

Revista Actividad Física y Ciencias  
Año 2020, vol. 12, N°1

## COMUNICACIÓN ASERTIVA DE LA DIRIGENCIA PARA EL FORTALECIMIENTO DEL RENDIMIENTO DEPORTIVO DEL EQUIPO DE UN CLUB DE VOLEIBOL

### ASSERTIVE COMMUNICATION OF MANAGEMENT STAFF FOR STRENGTHENING SPORTS PERFORMANCE IN A VOLLEYBALL TEAM

Carola Aldana  
[carola\\_aldana@hotmail.com](mailto:carola_aldana@hotmail.com)  
MarlinUban  
[marlinuban@gmail.com](mailto:marlinuban@gmail.com)  
Ysaurimer Puerta  
[ysaura0@hotmail.com](mailto:ysaura0@hotmail.com)  
Asdrúbal Castillo  
[falkor\\_ms@hotmail.com](mailto:falkor_ms@hotmail.com)  
Alessandro D'Amico  
[macauformula1@gmail.com](mailto:macauformula1@gmail.com)

**Recibido:** 24-01-2020

**Aceptado:** 23-05-2020

#### Resumen

Un psicólogo deportivo busca optimizar la salud física del deportista con el bienestar mental y permitir así un mejor rendimiento. Se trabajan los recursos psicológicos del mismo deportista (gestión de la tensión y de la concentración, control de expectativas, orientación motivacional, otros). Gracias a los excelentes resultados que ofrece la aplicación de la psicología en el deporte, esta práctica se ha convertido en una tendencia que cada día capta más seguidores, ya que ha demostrado alta efectividad tanto a nivel profesional como aficionado. En tal sentido, el presente trabajo tuvo como propósito aplicar estrategias para fomentar la Comunicación Asertiva de la Dirigencia para el fortalecimiento del rendimiento deportivo del equipo de voleibol femenino del club de voleibol “La Montaña” Turmero, Edo. Aragua. Desde el punto de vista metodológico se fundamentó en el paradigma Postpositivismo, enfoque Cualitativo, bajo el método de Investigación Acción Participativa, tomando como sujetos de estudio los dirigentes y atletas del equipo de voleibol femenino del club de voleibol “La Montaña”. Utilizando como diseño de la recolección de la información de la presente investigación, se realizó a través de los grupos focales; a quienes se les aplicó una clínica deportiva con resultados satisfactorios para todos los involucrados.

**Palabras clave:** Comunicación asertiva, asertividad, rendimiento deportivo

## Abstract

The figure of the sport psychologist seeks to optimize physical health of the athlete with mental well-being and it allows a better performance. Psychological resources of the athlete (tension management, focus, expectations control, motivational counseling, among others) are worked. Thanks to the excellent results offered by the application of sport psychology, this practice has become a trend that each day gaining more followers. This is because it has shown high effectiveness, at professional and amateur level. The purpose of this study was to apply strategies to enhance assertive communication in the management staff in order to strengthen sport performance of the female volleyball team of “La Montaña” Turmero, Aragua State. Methodologically speaking, this study is grounded in the postpositivism paradigm, qualitative study, with the participatory action research. Sample consisted of managers and athletes of the volleyball team mentioned earlier. Data collection consisted of applying focus groups and the intervention method was sports clinic with satisfactory results for all the individuals involved.

**Keywords:** Assertive Communication, Assertiveness, Sport Performance.

## Introducción

El rendimiento deportivo es una de las variables más estudiadas por su importancia en el ámbito del deporte y la psicología deportiva. Muchas veces en la historia hemos visto como se ha evolucionado en este sentido buscando siempre como meta la excelencia y el perfeccionamiento en la ejecución de cualquier disciplina, y es que, para todos, el fin último de practicar cualquier deporte es muy simple “ganar”. Sin embargo, al pasar del tiempo el ganar en todo el sentido de la palabra y en el más abstracto conlleva no solo llegar a la meta o hacer más puntos, sino también hacerlo de la manera más eficientemente posible, lo cual se puede traducir en un ahorro de energía, una mejor planificación de estrategias y/o en una menor incidencia de lesiones durante la práctica de sea cual fuere la disciplina deportiva en cuestión.

Ganar en la actualidad se ha transformado en una prima que involucra no solo el fortalecimiento del atleta a nivel físico, para lo cual se ha invertido mucho tiempo y recursos, sino que hemos observado como el fortalecimiento del atleta a nivel psíquico ha cobrado una gran importancia, dado que a partir de ese enfoque simplista de que el talento lo es todo, ha quedado una brecha muy grande y se ha observado cómo a pesar de que un individuo posea un gran talento innato para realizar una actividad, esta pasa a tener menor relevancia si el estado emocional y psíquico del deportista se ve afectado.

A partir de lo expresado hemos fijado nuestra atención en la relevancia que cobra en el ámbito de las disciplinas deportivas la comunicación, específicamente en la dirigencia deportiva, y es que este elemento que parece ser obvio desempeña un papel vital en lo que a motivación y

rendimiento se refiere, ya que una comunicación ineficaz puede generar confusión en el atleta, desmotivarlo e incluso alejarlo del deporte si no se detecta y se busca aplicar los correctivos necesarios de manera oportuna.

## **Situación Problemática**

Las estrechas relaciones entre comunicación y deporte en la sociedad contemporánea abarcan numerosos ámbitos. Su complejidad y riqueza excluyen toda simplificación y esquematismo. La importancia y la profundidad de las relaciones entre comunicación y deporte han sido calificadas en diversos estudios sociológicos como un *matrimonio de intereses*. Se utiliza también la expresión *sinergias* para expresar esta relación y cooperación, de forma más tecnológica u organizacional.

Las relaciones entre comunicación y deporte en la sociedad contemporánea son tan importantes y complejas, que su estudio, incluso permite descubrir las condiciones en las que se desarrolla la moderna industria de la cultura y de la comunicación. El análisis del papel del deporte en los medios de comunicación puede llegar a ser tan representativo como el análisis de otros grandes fenómenos de la comunicación moderna, tal como la ficción televisiva o la publicidad.

