados (FIFA) que fija dicha actividad deportiva.(Juárez, 2009)

El deporte es un medio de vida, para el deportista profesional, ya que recibe una retribución por las actividades deportivas que realiza. El deportista profesional tiene derechos y obligaciones estipulados en un contrato con el club o asociación que firme, esto permite un proceso jurídico más amplio así como cierta retribución convenida, la cual compromete al deportista profesional a seguir las directrices de la entidad deportiva que le ha contrato, no importando el tiempo que haya sido.

## **2.4 Historia del Futbol en Guatemala:**

El fútbol es introducido en Guatemala por los hermanos Luis y Carlos Aguirre, Luis Pedro Matheu, Delfino Gomez Latour. A ellos se les reconoce como los pioneros del futbol guatemalteco, la proyección de estos personajes se difundió en varias partes del país, entre los que se recuerdan, los Campos de Gerona, Campos de Palomo, Campos de Villa Linda, Campo de Marte, el Hipódromo del Norte, y del Sur. (Pérez, 2002)

En 1,983 se integra el primer Club de futbol en Guatemala llamado Guatemala F.C y tuvo como primer presidente a don Luis Pedro Matheu. El primer juego en Guatemala se realizó en el primer estadio llamado: Hipódromo del norte, en él se enfrentaron los equipos representantes del Club Guatemala F.C Azul y Guatemala F.C Blanco. El Arbitro fue: Efrain Molina Flores, realizándose en el año de 1,893 en el Estadio del Hipódromo del Norte, esto fue motivo para el surgimiento de otros Clubes.

En 1,919 se fundó la Liga Capitalina de Futbol, tomando como sede la casa de don Arturo Aguirre con la participación de los equipos: Hércules A, B, y C., Nacional Allies y Andino. Para ese entonces el futbol era un deporte de tipo amateur que no implicaba ganancias para los jugadores, sino una participación deportiva, no como actualmente se desarrolla.

### **2.4.1 Las Ligas Federadas:**

Liga Nacional de futbol (Categoría libre)

Liga Primera División (Categoría Libre)

Liga Segunda División (Edad límite de participar es de 26 años de edad)

Liga Tercera División (Edad límite de participar es de 23 años de edad)

Liga Cuarta División (Edad límite de participar es de 20 años de edad)

#### **g) Los objetivos de estas ligas**

Según (Juárez, 2009) los principales objetivos son:

- Agrupar en su seno a equipos y clubes de su respectiva categoría, a efecto de lograr una efectiva coordinación y control de sus actividades.
- Organizar y reglamentar el futbol en su respectiva categoría, cuidando las estructuras del mismo para mantener orden y organización

- Llevar estadísticas y establecer registros ordenados de jugadores, equipo y clubes que contengan y reflejen el historial completo de progreso y desenvolvimiento de cada uno, con el fin de valorar el potencial futbolístico nacional, seleccionar a los mejores y promover la superación del fútbol nacional

Las ligas se integran por los equipos y clubes que llenen los requisitos para pertenecer a la categoría respectiva, los cuales deben contar con su propio estatuto y su personería jurídica. Todo club o equipo afiliado a una liga queda obligado a participar en los torneos que la misma organice y sean aprobados por su asamblea general. Si no participan serán sancionados con su inmediata desafiliación, debiéndose llenar la vacante con el equipo que corresponda de la categoría inmediata inferior.

## **2.5 Club Universidad San Carlos de Guatemala**

### **2.5.1 Reseña Histórica:**

Con respecto al nacimiento del Club Universidad (Guatemala Deportiva, 1952) en 1922, en la tribuna del Campo Marte, el estudiante y deportista Eduardo González, comentó que se estaban organizando dos equipos de fútbol entre estudiantes de la universidad, pero necesitaban equiparse para poder entrenar y jugar, para lo cual una comisión de la Universidad, se había entrevistado con el general Orellana, y les prometió obsequiarles unos implementos deportivos que habían sido de la Escuela Práctica de Varones.

Allí se inicia la preparación del Equipo universitario, más profundo y detallado (Perla, 2013; p. 1) dice que: “El equipo fue fundado un 3 de marzo de 1922, Eduardo González, Carlos Ruano y José Quevedo son los protagonistas que le dieron vida al equipo, con el nombre de Escuela de Medicina (jugaban jóvenes únicamente que estudiaban medicina).”

La Escuela de Medicina fue el primer equipo hexacampeón del Fútbol Guatemalteco (Liga Capitalina o Amateur), siendo campeón en los años de 1924, 1926, 1928, 1929 (Bicampeón), 1930 (Tricampeón) y 1931 (Tetracampeón). (Perla, 2013; p. 1)

El goleador en esta etapa de “Amateurismo” fue Eduardo González con 24 goles. Debido a la persecución política que existía en ese tiempo por el gobernante Jorge Ubico, Escuela de Medicina desaparece en 1936 ya que los jugadores eran puramente estudiantes y al mismo tiempo participaban en el “Desfile Bufo”, criticando la dictadura del gobernante, incluso algunos de ellos fueron a dar a la cárcel.

El equipo San carlista a lo largo de los años ha tenido varios nombres: De 1922-1932 se llamó “Escuela de Medicina”, este equipo era formado únicamente por estudiantes de medicina y con el cual se logró destacar siendo 6 veces campeón de la liga amateur.

De 1933 al 1935 se llamó “Universidad Nacional”, ya aquí el equipo representaba a la Universidad, que en ese entonces por órdenes del General José María Orellana era llamada “Universidad Nacional”

De 1944 a 1975 se llamó “Universidad”, debido a que en 1944 la Universidad obtiene su autonomía, recobra el nombre de Universidad de San Carlos de Guatemala, pero para fines prácticos el equipo solo fue llamado “Universidad”.

De 1976 a la actualidad cómo “USAC”. A partir de aquí el equipo universitario comienza a destacar, pero debido a la represión que se daba en ese entonces, el equipo tuvo que dejar la competencia y años después empezar en la Liga Mayor C (actualmente 3ra. división).(Perla, 2013; p. 1)

La historia de la USAC en Liga Mayor inicia en 1944 (tras finalizar la dictadura de Jorge Ubico), donde la Universidad Nacional juega su primer partido oficial en Liga Mayor, contra Municipal un 21 de mayo de 1944, marcador final 0-4. Mientras que los primeros goles oficiales en Liga Mayor fueron hechos por: Oscar Ramos y Roberto Klee contra IRCA. En cuanto a campeonatos lo más cercano que ha estado el equipo Azul, Blanco y Rojo es en 1956 donde obtuvo su primer y único Subcampeonato de la mano del ídolo Alfredo Pérez.

El Club Universidad, ha sido un equipo que ha tenido altibajos en los diversos torneos oficiales ha disputado, recordemos el año de 1998 donde por problemas económicos el club Juventud Católica de Izabal (JUCA) decidió vender su ficha en la liga mayor de futbol; para lo cual el Club Comunicaciones hizo efectiva la compra. (Escobar, 2013)

Pero con el único objetivo de cederla al Club Universidad en donde el convenio era formar un equipo con los mejores jugadores del Club JUCA, jugadores de fuerzas básicas del Club Comunicaciones y algunos refuerzos extranjeros. El propósito de ello era forjar a los jugadores más jóvenes, para luego ser transferidos al club blanco u otros equipos interesados.(Escobar, 2013)

Pues así se dio el regreso de “la tricentenaria” a la liga de los consagrados, en aquellos días, muchos estudiantes universitarios asistían a los encuentros del equipo, muchos motivados por la trayectoria que el Club Universidad había tenido en los inicios del fútbol nacional, otros por curiosidad de ver a un equipo de la universidad en el torneo nacional mayor”.