Para alcanzar una comunicación adecuada que permita establecer vínculos satisfactorios y efectivos, el camino más adecuado es aprender a expresar las ideas con asertividad. La asertividad es una forma de comunicación basada en el respeto por uno mismo y por los demás. Implica poder expresar de manera clara, directa y honesta aquello que se considera justo para sí mismo y que obedece a lo que se siente y desea realmente. Por lo que es frecuente que sea confundida con confrontación, cuando en realidad nada tiene que ver una cosa con la otra.

Entonces, expresarse asertivamente no significa *pegarles en la cara* a los demás lo que se considera la verdad. Hay que recordar que *la verdad sin compasión es agresión*. Tampoco significa que hay que decirlo todo, de hecho, una expresión asertiva únicamente muestra lo que se considera necesario o importante decir. La asertividad refleja la convicción íntima del valor personal del individuo, de su importancia y dignidad, de su sentido de merecimiento, del aprecio y reconocimiento de la valiosa condición humana.

Existen algunos factores observables que indican si se está o no frente a una comunicación asertiva, y no tímida o agresiva. Estos son, entre otros: contacto visual, expresión de los sentimientos, resentimientos o expectativas; estilo sereno y firme, temática puntual, solicitud de respuesta y aceptación de las consecuencias ante lo expresado. La comunicación asertiva no envía dobles mensajes.

Expresa desagrado si algo desagrade, así como agrado si es que algo agrada. Es común que a quienes practican la comunicación asertiva, se les califique de egoístas, de poco diplomáticos o

de *superiores*. En realidad, la gente asertiva es honesta, y por ende creíble y confiable en los vínculos interpersonales.

Cabe resaltar, que no pocos consideran que la asertividad es toda una escuela con filosofía propia. Tanto es así, que existe un código de refuerzo de la conducta asertiva, que muestra los que han sido denominados *derechos asertivos*, y que vienen a validar la conducta de las personas asertivas en cuanto a su manera de ser y relacionarse, como son por ejemplo: derecho a cometer errores y a equivocarnos, derecho a aceptar los sentimientos propios o ajenos y derecho a tener nuestras propias opiniones, creencias y convencimientos.

Como todo en la vida, la asertividad tiene sus riesgos y sus beneficios. Puede producir reacciones entre las personas poco habituadas a escuchar *la verdad*; en ocasiones, inhibe a los demás de decir lo que piensan para *evitar fricciones*, aunque en su lado positivo, un aumento de la autoconfianza ante la posibilidad de expresarse con autenticidad, permitiendo establecer relaciones de mayor calidad basadas en la sinceridad, reduce al mínimo la posibilidad de malos entendidos, vence gradualmente el sentimiento de culpa que se padece cuando no se dice lo que se piensa; suprime la tendencia a la agresividad típica del resentimiento y la acumulación de situaciones inconclusas; y muy especialmente, impide que las personas nos manipulen y abusen de nosotros.

Por lo tanto, es posible para casi cualquier persona, aprender a expresarse asertivamente, siempre que valore sus beneficios y ponga en prácticas algunas de las técnicas de asertividad que nos permiten crear y sostener relaciones positivas, estables, honestas y duraderas. Por su parte, el deporte es uno de los fenómenos más populares de la actualidad. Sus protagonistas, los deportistas, pero ahora también los directivos, constituyen fuentes inagotables para la construcción de historias para ser narradas. El deporte es una fuente inagotable de personajes y de argumentos para los medios de comunicación modernos. Las modernas historias sobre la bondad y la maldad, el éxito y el fracaso, la suerte y la desgracia, la victoria y la derrota, lo propio y lo ajeno, la identidad colectiva, encuentran en la narración deportiva sus expresiones más populares.

Por lo tanto, una comunicación adecuada contribuye a la calidad de vida de todos aquellos que en ella se impliquen. Este es un proceso que tiene un alto nivel de expresión e incidencia en la actividad deportiva. Su opuesto, la incomunicación, se ha considerado como una epidemia social. La conducción de la actividad deportiva es de extrema importancia para el desarrollo integral del deportista, ya que el deportista precisa de recibir información, afecto, formar valores, adquirir habilidades y regular su conducta en respuesta a un objetivo.

Por su parte, el entrenador deportivo es esencialmente un comunicador, pues enseña, estimula, corrige, prepara al deportista para competir y al mismo tiempo obtiene datos de cómo transcurre el proceso mediante la retroalimentación, por eso la relación de influencia entre entrenador y deportista es mutua. El entrenador puede constituir un comunicador de estímulos positivos, de metas de ilusiones, de capacidad de progresar o un comunicador de frustración, conflictos o de

objetivos no realistas. A partir de investigaciones realizadas por Domínguez y col (2004), se ha constatado que:

Existe una relación de influencia directa entre el proceso de comunicación y el rendimiento deportivo y que un proceso de comunicación inadecuado conlleva a manifestaciones psicológicas negativas en los deportistas, los mismos necesitan de recursos y habilidades para afrontar situaciones emocionales que solo una adecuada conducción de este proceso puede facilitar. (p. 88)

Los modelos tradicionales de comunicación hablan de un emisor (sujeto), un mensaje y un receptor (objeto), en este paradigma la comunicación tiene como objetivo que el receptor aprenda y haga, es el emisor el que sabe, piensa, decide y el mensaje es elaborado por él, el receptor recibe pasivamente. Esta comunicación se caracteriza por ser dominadora, vertical, unidireccional, concentrada en la minoría y tendiente a producir monólogos. Por supuesto, esta comunicación no favorece el desarrollo de la actividad deportiva; es el modelo en el que tanto el emisor como el receptor son considerados sujetos y el mensaje es construido por ambos en una comunicación de diálogo, el que realmente conduce al éxito. En estudios realizados por Domínguez y col. (ob. cit.), se plantea que:

La no óptima utilización de habilidades comunicativas por los entrenadores trajo como consecuencia en los deportistas: Desorientación de la conducta. Disminución de la confianza en el entrenador. Disminución de los sentimientos de seguridad. Sentimientos de frustración. Estado emocional negativo. Entre otros. (p. 89)

Estos son efectos que pueden influir en la actitud competitiva y sobre todo en la conducta ante la vida del deportista. Las tareas del entrenador pueden ser divididas en dos quehaceres, por una parte, se trata de las tareas en el desarrollo del proceso de aprendizaje y entrenamiento del deportista, y por otra parte, se centra más en la labor formadora, educadora y conductora que pretende la interiorización de la cultura del deporte, los valores y actualizar las potencialidades psicológicas individuales y grupales ya existentes.

En otras palabras, utilizando un símil deportivo, el entrenador no es el que sale al campo a ganar el partido, simplemente ayuda a ganarlo, planteando estrategias y recursos a sus jugadores, que son los responsables de ejecutar el juego. Por lo que se pudiere proyectar que este modela el comportamiento del deportista en las condiciones de práctica y asiente un desarrollo peculiar de su personalidad para toda la vida.

Aquí se pone a prueba la capacidad pedagógica del entrenador para la formación de cualidades psicológicas que permitan entre otras cuestiones enfrentar el estrés, la regulación de las emociones, el desarrollo de la voluntad, y la formación o fortalecimiento de valores como la

dignidad, la honestidad, la valentía y otros valores que necesita el deportista para conducir su comportamiento en las situaciones en que se desarrolla su actividad. De allí la importancia de la comunicación asertiva por parte de la dirigencia deportiva del equipo de voleibol femenino del club de voleibol “La Montaña” Turmero, Edo. Aragua.

La institución deportiva “Club deportivo de voleibol La Montaña” fue instituida el viernes 10 de diciembre del año dos mil cuatro (2004), teniendo su sede en C/Negro Primero, conjunto residencial La Montaña cancha de uso múltiples, Turmero, Municipio Autónomo Santiago Mariño, estado Aragua. Su fundadores fueron los ciudadanos: Pedro Rivas, Nelly Gutiérrez de Romero, Jenny Flores, Elio Díaz, John Martínez, Vestalia Tirado de Aponte, JosmanSeijas, Martín Suárez, Consuelo Pedroza de Marcano, Rosiris Barreto, María Cristina Goite, Silmar Gómez, y Ennis Ascanio.

Actualmente, dicho Club tiene un horario de entrenamientos con una frecuencia de tres (03) veces por semana los días lunes, miércoles y viernes, en horarios comprendidos entre las 4:00 pm y 9:00 pm. Dividiéndose los grupos de la siguiente manera: de 4:00 pm a 7:00 pm, “Grupo de Ascenso”, conformado por todos aquellos niños, niñas y adolescentes que se inician en esta disciplina deportiva en edades comprendidas entre los 5 años hasta los 16 años aproximadamente o más, si maneja un nivel de principiante. En este horario el entrenador se concentra en dar un entrenamiento enfocado en las condiciones físicas, técnicas y tácticas básicas; de 7:00 pm a 9:00pm, las categorías libre y máster masculino y femenino, y mayores de 17 años que posean un nivel de intermedio avanzado. En este horario el entrenador se enfoca en un entrenamiento dirigido a mejorar la resistencia de los deportistas, la parte técnica y táctica a un nivel intermedio y avanzado.

En el club deportivo mencionado se viene observando fallas en la comunicación entre la dirigencia y los deportistas, ya que algunos entrenadores se limitan a dar instrucciones sin considerar las necesidades u objetivos individuales de los deportistas, exigiendo resultados sin considerar condiciones físicas, emocionales o anímicas, además de utilizar un tono de voz autoritario y amenazante; con el cual los deportistas se sienten amedrentados provocando la deserción de algunos, mientras que otros realizan las prácticas con poco entusiasmo.

En cuanto al equipo objeto de la investigación, la plantilla “fija” de jugadoras es de 14, sin embargo, constantemente se adicionan nuevas jugadoras, llamadas por el entrenador para “reforzar”, según su criterio el equipo, y otras que se acercan a las prácticas de manera voluntaria por diferentes razones, como son, aprender a jugar voleibol, pertenecer a un equipo formalmente establecido o simplemente por recreación. Las constantes adiciones de nuevas jugadoras, la falta de consideración a las necesidades de tiempo para compartir con sus familias y recreación por parte del entrenador hacia las jugadoras, ha sido causa de muchas incomodidades dentro del equipo, las cuales son consecuencia directa de una falta de comunicación asertiva de la dirigencia para con las jugadoras.

Por lo tanto, se observa favoritismo y se realizan selecciones a dedo, lo que provoca un sentimiento de discriminación y poca valoración en algunos deportistas alegando que el deporte es “Competitivo no recreativo”. Todo esto conlleva a la baja autoestima, desmotivación, poca participación de algunas de las integrantes del equipo hasta llegar al extremo de la deserción: “Ya yo me fui, ¿mañana quien será?... (Ubán 2019).

En previas oportunidades, pudo ponerse en práctica algunas estrategias terapéuticas grupales e individuales, que estuvieron dirigidas a mejorar la problemática, lo cual reportó una positiva aceptación de las metas planteadas a corto plazo, no obstante, la raíz del problema aún permanece, lo cual nos lleva a idear un abordaje que pueda ser sostenido en el tiempo y con una frecuencia establecida que permita reforzar lo ya aprendido. Durante el período de tiempo que duro la investigación, se pudo constatar, según la bibliografía consultada, que el estilo de dirección utilizado por la dirigencia del equipo de Voleibol Femenino “la Montaña” presenta las características de un modelo dictatorial.

La dirigencia deportiva de este equipo está fundamentalmente sintetizada en dos miembros, el entrenador quien posee un estilo de dirigencia dictatorial, basado en el amedrentamiento, los gritos, el poco reconocimiento de fortalezas individuales y grupales, e inclusive el uso de estrategias dirigidas a desarticular “alianzas” entre las compañeras o subgrupos que representan un apoyo moral, afectivo y material entre las jugadoras, y el entrenador asistente, que posee un estilo de dirección ,quien se muestra más receptivo y abierto.