En aquel torneo de 1998, el Club Universidad realizó un buen papel, tanto que los jugadores más destacados; Como era de esperarse, serían transferidos a otros equipos de la liga nacional. Esto llevó a que el equipo trajera otros jugadores y con ello otro planteamiento, aquí comienzan los malos resultados y esto lleva a que la afición san carlista dejara poco a poco de llegar a los partidos del cuadro Universitario. (Escobar, 2013)

El resultado fue, el de jugar en estadios fuera de la capital, y el descenso en el torneo de reordenamiento del 2000 y se pierde todo vínculo con otro equipo. Y así pasaron 9 años en primera división, donde el equipo siempre fue protagonista, peleando los primeros lugares, y quedando en la orilla del tan anhelado regreso a la mayor. La afición era regular pero muy poca con relación a otros torneos.

Cuando llegó el final de la temporada 2008-2009, en donde da la casualidad que por otro reordenamiento de formato de competencia, el equipo Universitario lucha por un boleto de ascenso a la liga Mayor, el cual obtiene, ganándole al recién desaparecido Club Juventud Retalteca por 2-1. Entonces, la afición recupera la confianza en el equipo, y regresa a los partidos del club, ahora en el estadio Revolución, ubicado en la Ciudad Universitaria zona 12 además de que lo había logrado por méritos propios y ganado en la cancha.

Esto favoreció ya que el aficionado sentía más cerca al equipo por que jugaba en su propio estadio. Esto llevo a que muchos docentes motivaran a los estudiantes a asistir a los encuentros de fútbol del club. Se tenía un ingreso de aficionados regular.(Escobar, 2013)

Lastimosamente, el equipo por diversas razones, entre ellas la escasa promoción de los partidos del Club Universidad, decayó y solo pudo mantenerse dos temporadas en la liga mayor. Con una baja asistencia de aficionados a los encuentros. Ahora el equipo está de regreso en la Mayor, y el mismo necesita de todos para que no vuelva a suceder lo de temporadas anteriores, para el efecto se necesita de una estrategia para que el aficionado llegue a presenciar los partidos”.

El equipo fue fundado un 3 de marzo de 1922, Eduardo González, Carlos Ruano, y José Quevedo son los protagonistas que le dieron vida al equipo con el nombre de Escuela de medicina (jugaban jóvenes únicamente que estudiaban medicina).(Perla, 2013)

Según (Escobar, 2013) “El club de futbol de la Universidad San Carlos de Guatemala, dirigido por la fundación de amigos de la USAC integrada por profesionales. Integran una junta directiva que administra y dirige el Club Universidad, con el apoyo de las autoridades universitarias y el consejo superior universitario.

El equipo está integrado por:

- La junta directiva del Club USAC
- El equipo mayor conformado por 25 jugadores de primer nivel, cuerpo técnico, director técnico, sub-entrenador, preparador físico, medico, fisioterapeuta, masajista, utilero.
- Administración formada por gerente general, gerente de campo, secretaria, contadora, mensajero, encargados de todo lo correspondiente a los pagos y colabora con la logística del club.
- Categorías menores de torneos, sub-15, sub-17 y sub-20 con 22 jugadores cada una, fuerzas básicas jugando en el cejusa, mini moscos, moscos infantil, intermedia”.

✓ **Cuerpo Técnico Club de futbol USAC**

● Roberto Gamarra	-	Director Técnico	-	Argentino
● Wilson Gil	-	Preparador Físico	-	Argentino
● Juan Rubén López	-	Asistente	-	Paraguayo
● Oscar García	-	Médico	-	Guatemalteco
● Jorge Alvizuris	-	Masajista	-	Guatemalteco
● Rafael Huertas	-	Utilero	-	Guatemalteco

✓ **Planilla Jugadores Club de Fútbol USAC**

<b>Nombre del Jugador</b>	<b>No.</b>	<b>Posición</b>	<b>Nacionalidad</b>
Jaime Carbajal	12	Portero	Guatemalteco
Javier Romero	22	Portero	Guatemalteco
David Guerra	1	Portero	Guatemalteco
Héctor Moreira	5	Defensa	Guatemalteco
Alex González	4	Defensa	Guatemalteco
Henry Medina	44	Defensa	Guatemalteco
Aleix Egea	2	Defensa	Español
José Andrade	87	Defensa	Guatemalteco
Jonathan Pérez	13	Defensa	Guatemalteco
Fredy Ruano	7	Volante de Contención	Guatemalteco
Hansel Rueda	6	Lateral	Guatemalteco
Fredy Iboy	29	Volante de Contención	Guatemalteco
Pedro Samayoa	17	Volante Medio	Guatemalteco
Julián Priego	21	Volante Medio	Guatemalteco
Darío Gomez	26	Volante Medio	Guatemalteco
Michel Rivera	10	Lateral	Hondureño
Milton Nuñez	11	Volante Creativo	Hondureño
Julio Vanegas	99	Delantero	Guatemalteco
Ángelo Padilla	9	Delantero	Guatemalteco
Carlos Kamiani Félix	23	Delantero	Mexicano
Jonathan Rodríguez	15	Delantero	Colombiano

Darío Doherr	16	Lateral	Guatemalteco
David Acajabon	28	Lateral	Guatemalteco
Néstor Grajeda	24	Lateral	Guatemalteco
Wilfred Velásquez	8	Volante de Contención	Guatemalteco
Omar Mendoza	22	Portero	Guatemalteco
Osmar López	77	Volante Medio	Guatemalteco
Cristian Ojeda		Sub-20	Guatemalteco
Luis de Leon		Sub-20	Guatemalteco
Belzon Guarrover		Sub-20	Guatemalteco

Actualmente el equipo mayor del Club, se encuentra en la primera división, sin embargo, durante el torneo clausura 2014-2015 no ha tenido un desempeño extraordinario como lo obtuvo en el torneo apertura 2013-2014, durante el cual llegó a ocupar el primer lugar de la liga por más de 4 semanas consecutivas. Pero, ¿A qué se debe el bajo desempeño durante esta temporada, si la mayoría de los jugadores que conformaban el equipo la temporada pasada, son los mismos que se encuentran ahora? Claro, con la diferencia del técnico que no es el mismo. (Escobar, 2013)

Es necesario conocer qué tipo de ambiente hay en la cancha, el vestuario, los entrenos, y cualquier otro momento donde exista una convivencia, ya que como se sabe, es importante que para que un equipo funcione, exista trabajo en equipo. En este tema influye tanto el cuerpo técnico como el cuerpo directivo.

## **CAPITULO 3**

### **MARCO METODOLOGICO**

#### **3.1 METODO O TIPO DE INVESTIGACION**

Se realizó una investigación descriptiva, ya que ésta “Reseña las características de un fenómeno existente y describe la situación de las cosas en el presente” (Salkind, 1999)

#### **3.2 OBJETIVOS**

##### **3.2.1 Objetivo General:**

Investigar si existe una comunicación motivacional hacia los jugadores por parte de la Junta Directiva, el Cuerpo Técnico y jugadores entre sí, del Club Universidad de Fútbol.