En cuanto al entrenador principal, su lenguaje corporal en los entrenamientos y en las competencias es amenazante y desinteresado, con lo cual las jugadoras se mantienen en un ambiente poco motivador y no propicio para la expresión de sus ideas. Cada vez que alguna de las jugadoras quiere realizar un planteamiento recibe respuestas como: “¿Quién es el entrenador tu o yo?” o “Si no te gusta te vas”, lo cual ha generado que las jugadoras renuncien al equipo en diversas oportunidades, dejen de ir a los entrenamientos, no quieran asistir a las competencias, entre otras, generando esto un debilitamiento del rendimiento deportivo individual y colectivo. Por todo lo antes planteado, las investigadoras de plantean las siguientes interrogantes:

¿Existe comunicación asertiva entre deportistas y entrenadores con el fin de favorecer resultados a nivel competitivo?

¿Cuál es la importancia del conocimiento en Psicología del Deporte para la dirigencia y atletas?

¿Qué herramientas se requieren para el logro de los objetivos específicos dentro del equipo y el manejo de las emociones?

## **Propósito general**

- Mantener una comunicación asertiva entre deportistas y entrenadores con el fin de favorecer resultados a nivel competitivo.

## Importancia de la investigación

La importancia de realizar este trabajo tiene que ver con la amplitud de oportunidades de mejoras que presenta, no solo para la dirigencia de este club y sus atletas, sino también para otros clubes deportivos, de los cuales se tiene referencia que necesitan atención en esta materia. La comunicación asertiva necesita y debe ser manejada en todos los niveles de la organización dado que por medio de esta cualquier objetivo o meta tiene mayores y mejores oportunidades de ser lograda.

Este trabajo de investigación reviste de mucha importancia, dado que se enfoca en una disciplina deportiva que ha sido muy pocas veces foco de atención, de la cual no existen suficientes estudios, como lo es el voleibol como deporte de equipo y de pelota. Asimismo, es relevante ya que toca el tema de un deporte practicado por el género femenino, y como último aspecto de relevancia se aborda una temática novedosa, que bastante que ha sido ignorada, como lo es la comunicación asertiva enfocada en la dirigencia deportiva, representando esto un aporte innovador al campo del deporte, más específicamente a la psicología deportiva en Venezuela y el mundo.

A partir de la implementación de las estrategias creadas en base a la detección de debilidades presentes derivadas de una comunicación deficiente, se espera propiciar un clima psicosocial motivador en el cual, tanto las jugadoras del equipo como la misma dirigencia, puedan plantear y proponer sus ideas con asertividad para así fortalecer el rendimiento deportivo del equipo. Basadas en la revisión bibliográfica realizada y las experiencias vividas por muchos atletas de alto rendimiento y amateurs tanto en el ámbito internacional como en el nacional, se pone de manifiesto la relevancia que cobra realizar investigaciones acerca de este tema y mantener una buena comunicación entre los dirigentes de un equipo y los atletas que dirigen. Figuras como entrenadores, asistentes, directores, psicólogos, fisioterapeutas, propietarios de equipos, y todo aquel relacionado con la dirigencia, necesita entender la importancia que tiene estar comunicados de manera asertiva entre ellos y a su vez con los deportistas.

En tal sentido, es de importancia que la dirigencia contribuya de manera especial a la formación de respuestas afectivas positivas del deportista en condiciones de entrenamiento y competencia, por ejemplo, es conveniente considerar en el proceso pedagógico y de dirección de la actividad deportiva, el desarrollo cualidades como la asertividad. Es por esta razón que se amerita ejercer acciones que permitan una comunicación asertiva de la dirigencia con las deportistas del equipo de voleibol femenino del club de voleibol “La Montaña” Turmero, Edo. Aragua, y entre ellos mismos, para el fortalecimiento de su rendimiento deportivo. El entrenador está en el centro del proceso de la asimilación de las reglas y normas del deporte en cada

participante. Es mediante la orientación y accionar del entrenador que la actividad deportiva se convierte en una herramienta educativa para el deportista.

La finalidad de esto es que el atleta sienta que sus necesidades son importantes para sus dirigentes, que sus propuestas y sugerencias, así como sus dolencias físicas y emocionales merecen la atención de las personas a su alrededor, logrando con esto cubrir o satisfacer dichas necesidades y que el atleta pueda sentir y percibir un clima psicosocial que le permita desarrollar sus potencialidades al máximo. La puesta en marcha de este modelo de comunicación asertiva podría traducirse no solo en fortalecer el rendimiento deportivo de los jugadores y en este caso de las jugadoras del equipo de voleibol femenino “La Montaña”, sino también en disminuir la deserción de deportistas muy valiosos por hechos relacionados con desacuerdos, disparidad de opiniones o estilos de liderazgo de la dirigencia que no están en consonancia con lo que conlleva mantener una comunicación asertiva.

## **Fundamentación Teórica**

### **Comunicación**

La comunicación humana supone bastante más que el intercambio verbal directo o indirecto. Gran parte de la comunicación interpersonal es no verbal, o incluso involuntaria, y tiene lugar a través de signos, que pueden estar pensados o no para la comunicación. El lenguaje corporal es un ejemplo bien conocido. Mucha de la información acerca del estado de las emociones se transmite por la expresión facial, los gestos y el movimiento corporal, pero las emociones se revelan también por posturas corporales concretas y por indicaciones de la tensión muscular.

Al respecto Santos (2012) sostiene “que se trata de un proceso dinámico, en el que necesariamente participan una fuente o emisor que envía un mensaje a través de un canal o medio a un potencial receptor que, a su vez, puede convertirse también en un emisor.” (p. 11). La comunicación supone un intercambio entre dos o más personas en el cual existe la opción de hablar o emitir un mensaje y a su vez ser quien escuche y reciba del receptor una respuesta. No obstante, este mensaje de vuelta no necesariamente puede ser emitido a través de la voz, para una persona con un sentido de la observación desarrollado y con poco o ningún conocimiento acerca de lo que significa el lenguaje corporal, una simple postura ya puede estar indicando un mensaje, el cual puede ser dependiendo de ésta de apatía, agresión, negación o interés, solo bastaría con tener cierto grado empatía para entenderlo.

### **Asertividad**

La asertividad es una habilidad social que nos permite expresar nuestros derechos, opiniones, ideas, necesidades y sentimientos de forma consciente, clara, honesta y sincera sin herir o

perjudicar a los demás. Cuando nos comunicamos de manera asertiva actuamos desde un estado interior de autoconfianza y autoafirmación en vez de hacerlo desde emociones limitantes como pueden ser la ansiedad, la culpa, la rabia o la ira. La asertividad parte de la idea de que todo ser humano tiene unos derechos fundamentales que debemos respetar para nosotros mismos como para los demás, por tanto la asertividad no pretende lograr lo que nosotros queremos a través del control o la manipulación de los demás, muy al contrario lo que pretende es ayudarnos a ser nosotros mismos, desarrollando nuestra autoestima a través de la comunicación interpersonal eficaz desde el respeto a nosotros mismos y a los demás.

La asertividad incluye tres áreas principales: La autoafirmación, que consiste en defender nuestros derechos y expresar nuestras propias opiniones; la expresión de sentimientos negativos, que nos permite manifestar nuestro desacuerdo o desagrado de forma adecuada, así como gestionar las críticas tanto recibidas como emitidas; y la expresión de sentimientos positivos, que nos permite comunicar agrado o afecto hacia los otros.

## **Comunicación Asertiva**

Es una conducta que ayuda a tener una mayor habilidad social con las distintas personas, por eso la asertividad es un derecho que genera la autoafirmación, la autodeterminación, que permita mejorar las condiciones generales de las personas. La comunicación asertiva se puede dar entre relaciones de amistad, pareja, familia y, por supuesto, también en el contexto profesional, sin embargo, poco se habla de la comunicación asertiva en el contexto del deporte. La comunicación asertiva facilita que las relaciones entre unos y otros sean mucho más fluidas y se obtenga buenos resultados. Todo esto permite que una persona pueda expresar libremente su punto de vista de un modo claro y de forma respetuosa a su interlocutor.

La comunicación asertiva es una estrategia muy valiosa que puede y debe ser usada en diferentes contextos, ya que facilita los procesos de interrelacionamiento entre dos o más personas y conlleva la armonización de las metas y objetivos propuestos para lograr de manera más eficiente y eficaz su consecución.

## **Empatía**

La empatía es una habilidad natural que le permite al individuo interrelacionarse de una manera en la que es capaz de entender las emociones del otro. Nace de las interacciones con otros seres vivos y en el seno de una cultura en la que el ser humano vive las dolencias, tristezas y alegrías del prójimo como suyas. No todos somos capaces de ser empáticos y desde el punto de vista de las neurociencias existen estructuras físicas en nuestro sistema nervioso encargadas de producir tal efecto.

En ese sentido, Carpena (2016), define empatía como la capacidad de captar lo que otro piensa y necesita y la conexión sincera con su sentir como si fuera propio, a pesar de que no sea lo

mismo que uno pensaría o sentiría en la misma situación, sintiendo a la vez el deseo de ayudar y consolar. Significa ir más allá de la focalización con uno mismo, significa salir del propio yo para abrirse a los demás.

## **Clima Psicosocial**

El Voleibol como deporte colectivo, y en este caso el voleibol femenino, no es la excepción, quizá, más bien, requiera de una atención especial, dado que no solo están inmersos factores relacionales derivados de la convivencia grupal, sino que el clima psicosocial en un deporte practicado por mujeres tiene ciertas implicaciones, individualidades y diferencias propias del comportamiento y la fisiología femenina, que tienen que ver con el estilo de vida de la mujer, procesos inflamatorios, dolores menstruales y variaciones del estado de ánimo. En este contexto, Suarez, R (2011), sostiene que, “el clima socio psicológico es un criterio psicosocial en la dinámica de los equipos deportivos, sin el cual es imposible el logro de los objetivos grupales al afectar su rendimiento y como plantean distintos autores, cada miembro del equipo aporta al clima y recibe su influencia, de aquí la importancia de este proceso.

Otros autores como Puní y Dzhamgarov (1979), afirman que mientras mejor sea el clima habrá más disciplina, abnegación y cohesión y más serias serán las relaciones interpersonales de los miembros, lo cual permitirá mayor cooperación, ayuda mutua, compañerismo, solidaridad y respeto entre los propios deportistas y de estos con el cuerpo de dirección.

## **Lenguaje Corporal**

El lenguaje corporal es una forma de comunicación que utiliza los gestos, posturas y movimientos del cuerpo y rostro para transmitir información sobre las emociones y pensamientos del emisor. Suele realizarse a nivel inconsciente, de manera que habitualmente es un indicador muy claro del estado emocional de las personas. Junto con la entonación vocal forma parte de la comunicación no verbal.

El idioma del cuerpo no debe ser tomado como una verdad absoluta porque existen muchos factores ambientales que pueden influir sobre él. Por eso nunca se debe llegar a una conclusión interpretando un único signo corporal; la clave está en observar conjuntos de signos congruentes entre sí y descartar posibles causas externas (temperatura, ruido, cansancio, etc.). El lenguaje corporal es un factor importante para tomar en cuenta a la hora de comunicarse ya que contiene mucha información acerca del mensaje real que el emisor está transmitiendo o por el contrario no desea transmitir por alguna razón ya lo haga de forma consciente o inconsciente.

## Rendimiento Deportivo

El rendimiento deportivo representa para muchos un tema muy importante para desarrollar. Tanto en el campo del deporte como en la psicología, resulta muy tentador realizar investigaciones que busquen desentrañar los misterios que se ocultan debajo de la excelencia en la ejecución de un deporte, sea este individual o colectivo. Y es que cada día las exigencias y complejidad que encierran la práctica de algún deporte se han hecho cada vez mayores.