##### **3.2.2 Objetivos Específicos:**

- Especificar si existe una planificación formal para la motivación de parte de la Junta Directiva, hacia el Cuerpo Técnico y jugadores del Club USAC

-Identificar cual es la estrategia que utiliza el Cuerpo Técnico, para motivar a los jugadores del Club, a mejorar su desempeño a nivel táctico y técnico, antes (entrenos), durante y al finalizar un partido de futbol.

- Determinar si existe una motivación entre los jugadores al momento de sus entrenamientos o en un encuentro oficial, de igual forma si dichas motivaciones son eficaces.

#### **3.3 TECNICA**

Para poder realizar esta investigación se siguió un proceso de observación directa al equipo USAC (jugadores/ Cuerpo Técnico), y se observó el desarrollo que tiene éste durante los entrenos y partidos oficiales. También se entrevistó a miembros del equipo, así como integrantes de la junta directiva.

Según (Mérida; 2009 Anexo 5) la observación directa: “Es la inspección que se hace directamente de un fenómeno dentro del medio en que se presenta, con el fin de contemplar todos los aspectos inherentes a su comportamiento y característica dentro de este campo”.

### **3.4 INSTRUMENTO**

Se utilizó la técnica de la observación, la entrevista y un diario de campo; se entiende como observación (Mérida; 2009 Anexo 5) a la búsqueda que se hace detenidamente de las diversas situaciones de un fenómeno, con el fin de ponerlo en estudio, principalmente sus características y comportamientos dentro el entorno donde se origina.

Así mismo, (Mérida; 2009 Anexo 5) define que la entrevista “Es la recopilación de la información en forma directa, cara a cara, es decir, el entrevistador obtiene datos del entrevistado siguiendo una serie de preguntas preconcebidas que adapta a las circunstancias que las respuestas de la entrevista le presenten”.

Por último, (Valbuena; 2009) dice que un diario de campo es “Un documento escrito en forma de narración, en donde se evidencian los sucesos que ocurren en un lugar; se caracteriza por desarrollar la capacidad de observación generando así un pensamiento reflexivo además que facilita la toma de decisiones”.

### **3.5 POBLACION**

La población con la que se realizó la investigación de campo, fue el equipo mayor del Club Universidad, con 30 deportistas; El Cuerpo técnico, conformado por 6 profesionales; y Junta Directiva integrada por 16 directivos, los cuales integran en el presente año 2015 la esencia del futbol universitario.

### **3.6 PROCEDIMIENTO**

Para realizar la investigación se inició con una recopilación de datos, depuración bibliográfica e investigación de campo. Delimitando el origen del declive futbolístico en el rendimiento deportivo de Club Universidad. Se decidió realizar un estudio para conocer los factores motivacionales que inciden en los jugadores, cuerpo técnico y junta directiva del Club.

Se eligió un tema que cumple con los requerimientos de los objetivos planteados, y que tuviera un fácil acceso para poder realizar éste estudio con la mayor eficacia posible. Se eligió como limitación geográfica el Estadio Revolución, ubicado en el campus central de la Universidad de San Carlos de Guatemala, debido a que éste es la sede de entrenamientos y encuentros futbolísticos de Club. El tiempo que se estipuló para realizar ésta investigación fueron los meses de Julio y Agosto del 2015.

Se investigó un conjunto de conceptos con relación a los temas involucrados en esta investigación, los cuales se fueron clasificando acorde a los puntos más importantes para tener una base teórica para fundamentar el trabajo de campo. En el cual se decidió que la investigación sería descriptiva, ya que esta permite detallar los fenómenos que involucran la investigación, para lo cual también se decidió utilizar las técnicas de observación, entrevista y análisis.

Se realizaron entrevistas y una guía de observación a algunos integrantes de la Junta Directiva, cuerpo técnico y jugadores del Club USAC, los cuales sirvieron de base para realizar un análisis de la información recopilada.

Por último, se concluyó que existen iniciativas de motivación por parte de la Junta Directiva, el Cuerpo Técnico y los mismos jugadores para mejorar el nivel de juego que se tiene hasta el momento, sin embargo aún no se ha visto reflejado en los resultados, pues el campeonato apenas inicia, y no se ha logrado compenetrar en su totalidad el cuerpo técnico con los jugadores. Se realizaron sugerencias para que estas iniciativas no decaigan, más bien florezcan nuevos incentivos que permitan una adecuada comunicación motivacional.

## CAPITULO 4

### Descripción y Análisis de Resultados

#### 4.1 Observación

##### 4.1.1 Observación a Cuerpo técnico y Jugadores del Club USAC

En base a lo observado en los entrenamientos y encuentros futbolísticos, se determinó que no existe una reacción positiva de los jugadores, ante las indicaciones que el director técnico Roberto Gamarra, les indicaba. Se observó una descoordinación al momento de implementar lo que se había practicado en los entrenos, obteniendo como consecuencia, los resultados negativos obtenidos en los primeros encuentros deportivos oficiales.

También se observó la asistencia de ciertos integrantes de la junta directiva del club en los encuentros futbolísticos oficiales, como muestra de apoyo y respaldo a los jugadores y cuerpo técnico. Demostrando así que ellos también son testigos, de la situación actual que vive el Club USAC.

#### 4.2 Entrevistas

##### 4.2.1 Entrevistas a Junta Directiva del Club USAC

Para tales efectos se tuvo la oportunidad de entrevistar al Ing. Edwin Geovany Tobar: Vocal II; Lic. Julio Sebastián: Director de la ECC y Vocal VIII; Lic. Manfredo Elías Echeverría: Tesorero.

##### ¿Cuánto tiempo lleva en el puesto?

- Ing. Edwin Tobar: 3 años
- Lic. Manfredo Echeverría: 13 años
- Lic. Julio Sebastián: 2 años como vocal VIII, antes como asesor de comunicación

##### ¿Opinión sobre el rendimiento del equipo en el torneo Apertura 2014 / apertura 2015?

- Ing. Edwin Tobar: No fue lo esperado, por eso se realizaron los cambios, pero en conclusión se pudo salvar la categoría, lo más rescatable fue el rendimiento de muchos jugadores, muchos de los que se quedaron, principalmente el cuerpo técnico.

- Lic. Manfredo Echeverría: El fútbol es muy sensible, tanto en la junta directiva y en los jugadores. Algo muy particular de la USAC, es que los integrantes son licenciados, arquitectos, ingenieros. Se programó darle continuidad a los jugadores, pero debido a que tuvimos 2 campeonatos muy buenos anteriormente, no se logró conseguir el ganar el torneo, incluso estuvimos en una época en el primer lugar, pero ya en la liguilla no pasamos. Es una mala racha, se decidió hacer un cambio profundo, el cambio de jugadores.
- Lic. Julio Sebastián: Si ha habido algunos problemas, el equipo en ocasiones se ha metido a la clasificación, pero se queda en la primera ronda, y en otros campeonatos han peleado para no caer a la primera división.