Existen hasta ahora muchos factores que se han vinculado con dicha variable, como son, en la parte física, la Teoría Bioenergética Billat, (2002) y en la psíquica, el estudio de la personalidad García-Naveira (2011). El rendimiento deportivo se define como una acción motriz, cuyas reglas fija la institución deportiva, que permite al sujeto expresar sus potencialidades físicas y mentales. Por lo tanto, podemos hablar de rendimiento deportivo, cualquiera que sea el nivel de realización, desde el momento en que la acción optimiza la relación entre las capacidades físicas de una persona y el ejercicio deportivo a realizar Billat (ob. cit.).

Se puede decir entonces que el rendimiento deportivo se refiere a que el atleta pueda ser capaz de ejecutar sus movimientos dentro del ambiente deportivo de una forma eficiente y eficaz, y que esto lo conlleve a las metas y objetivos establecidos de forma colectiva e individual.

## Dirigencia Deportiva

La dirigencia deportiva son todos aquellos individuos, como por ejemplo los directores, entrenadores, asistentes, psicólogos, fisioterapeutas, etc., cuyas funciones están relacionadas con la planificación, organización, regulación y control de la organización. Está conformada por diferentes miembros cuyos roles, ya sean estos formales o informales, están encaminados a cumplir, mediante la utilización de recursos humanos y materiales, las metas y objetivos propuestos.

## Voleibol

El Voleibol, del inglés volleyball, o “mintonette”, como se le llamó en sus orígenes, fue creado en 1895 por Willian G. Morgan, director de educación física de la YMCA (Young’sMen’s Christian Association) y bajo la influencia de James Naismith, quien en 1891 había creado el baloncesto. Desde su nacimiento este deporte recoge las virtudes del juego limpio y el deporte individual y las estructuras propias del juego de equipo Federación Internacional de Voleibol (2016).

El voleibol es un deporte que se juega con una pelota y en el que dos equipos, integrados por seis jugadores(as) cada uno, se enfrentan sobre un área de juego separada por una red central sostenida a cada lado por unos postes y a una altura definida por la categoría o nivel de los equipos que se enfrentan. El objetivo del juego es pasar el balón por encima de la red, logrando que llegue al suelo del campo contrario mientras el equipo adversario intenta impedir

simultáneamente que lo consiga, forzándolo a errar en su intento Federación Internacional de Voleibol (ob. cit.).

El punto o tanto en este juego se consigue de diversas maneras, en la actualidad por ejemplo, se consiguen puntos a favor cuando el contrario hace un mal contacto, o saca fuera de la cancha el balón al hacer el *servicio*, otra forma de hacer un punto es mediante un *ataque*, que consiste en golpear el balón con fuerza buscando romper o evitar cualquier defensa, y mediante el *coloque* que consiste en dar un toque al balón en forma muy suave buscando engañar al oponente para *colocarlo* en un sitio inesperado. El equipo contrario buscará impedir que su oponente cumpla su objetivo mediante la recepción del balón, lo que se denomina defensa. Se juegan por lo general 5 sets, aunque esto dependerá del nivel de la competición, gana el equipo que haga 25 puntos en tres sets, si ocurre un empate se juega un quinto sets ganando el equipo que primero consiga 15 puntos.

El balón debe ser tocado o impulsado con golpes limpios, pero no puede ser parado, sujetado, retenido o acompañado. Cada equipo dispone de un máximo de tres toques para devolver el balón al campo contrario, además del contacto del *bloqueo*. El balón se golpea normalmente con manos y brazos. Desde hace algunos años está permitido el contacto del balón con cualquier parte del cuerpo, incluidos los pies. Una de las características más peculiares del voleibol es que los jugadores tienen que ir rotando sus posiciones a medida que van consiguiendo puntos.

Este deporte puede ser practicado por ambos géneros, así como también por personas con discapacidades motrices o cognitivas, existen muchas variantes como el voleibol de playa, minivoleibol o minibol, voleibol sentado, que es el que juegan personas con discapacidad motriz en miembros inferiores, etc. Las categorías dependen de la edad del atleta, con lo cual se realizan adaptaciones en cuanto a la altura de la malla, el número de jugadores o las dimensiones de la cancha Federación Internacional de Voleibol (ob. cit.).

## **Motivación**

La motivación es un constructo psicológico que posee el individuo necesario para alcanzar sus metas, la cual puede provenir de dentro de sí mismo (intrínseca) o de afuera (extrínseca). De acuerdo con Santrock (2002), la motivación es “el conjunto de razones por las que las personas se comportan de las formas en que lo hacen. El comportamiento motivado es vigoroso, dirigido y sostenido” (p. 432). Ajello (2003) señala que la motivación debe ser entendida como la trama que sostiene el desarrollo de aquellas actividades que son significativas para la persona y en las que esta toma parte.

Para los deportistas, es muy importante esta cualidad ya que es la que los impulsa a asistir a sus entrenamientos y a sus competencias y los mantiene enfocados en la actividad. En algunos casos algunos factores pueden interferir en este procesos, lo que resulta en desmotivación, estado

durante el cual el individuo, o en este caso el atleta deja de sentir interés o pasión por lo que hace, afectando esto su rendimiento.

## **METODOLOGÍA**

La presente investigación se encuentra enmarcada en la postura epistémica y metodológica del paradigma postpositivista. El postpositivismo es una creencia filosófica que sostiene que el conocimiento humano no está basado en fundamentos sólidos e inmodificables; sino que es conjetural. También se denomina paradigma cualitativo, interpretativo, fenomenológico o etnometodológico se propone el estudio de los significados de las acciones humanas y de la vida social. Esta concepción intenta sustituir las nociones científicas de explicación, predicción y control del paradigma positivista por las de comprensión, significado y acción.

Los investigadores cualitativos se concentran en la descripción y comprensión de lo particular del sujeto, más que en lo generalizable. Se preocupan por comprender la realidad social desde los significados de las personas implicadas. Se estudian creencias, intenciones, motivaciones y otras características de los hechos sociales no observables directamente, ni susceptibles de experimentación.

De esto se desprende que, aunque existe un mundo real manejado por causas naturales, es imposible para los humanos poder percibirlo en su totalidad debido a que sus mecanismos intelectuales y sensoriales son imperfectos. El post positivismo mantiene que la objetividad permanece como el ideal regulatorio, pero ésta sólo puede ser aproximada, coloca un énfasis especial en guardianes externos tales como la tradición crítica y la comunidad crítica.

De esto se deriva que este paradigma sea de corte objetivista modificado. Este paradigma enfatiza la criticidad múltiple remediando las discrepancias y permitiendo la indagación en escenarios naturales, usando métodos cualitativos, dependiendo más de la generación emergente de datos y haciendo del descubrimiento una parte esencial del proceso de indagación. Se le considera en lo metodológico como una modificación al positivismo en su proceder experimental y manipulativo.

### **Enfoque de la Investigación**

La investigación cualitativa, según Padrón (2005) es “como un inmenso jardín que dependiendo de la estación del año muestra la riqueza y el encanto de la naturaleza, son diferentes paisajes y es el mismo jardín” (p. 104). Así se identifica a la investigación cualitativa, en la cual se deberá tomar en cuenta el marco conceptual del investigador, el fenómeno a estudiar, el enfoque de análisis y la manera en la que se dará la interpretación.

La investigación cualitativa como forma de indagación social, tiene diferentes concepciones, definiéndola Martínez, (2004), como “aquella donde se estudia la cualidad de las actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos de una determinada situación o problema” (p. 124); mientras que Morgan (2006), dice que este tipo de investigación:

Tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno, busca un concepto que pueda abarcar una parte de la realidad. No se trata de probar o de medir en qué grado una cierta cualidad se encuentra en un cierto acontecimiento dado, sino de descubrir tantas cualidades como sea posible (p. 68).

De acuerdo, con Stake (1999), una de las características de los estudios cualitativos es que dirigen la pregunta de investigación a casos o fenómenos y buscan modelos de relaciones inesperadas o previstas. Por otra parte, Buendía, Colás y Hernández (1998), definen tres objetivos de la investigación cualitativa: conocer las características del lenguaje, descubrir regularidades en la experiencia humana, y comprender el significado de un texto o una acción.

## **Método de la Investigación**

El método cualitativo específico que se vaya a emplear depende de la naturaleza de la estructura a estudiar. La metodología cualitativo-sistémica dispone de una serie de métodos, cada uno de los cuales son más sensible y adecuado que otro para la investigación de una determinada realidad. En tal sentido, para efecto de la presente investigación, se utilizará el Método de Investigación-Acción, que a continuación, se ilustra la idea central que lo caracteriza y diferencia.

El Método de Investigación-Acción, es el único indicado cuando el investigador no sólo quiere conocer una determinada realidad o un problema específico de un grupo, sino que desea también resolverlo. En este caso, los sujetos investigados participan como coinvestigadores en todas las fases del proceso: situación problemática, recolección de la información, interpretación de la misma, planeación y ejecución de la acción concreta para la solución del problema, evaluación posterior sobre lo realizado, otras. El fin principal de estas investigaciones no es algo exógeno a las mismas, sino que está orientado hacia la concientización, desarrollo y emancipación de los grupos estudiados.

## **Participantes de la Investigación**

Para el contexto del presente trabajo, los sujetos de estudio estarán constituidos por los dirigentes y atletas del Equipo de Voleibol Femenino del Club de Voleibol “La Montaña”.

## Diseño para la Recolección de Información

Para el diseño de la recolección de la información de la presente investigación, se realizó a través de los Grupos Focales, que según Fontas, Conçalves Vitale y Viglietta (2012), como:

El proceso de producción de significados que apunta a la indagación e interpretación de fenómenos ocultos a la observación de sentido común. Además, se caracteriza por trabajar con instrumentos de análisis que no buscan informar sobre la extensión de los fenómenos (cantidad de fenómenos), sino más bien interpretarlos en profundidad y detalle, para dar cuenta de comportamientos sociales y prácticas cotidianas. (p. 76)

En tal sentido, los grupos focales constituyen una técnica cualitativa de recolección de información basada en entrevistas colectivas y semiestructuradas realizadas a grupos homogéneos.

Por su parte, Mella (2000), señala que “los grupos focales son entrevistas de grupo, donde un moderador guía una entrevista colectiva, durante la cual un pequeño grupo de personas discute en torno a las características y las dimensiones del tema propuesto para la discusión” (p. 93).

Por lo tanto, para el desarrollo de esta técnica se instrumentan guías previamente diseñadas y en algunos casos, se utilizan distintos recursos para facilitar el surgimiento de la información (mecanismos de control, dramatizaciones, relatos motivadores, proyección de imágenes, entre otras). Ahora bien, para efecto de la presente investigación, el grupo focal estará constituido por los dirigentes y atletas del Equipo de Voleibol Femenino del Club de Voleibol “La Montaña”.

## Resultados de la Investigación

Una vez que se ha organizado la información se obtienen resultados que deben ser analizados e interpretados, al respecto Bernal (2000), señala que:

El análisis de resultados consiste en interpretar los hallazgos relacionados con el problema de investigación, los objetivos propuestos, las hipótesis y/o preguntas formuladas, y las teorías planteadas en el marco teórico, con el fin de evaluar si se confirman las teorías o no, y si se generan debates con las teorías ya existentes. (p. 209)

Por lo tanto, observada toda esta problemática, se diseñó una clínica o actividad a la cual se le colocó el nombre “Escuela para Dirigentes”, basándonos en los modelos ya establecidos en ambientes educativos dirigidos a los padres, llamados “Escuelas para Padres” las cuales han reportado tener un impacto positivo en la educación de sus hijos Camacho (2013). Dicha clínica está basada en la importancia de la comunicación asertiva de la dirigencia para el fortalecimiento del rendimiento deportivo del equipo de voleibol femenino del Club de voleibol “La Montaña”.