### **¿Qué estrategias de motivación han utilizado para el desempeño del equipo?**

- Ing. Edwin Tobar: Lo primero es lo que hace el señor Rector, en cuestión de recursos, ya sea en mayor o menor también apoyamos para buscar nuevos patrocinios. Hace poco tuvimos un desayuno con ellos para escucharlos, el gerente está en comunicación con los jugadores del club.
- Lic. Manfredo Echeverría: Siempre se ha pedido colaboración, a Bienestar Estudiantil, con algunos psicólogos, se les dan platicas motivacionales, incluso el Lic. Julio Sebastián ha brindado un espacio para que los jugadores puedan tener reuniones con imágenes en re proyectores, para poder tener un estudio mas específico. Sobre todo, no son las palabras las que dan la motivación principal, sino el pago, los jugadores reciben sus pagos puntuales, y ganan bastante bien. Tenemos reuniones directas con los jugadores, se planifican desayunos, almuerzos y otras actividades para integrar al equipo.
- Lic. Julio Sebastián: Se han utilizado incentivos económicos, también se busca el apoyo de los patrocinadores, pero este depende bastante de la asistencia de la afición para poder recibir ese apoyo. Siempre se les paga, a veces no es puntual pero nunca se les ha dejado de pagar.

### **¿Cree usted, que lo que se ha realizado ha sido funcional?**

- Ing. Edwin Tobar: Si, los jugadores están motivados.
- Lic. Manfredo Echeverría: Realmente ha funcionado, pues sino se tuviera una buena comunicación en el equipo, no se hubiera podido solucionar el más reciente conflicto que tuvimos. Ahora en el desarrollo del equipo, pues todavía hay camino por recorrer.

- Lic. Julio Sebastián: Pues ha funcionado un poco, pero llevamos 1 partido ganado, los demás están perdidos.

#### **¿En este inicio de torneo, se han planificado nuevas estrategias motivacionales?**

- Ing. Edwin Tobar: Claro, se dan bonos, incentivos, sobre partidos, sobre los goles, estrategias que regularmente se trabajan.
- Lic. Manfredo Echeverría: Si, como le había comentado se cuenta con el apoyo de Bienestar Estudiantil y pensamos reforzar eso, seguir pagando puntualmente y varias cosas que se iran agregando conforme avance el torneo.
- Lic. Julio Sebastián: Si se hacen cambios, pero el problema como es estructural, este es un equipo profesional, pero muchas veces no tiene la organización de un equipo profesional. Antes no, pero ahora se realizan reuniones de la junta con los jugadores. Se ha realizado un convenio con ECTAFIDE, para que puedan brindar platicas motivaciones, se busca que haya una mejor comunicación en el equipo.

#### **¿En lo personal que lo motiva, a buscar el crecimiento del club futbol USAC?**

- Ing. Edwin Tobar: La principal motivación de los jugadores y directivos, más que un equipo de futbol, representamos a una institución de 338 años de existencia, con un rol importante activo en la vida del país, eso es suficiente para dejar el pellejo si fuera necesario en la cancha. No es un equipo cualquiera, es tal vez el equipo de la institución más importante de la vida social, política y económica de Guatemala.
- Lic. Manfredo Echeverría: Universidad San Carlos de Guatemala, es más que una universidad, es mi casa, no hay mayor motivación que ver triunfar tu hogar.
- Lic. Julio Sebastián: Por la institución, lo que representa, se sueña muchas cosas, que la U sea un equipo campeón, para levantar el ánimo de la comunidad universitaria.

#### **4.2.2 Entrevistas a Jugadores del Club USAC**

Para tales efectos se tuvo la oportunidad de entrevistar a los jugadores: Jaime Carbajal, portero; Julián Priego, volante izquierdo;

#### **¿Cuánto tiempo tiene en el puesto?**

- Jaime Carbajal: 14 años
- Julián Priego: 7 años

### **¿Cómo ve la plantilla de jugadores, para este nuevo torneo?**

- Jaime Carbajal: Bastante bien, bien organizada, bien ordenada y con los elementos necesarios.
- Julián Priego: creo que se integró una buena plantilla, vinieron jugadores que hacían diferencia en sus equipos respectivos, y con el trabajo del profesor, se ha creado un buen equipo ahora debemos sacar los resultados que debemos para que noten que se formó un equipo con lo mejor que hay.

### **¿Existe motivación entre los jugadores?**

- Jaime Carbajal: Si existe, todos queremos ganar.
- Julián Priego: Si, realmente uno nunca quiere perder, si uno está en este deporte es porque quiere salir a ganar, a veces las cosas no se dan pero creo que no hay motivación más grande para nosotros que la gloria deportiva.

### **¿Reciben motivación de parte del cuerpo técnico?**

- Jaime Carbajal: Existen incentivos, pero la mayor motivación es la de jugar y ganar.
- Julián Priego: Si, realmente la motivación es día a día con el trabajo, que uno tiene que luchar por lo que quiere y por su familia, si realmente el día de mañana quiere dejar su nombre en este deporte, la motivación más que recibirla de otra persona viene de uno mismo.

### **¿Reciben motivación de parte de la Junta Directiva?**

- Jaime Carbajal: si, se reciben incentivos, podemos ver las ganancias que podemos tener con obtener buenos resultados, en diferentes cosas.
- Julián Priego: Es poco lo que se nos acercan, pero últimamente en este torneo creo que se han compenetrado de una mejor manera, velando más por los aspectos que nosotros necesitamos, no se había dado en los años anteriores, pero este año han cambiado algunas cosas. El mejor incentivo es que uno estar viviendo al día, concentrarse en este deporte y entregar lo mejor que tenemos en la cancha

### **¿Qué diferencia ve, en el desempeño del equipo en este torneo, con el torneo anterior?**

- Jaime Carbajal: Es un grupo bastante unido, y creo que las cosas pueden darse de mejor forma
- Julián Priego: Si al final creo que terminamos haciendo un buen torneo, veníamos de una mala racha con otro entrenador, el profesor nos vino a cambiar la cara de lo que es el equipo, siempre hay que salir a ganar. Y con el trabajo se reflejará, en cada partido.

### **¿De qué formas cree que puede mejorar la motivación que reciben?**

- Jaime Carbajal: con la asistencia de la afición.
- Julián Priego: Esto viene de cada uno, con las metas y objetivos que uno se traza año con año, también si uno quiere luchar por su familia y darle un mejor bienestar.

### **¿Qué expectativas tiene para este torneo?**

- Jaime Carbajal: ganar el campeonato.
- Julián Priego: Como grupo clasificarnos a la fase final, tenemos que ir paso a paso, primero quedar entre esos 6 que luchan por el campeonato, luego pensar partido por partido, como uno siempre dice, el objetivo es ser campeón.

## **4.3 Análisis de observación y entrevistas**

### **4.3.1 Bitácora de sesiones**

Sesión 1 / Marquense Vs USAC / 2 agosto 2015

Sesión 2 / USAC vs Cobán / 9 agosto 2015

Sesión 3 / Entrenamiento / 11 agosto 2015

Sesión 4 / USAC vs Xelajú / 12 agosto 2015

Sesión 5 / Entrenamiento / 14 agosto 2015

Sesión 6 / Municipal Vs USAC / 16 agosto 2015

Sesión 7 / Entrenamiento / 19 agosto 2015

Sesión 8 / USAC vs Mictlán / 23 agosto 2015

Sesión 9 / Entrenamiento / 26 agosto 2015

Sesión 10 / USAC vs Malacateco / 30 agosto 2015

### **4.3.2 Conclusiones de las guías de observación.**

Al iniciar el torneo apertura 2015, las expectativas que se tenían del equipo universitario eran grandes, pues el torneo clausura no se habían obtenido los resultados esperados, el equipo termina en 9 posición, estando a un paso de descender y sin optar por participar en la liguilla donde se compite en la fase final del campeonato. Los entrenos inician con la incorporación de un nuevo director técnico argentino, Roberto Gamarra. Notando desde el primer entrenamiento la iniciativa en practicar jugadas y el deseo por la integración del equipo.

Sin embargo, a lo largo de los entrenamientos y partidos oficiales, se fueron dando ciertos roces, principalmente en las pláticas e indicaciones que realiza el entrenador con los jugadores. En esto cabe resaltar que Roberto Gamarra, es de nacionalidad argentina, y las expresiones que utiliza como un lenguaje coloquial, aquí en Guatemala se puede analizar como insultos u ofensas.

Realmente no existe una motivación directa del entrenador o cuerpo técnico hacia los jugadores, únicamente hay indicaciones que se dan, con espera de ser aceptadas e implementadas tanto en los entrenos como en partidos oficiales. Las reacciones de los jugadores son negativas, tanto en acciones como con expresiones.

A pesar de que hay ciertos problemas internos de los jugadores con el cuerpo técnico, es importante mencionar que el ambiente que se transmite con los jugadores, es muy positiva, pues se ve apoyo entre ellos, tanto en momentos de alegría como de tristeza. Por ejemplo, en la anotación del autogol durante el partido contra mictlan, la reacción inmediata de los jugadores de la banca, fue en apoyo total hacia los jugadores dentro del campo, motivándolos a seguir luchando, pues aún había tiempo por jugar.

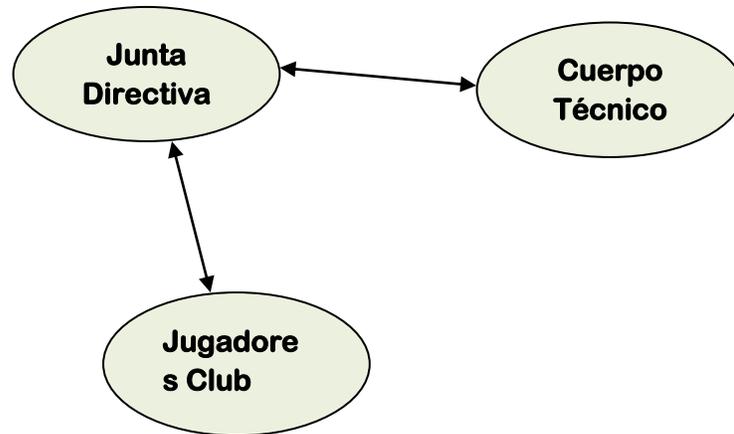
### **4.3.3 Conclusiones de las entrevistas**

El poder conversar con algunos integrantes de la Junta Directiva del club, permite tener un diferente punto de vista sobre la situación actual del equipo, es notorio que los directivos están interesados en la mejora del club, tienen varios proyectos por impartir como el convenio con el ECTAFIDE, un acercamiento más directo con ellos, por medio de desayunos o almuerzos. La directiva busca motivar a los jugadores, también económicamente, siempre pagando los salarios, se intentó dar bonos por jugadas con gol, pero esto creó cierto conflicto entre los jugadores y se decidió ya no proporcionarlo.

Los jugadores por su lado, comentan que a pesar de que la plantilla que fue conformada por el D.T Cordero (de las más exitosas del club) fue desintegrada, se logró crear un buen ambiente interno entre jugadores, agregando que la motivación que reciben del cuerpo técnico es clara durante entrenamientos y partidos, pero no existe una comunicación directa con ellos.

#### 4.3.4 Tipos de Comunicación Organizacional en Club USAC

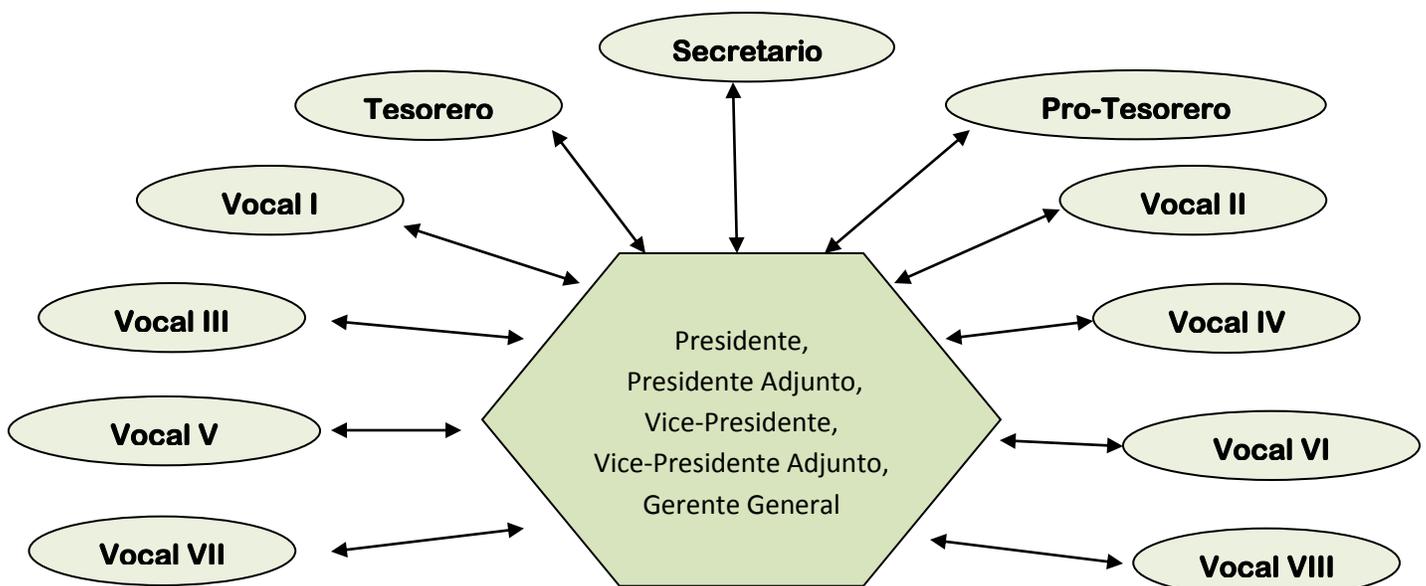
a) Comunicación de Junta Directiva hacia el Cuerpo Técnico y Jugadores.



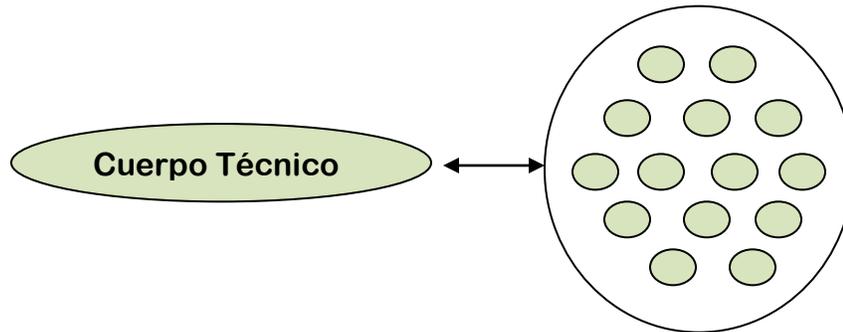
b) Comunicación de Junta Directiva hacia el Cuerpo Técnico y Jugadores.



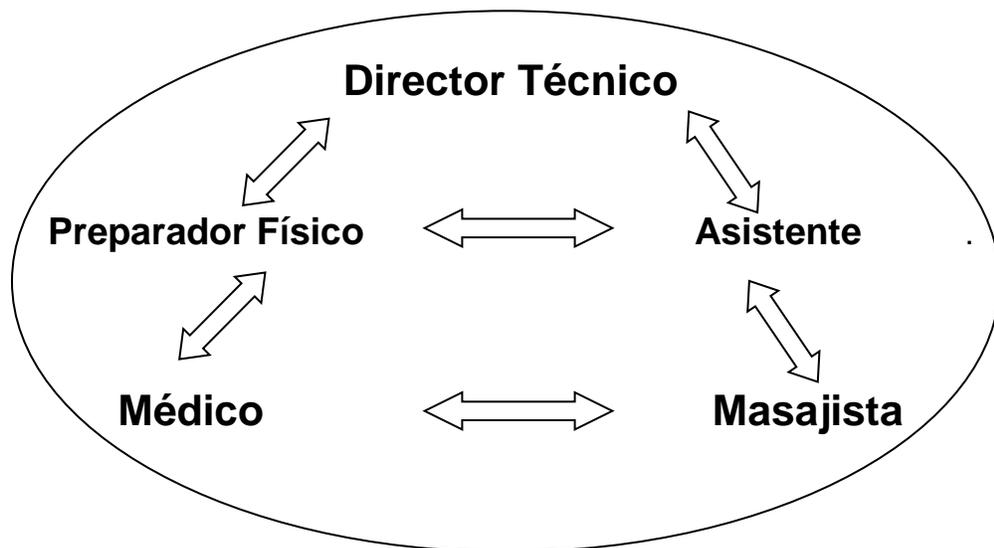
c) Comunicación en Junta Directiva



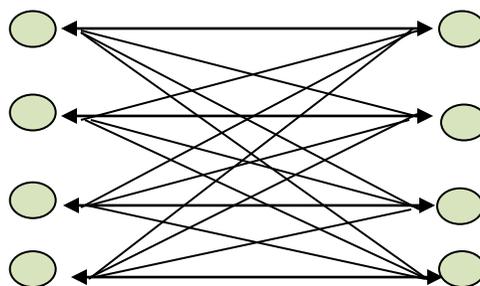
d) Comunicación de Cuerpo Técnico hacia jugadores



e) Comunicación del Cuerpo Técnico



f) Comunicación de Jugadores Club USAC



#### **4.3.5 Análisis Comparativo entre las entrevistas y las guías de observación.**

Después de que se realizaron las entrevistas y las guías de observación se puede decir que: La Junta Directiva tiene toda la disposición de colaborar para el apoyo y motivación de los jugadores, y con esto lograr una buena comunicación entre los directivos y jugadores del club, para poder mejorar el rendimiento del equipo y alcanzar los objetivos planteados. Así mismo, se ven reflejados estos esfuerzos en los comentarios que los jugadores realizan, pues los mismos deportistas están sorprendidos y a favor de este cambio que realizaron los directivos hacia ellos.

Los jugadores han creado un ambiente agradable principalmente los jugadores que llevan más tiempo en el club, y estos han contagiado a los nuevos jugadores que se han adherido a la plantilla actual. Con esto formando, un ambiente de apoyo entre los compañeros que como equipo buscan hacer historia en el club USAC, y la liga nacional; ser los primeros campeones en Club Universidad, en el formato de liga profesional.

#### **4.3.6 FODA**

##### **4.3.6.1 FODA (Club USAC)**

### **F**ortalezas

- La ubicación geográfica del Club. Ya que se encuentra en la capital y en una zona central, accesible y segura
- El compromiso y apoyo de la Comunidad local, en este caso los estudiantes y profesionales que pertenecen a Universidad San Carlos de Guatemala.
- Cuenta con el patrocinio principal de AVIMAR
- Excelente nivel profesional de los jugadores
- Cercanía y rápida accesibilidad al estadio, sin necesidad de utilización de medios de transporte para las personas de esta institución.
- Cuenta con estadio propio, apto para encuentros deportivos de la liga mayor de futbol nacional.
- Posee un canal radial, que apoya con las transmisiones de los juegos oficiales.
- Es uno de los clubes con más historia en Guatemala.
- Un grupo muy bien seleccionado, poseen gran capacidad individualmente.
- Tienen una excelente definición en trabajo individual.

## **O**portunidades

- Excelente potencial en cantidad de menores de edad que desean ingresar al equipo.
- Gran número de asistentes en la Universidad San Carlos de Guatemala, lo que permite una posible audiencia grande.
- La creación de canteras deportivas, lo que también se conoce como sub-17, sub-15, permitiendo así la incorporación de nuevos profesionales del deporte.
- Promociones para incrementar el número de socios y aficionados a los partidos.
- Realización de eventos, para la identificación de los estudiantes universitarios con el equipo de fútbol.
- Más publicidad y visibilidad del equipo, para ayudar a construir el valor del mismo.
- La transmisión televisiva, apoyado por la televisión nacional, así como el canal universitario.
- La utilización de las nuevas tecnologías y de las redes sociales como métodos de expansión del merchandising del club.

## **D**ebilidades

- Falta de medios económicos para la realización de algunas actividades.
- Poco desarrollo y crecimiento del club, en los campeonatos.
- Escasa cantidad de socios y afición, en los encuentros deportivos.
- Débil apoyo de los patrocinadores.
- Morosidad en la cuota mensual.
- Grandes inversiones iniciales, pero poco de mantenimiento.
- Las controversias que existen internamente en el equipo
- Mala comunicación que actualmente maneja el cuerpo técnico hacia los jugadores del Club.
- No se encuentra bien parada la defensa, es de los puntos débiles en el equipo durante el encuentro deportivo.

## **Amenazas**

- El arbitraje actual, puede tener ciertas fallas voluntarias o involuntarias.
- El Club USAC no ha obtenido resultados favorables, en el campeonato, lo cual deja una mala imagen del equipo actual y su desempeño en la cancha y como equipo.
- Los deportistas han sufrido un desanimo grande, desde el inicio del torneo, desde el cambio de la mitad de la plantilla, seguido por los malos resultados obtenidos.
- La violencia que existía en los estadios, ha influido en la poca afluencia de afición en el Estadio Revolución.
- Incremento de problemas laborales-personales, de los jugadores del club y el cuerpo técnico.
- Poco apoyo y asistencia de los estudiantes, esto no motiva a los jugadores.
- El perder juegos oficiales contra equipos que recientemente se encuentran en las últimas posiciones de la tabla, es aún más desmotivante para los jugadores, el cuerpo técnico y la afición

### **4.4 Aspectos destacados sobre la preparación de un Club, antes de un encuentro deportivo.**

Nadie conoce la causa física del cansancio, es imposible curarlo con medicamentos, aunque se puede hacer mucho para animar a un jugador agotado por medio de la psicología. Se dice que el azúcar hace desaparecer el cansancio, esto no está comprobado, pero si el jugador cree que lo puede hacer, es probable que le ayude. Como curarlo es imposible, se debe hacer énfasis en la prevención del cansancio, y para ello se debe evitar los desvelos, el insomnio y otras actividades físicas que cansen al jugador y le permita despertar con más cansancio comparado con el que se durmió.

Los entrenadores de equipos profesionales tienen la autoridad para ordenar a sus jugadores que permanezcan en casa y que se acuesten temprano. Algunos incluso los llevan a un hotel para estar seguros de que van a seguir las instrucciones. Son pocos los entrenadores que hacen esto. Saben que están trabajando con gente madura, en la mayoría de los casos, y prefieren intentar hacer comprender al jugador de las ventajas de ir a la cama temprano más que imponérselos, sin embargo, en los equipos de futbol nacional, es muy difícil lograr eso, ya sea por falta de tiempo o recursos económicos, o que el entrenador no lo considere necesario.

Aquí se encuentra un punto débil del Club USAC, ya que los jugadores no cuentan con este tipo de relajamiento previo a un partido, tomando como referencia el juego contra Suchitepéquez, que jugó recientemente el club, el bus (el cual no se encuentra totalmente equipo) viaja el mismo día del partido por la mañana, llegaron a medio día para almorzar y realizar el reconocimiento de cancha, luego descansar un poco, por la noche jugar, y al finalizar el partido viajar de regreso a la capital. Se puede concluir fácilmente, que no obtuvieron un descanso previo.

Todo esto se puede evitar si se realiza un proceso de concentración adecuado previo a cada partido. Los entrenadores de equipos de aficionados no tienen esta autoridad por lo que deben tratar de educar a sus jugadores o, para ser más exactos, fomentar que sean sensatos, porque todos saben que los desvelos son fatigantes, por otro lado los entrenadores de equipos profesionales tienen la obligación de velar por el descanso de los jugadores.

Si un jugador desea desvelarse por una buena razón, por ejemplo, una fiesta especial de cumpleaños, se puede aceptar que lo haga, siempre y cuando no exista un partido programado para el día siguiente. Por supuesto que en los equipos en los cuales los jugadores no toman en serio sus compromisos, puede ser imposible influir en su comportamiento. Por lo general la vida de un deportista debe ser sana, tanto en actividades, alimentación, y físicamente.

Los jugadores pueden alegar que solo juegan “por placer”, pero en el caso específico del Club USAC, el jugar es ya un trabajo profesional, ya no son aficionados jugando, sino un deportista participando en un campeonato de importancia. No tiene caso dedicar toda una tarde al entrenamiento de un equipo, cuyos jugadores llegan al campo casi dormidos, o con pereza cada vez que tienen que competir.

Otros acontecimientos que pueden suceder la noche antes de un encuentro, pueden ser: una boda, una fiesta de aniversario, entre otros. En los cuales son causas excusables del ingerir una copa de vino para un brindis o compartir socialmente, algo leve que no embriague a los jugadores, pero los jugadores que con frecuencia se presentan con estos síntomas, no solo hacen que disminuyan las oportunidades de ganar para su equipo y el gozo de sus compañeros en el encuentro deportivo del día siguiente, sino también hace que sea una pérdida de tiempo el sacrificio hecho por el entrenador; los jugadores tienen el derecho de salir a tomar alguna copa, pero también tienen la obligación de responderle al equipo, los compañeros y el entrenador.

“A todos aquellos aficionados al futbol que trataron y llegaron, a los que trataron y no lo lograron, pero sobre todo, a los que soñaron con llegar y ni siquiera tuvieron la oportunidad...

¡El futbol no es solo del que mete el gol!

## CONCLUSIONES

- De parte de Junta Directiva existe una iniciativa de incrementar la comunicación de los dirigentes con los integrantes del equipo, por aparte el cuerpo técnico la motivación es variada, pues no existe una planificación formal de motivación, ya que su principal incentivo es alcanzar los objetivos trazados para este campeonato, lo cual impulso también a los jugadores para buscar una mejor en su desempeño deportivo. Para tales efectos los jugadores entre sí, se apoyan y motivan para lograr lo que se proponen, alcanzar los éxitos para el Club USAC
- La Junta directiva maneja cierto tipo de incentivos económicos extras, los cuales son otorgados en base al desempeño individual de cada jugador, en los encuentros futbolísticos, y también grupalmente por lograr metas como equipo. Así mismo, la Junta ha creado una relación más directa con los jugadores, para conocer sus necesidades y poder desarrollar una mejor comunicación a lo largo del presente campeonato.
- Hasta la fecha el Técnico Roberto Gamarra, no ha logrado crear un consenso con los jugadores del equipo, pues durante los entrenos y partidos, su forma de comunicarse hacia los jugadores, no ha sido la adecuada, pues existen ciertos roles que han creado una barrera entre jugadores y cuerpo técnico.
- Los jugadores han creado una buena relación laboral deportiva, ya que se percibe un buen ambiente entre ellos, como jugadores profesionales todos buscan la gloria deportiva, tanto individual como colectivamente, sin embargo esto es independiente al desempeño que demuestra cada uno en la cancha durante entrenos o encuentros oficiales, dicho desempeño no ha sido lo esperado.

## RECOMENDACIONES

- Las autoridades del Club deben mantener los incentivos que manejan en la actualidad, pues una remuneración económica es parte de las expectativas que un deportista profesional espera y al mismo tiempo motiva para un buen desempeño laboral.
- La forma de comunicación de parte del cuerpo técnico debe mejorar, ya que existe ciertos roces entre estos actores y los jugadores del club que impiden un buen trabajo de equipo, así como alcanzar las metas trazadas.
- Los jugadores que llevan más tiempo en el club, deben mantener la fluida comunicación que los ha llevado a que sus motivaciones sean eficaces, estos actos deben ser inculcados a los compañeros que se incorporan al equipo; para que dicha comunicación sea constante y no decaiga la motivación que se dan entre los jugadores

## Referencias Bibliográficas

1. Arreaga Espinoza, Magda Iliana. 2004. **Comunicación y Deporte, Análisis del impacto de la comunicación publicitaria desarrollada por el consejo Nacional del Deporte, Educación Física y Recreación para estimular la práctica del deporte en la juventud guatemalteca.** Tesis Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. Guatemala, Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 78 p.
2. Barrios Polanco, Miguel Ángel. 1993. **La contabilidad Psicológica en el futbol de Guatemala.** Tesis Licenciatura en Psicología. Guatemala, Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias Psicológicas.
3. Bone, Diane y Griggs, Rick. 1992.**Calidad en el trabajo.** México: Grupo Editorial Iberoamericana.
4. Chacón Urbina, Mirna Beatriz y Mazariegos Cortez Rocío Lourdes. 2000. **La importancia de un programa motivacional para presentar la salud mental de los trabajadores de la fábrica de ropa Donatel, SISA.** Tesis Licenciatura en Psicología. Guatemala, Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias Psicológicas.
5. Chiavenato, I. 2000. **Administración de Recursos Humanos.** 5ta. ed. Colombia: McGraw Hill.
6. DEFORMEDIO. s.f. **Programa CREME.** España: 16 p.
7. Escobar Quevedo, Daniel Oswaldo. 2013. **Estrategia de Comunicación Externa para Promover Ingreso de Aficionados a los partidos del Club Universidad.** Tesis Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. Guatemala, Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 80 p.
8. Fajardo Rodríguez, Edwin Arnaldo. 2011. **La Comunicación Externa en el Club Universidad, de la Liga Nacional de Futbol de Guatemala.** Tesis Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. Guatemala, Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 76 p.
9. Guatemala Deportiva. Guatemala. 1952. **Cincuentenario de la fundación del Futbol.** Guatemala. 256 p.

10. Juárez García, Daniel Gustavo. 2009. **Naturaleza de la relación contractual entre los clubes y jugadores de futbol personal de la liga nacional de futbol de Guatemala, así como la inconstitucionalidad de las normas que impiden a los jugadores de futbol comparecer ante la justicia laboral.** Tesis Abogado y Notario. Guatemala, Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias Judiciales y Sociales.
11. Krause Forno, Karl H. 1982. **Cómo ser un líder en sus relaciones con los demás.** Guatemala: José de Pineda Ibarra. 236 p.
12. Leavitt, Harold J. y Pondy, Louis R. 1964. **Lecturas en Psicología Empresarial.** Estados Unidos: Universidad de Chicago.
13. Morales Maldonado, Yeni Odeli. 2014. **La comunicación motivacional y su efecto en el desempeño laboral del personal del hospital nacional de ortopedia y rehabilitación Dr. Jorge Von Ahn.** Tesis Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. Guatemala, Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 167 p.
14. Mérida González, Aracelly Krisanda. 2009. **Guía para elaborar y presentar la tesis.** Guatemala: ARAKRIS. 118 p.
15. Paoli, J. Antonio. 1983. **Comunicación e información perspectivas teóricas.** México: Trillas. 138 p
16. Pérez Ordoñez, Demetrio Antonio. 2002. **El futbol, los medios de comunicación y sus efectos en la sociedad** Tesis Licenciatura en Psicología. Guatemala, Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias Psicológicas.
17. Perla, Danilo. 2013. **Reseña Histórica del Club Universidad.** Guatemala: 2 p.
18. Salinas Javier, Oscar. 2002. **Influencia de factores motivacionales en el desempeño de los empleados.** 282 p.
19. Vallejo, Gloria. 2010. **Modelo de Comunicación no verbal en deporte y ballet.** Colombia: Forma y función. Volumen 23. 156 p.
20. W. Newstrom, John. 2011. **Comportamiento humano en el trabajo.** 13 ed. México: Programas Educativos, S.A. de C.V. 547p.
21. Williams Beryl. 1982. **La comunicación efectiva clave del éxito.** Buenos Aires Argentina: Lidiun. 107 p.
22. Wolf, Mauro. 2005. **La investigación de la Comunicación de Masas.** La Habana, Cuba. Félix Varela.

## E-grafía:

23. Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (2014, octubre) **Deporte** Obtenido el 17 de Agosto de 2015 en <http://lema.rae.es/drae/?val=deporte>
24. El Ergonomista (2004, 28 de noviembre). **Motivación y comunicación** Obtenido el 15 de Junio de 2015 en <http://www.elergonomista.com/28nov04>.<http://www.elergonomista.com/28nov04.html>
25. Universidad de Alicante (2007) **La Motivación** Obtenido el 14 de Agosto de 2015 en [http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/4298/25/TEMA%207\\_PSICOLOG%C3%8DA%20B%C3%81SICA\\_LA%20MOTIVACI%C3%93N.pdf](http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/4298/25/TEMA%207_PSICOLOG%C3%8DA%20B%C3%81SICA_LA%20MOTIVACI%C3%93N.pdf)
26. Universidad de Antioquia (). **Funciones de la Comunicación** Obtenido el 22 de Junio del 2015 en <http://docencia.udea.edu.co/Psicologia/comunicacion.html>
27. Valbuena Ruiz, Leidy Katerine (2009, 18 de abril) **Diario de Campo** obtenido el 11 de agosto del 2015 en <http://es.slideshare.net/dimilecacu/diario-de-campo>.

# **ANEXOS**

Anexo 1

## GUÍA DE OBSERVACIÓN

**Desempeño a evaluar:** Eficacia de motivación del cuerpo técnico hacia los jugadores y de los jugadores entre si

**Considere la siguiente escala:**

1. Nulo            2. Insuficiente            3. Suficiente            4. Bueno

No.	Comportamiento a Evaluar	Sesión 1 Entreno	Sesión 2 Partido Vs Cobán	Sesión 3 Entreno	Sesión 4 Partido Vs Xelajú	Sesión 5 Partido Vs Municipal	Final
1.	¿Existe una motivación de parte del entrenador hacia los jugadores? (Reúne a los jugadores para hablarles previo a la actividad, forma de hablarles durante la actividad, los Guía durante la actividad, se auxiliar del cuerpo técnico)						
2.	¿Existe una reacción positiva, de parte de los jugadores luego de la motivación del entrenador?(positiva, Negativa)						
3.	¿Existe una motivación interna entre los jugadores? (Platica interna, comunicación uno a uno)						
4.	¿Hay una reacción positiva, de parte de los jugadores, luego de la motivación entre ellos? (positiva, Negativa)						

## CUESTIONARIO JUNTA DIRECTIVA

**La siguiente encuesta facilitará la recolección de datos para el trabajo de tesis titulado: “Comunicación Motivacional que realiza el Club Universidad de la liga Mayor de futbol de Guatemala”. La información obtenida es exclusiva del estudio.**

1. Nombre
2. ¿Qué puesto desempeña en el Club?
3. ¿Cuánto tiempo lleva en el puesto?
4. ¿Cuál es su opinión sobre el rendimiento del equipo en el torneo clausura 2015/ apertura 2015?
5. ¿Qué estrategias de motivación han utilizado para el desempeño del equipo?
6. ¿Cree usted, que lo que se ha realizado hasta este momento ha sido funcional?
7. En este inicio de torneo, ¿se han planificado nuevas estrategias motivacionales?
8. En lo personal, ¿Qué lo motiva a buscar el crecimiento del club futbol USAC?

## CUESTIONARIO JUGADORES CLUB USAC

**La siguiente encuesta facilitará la recolección de datos para el trabajo de tesis titulado: “Comunicación Motivacional que realiza el Club Universidad de la liga Mayor de futbol de Guatemala”. La información obtenida es exclusiva del estudio.**

1. Nombre
2. ¿Qué puesto desempeña en el Club?
3. ¿Cuánto tiempo lleva en el puesto?
4. ¿Cómo ve la plantilla de jugadores, para ésta nueva temporada?
5. ¿Cree usted que existe motivación entre los jugadores?
6. ¿Reciben alguna motivación de parte del cuerpo técnico?
7. ¿Reciben alguna motivación de parte de la Junta Directiva?
8. ¿Qué diferencia ve, en el desempeño del equipo en este torneo, con el torneo anterior?
9. ¿De qué formas cree que puede mejorar la motivación que reciben?
10. ¿Qué expectativas o metas tiene para este torneo?