La escuela para dirigentes deportivos es una herramienta de carácter formativo para ayudar a fortalecer las debilidades como organismo del club de voleibol objeto de estudio, ya que ofrece espacios de aprendizaje, apoyo y de reflexión, e intercambio de experiencias entre dirigentes, padres, madres y representantes en general, así como para los atletas. Las investigadoras tomaron la iniciativa de idear una actividad dirigida a abordar de manera individual los problemas más relevantes y más urgentes que se presentaban en cuanto a la comunicación se refiere, es así como se estableció la siguiente Clínica “Escuela para Dirigentes”.

**Cuadro 1**  
**Clínica “Escuela para Dirigentes”**

| Fomentar técnicas y dinámicas como herramientas para el logro de los objetivos específicos dentro del equipo y el manejo de las emociones. |  |   |   |  |
|--|--|---|---|--|
| Propósito  | Dinámica o actividad                       | Recursos  | Descripción y Propósito   | Resultado  |
| Mantener una comunicación asertiva entre deportistas y entrenadores con el fin de favorecer resultados a nivel competitivo                 | Línea de recepción o Receiving line.       | Humano: Dirigentes, atletas, jurados, invitados y facilitadores.  | Los facilitadores se colocan en una línea en actitud de recibimiento para dar la bienvenida formal a los invitados.   | La dirigencia empezó a notar la importancia de la comunicación.<br>Sensibilización.  |
|  | Dinámica “Círculo de cualidades volitivas” | Materiales: Tarjetas con frases motivadoras, (“Buen saque”, “Buen entrenamiento”, “Eres buena trabajando en equipo”, “Eres una excelente motivadora”) | Se invita a algún miembro de la dirigencia a que entregue las tarjetas, leyendo el mensaje contenido al resto de los participantes que representarán a los atletas.<br>Al terminar, se realiza un feed back al dirigente expresando cada participante como se sintió al recibir la tarjeta  | El dirigente experimenta la sensación de dar reconocimiento y recibe de sus jugadoras el feed back correspondiente.<br>Fomenta la escucha y la empatía.<br>Sensibilización |
|  | Presentación Parte Teórica de la Clínica   | Técnicos: Laptop. Video beam.   | Se definen conceptos básicos, estrategias y beneficios de la comunicación asertiva en el deporte, así como la importancia de contar con un psicólogo en el equipo o al menos personal especializado con conocimiento en el área.  | La dirigencia conoce aspectos teóricos relacionados con el tema, y la importancia que tiene mejorar la comunicación.   |
|  | Dinámica: “Epígrafe”                       | Material: Sobre y tarjeta de papel y bolígrafos   | Cada participante posee un material, que contiene un sobre con la palabra “Epígrafe”, dentro se encuentra una tarjeta relacionada con un tema específico (escogido en base al objetivo de la clínica). El participante lee el pensamiento y subraya la palabra u oración de su preferencia. | Se evidencian roles, estilos de dirección y preferencias de los participantes.<br>Se clarifican aspectos relacionados con los estilos de dirección utilizados.             |

**Cuadro 1(Cont.)**

| Propósito  | Dinámica o actividad              | Recursos   | Descripción y Propósito   | Resultado  |
|--|-----------------------------------|--|---|--|
| Concientizar sobre la importancia del conocimiento en Psicología del Deporte para la dirigencia y atletas. | Dinámica “Acróstico”              | Materiales:<br>Banderín,<br>bolígrafo  | El banderín contiene una palabra relacionada con el tema escogido (Asertividad). Cada participante escoge dos letras (dependiendo del tiempo y el nro. de participantes) y escribe una palabra u oración que inicie con la letra seleccionada, se recomienda hondear el banderín al terminar.   | Internalizar el concepto de asertividad.<br>(cuando se escribe se toma mayor conciencia de lo que estamos pensando)  |
|  | Dinámica “Disco Rayado”           | Mixtos: Manuales y Técnicos.<br>Video y dibujo impreso.  | En una hoja se dibujó un tocadiscos y se colocaron palabras clave en el borde superior de cada una. Se muestra un video corto de la película Fargo. Finalmente cada participante lee la palabra que tiene su hoja en el borde superior, las cuales son diferentes buscando abrir debate y reflexionar sobre el tema.<br>Para terminar, cada participante leyó la palabra ubicada arriba y a la derecha de su dibujo del tocadiscos.   | Resaltar la importancia del lenguaje verbal y el no verbal, la persistencia y la determinación.<br>Reforzar conceptos, sensibilizar.                             |
|  | Dinámica Role Playing             | Humano: dirigentes, atletas, jurados e invitados.  | Se representa una situación de juego o entrenamiento en el cual los dirigentes toman roles de atletas y los facilitadores de entrenadores en rol de estilos de dirección autocrática y democrática. Al terminar se invita a los participantes a contar como se sintieron.   | Sensibilizar al dirigente respecto a la forma de dirigirse a sus jugadoras.  |
|  | Dinámica “El Dibujo Descompuesto” | Humano y material:<br>Dirigentes y demás participantes, dibujo seleccionado impreso, hoja de papel bond tamaño carta y lápiz de grafito. | Se pide a los participantes alinearse en filas, preferiblemente sentados en el piso, al último de la fila se le muestra un dibujo seleccionado previamente y se le indica que lo debe dibujar con el dedo en la espalda de su compañero de al frente. Basándose en lo que le dibujaron, hace lo mismo en la espalda del compañero ubicado frente a él, y así hasta llegar al primero de la fila. La persona sentada al inicio de la fila deberá dibujar con lápiz o bolígrafo en una hoja de papel lo que entendió que le dibujaron en la espalda, observando después si lo que dibujó se parece al dibujo mostrado al principio. | Se observa un indicador de cómo está la comunicación entre los miembros del equipo, se fomenta el trabajo en equipo, Estimulación de la sensibilidad epicrítica. |

## **Descripción de la Clínica “Escuela para Dirigentes”**

- 1) Línea de recepción (Receiving Line): tiene como objetivo saludar y darles la bienvenida a todos los invitados a la Clínica Deportiva (dirigentes, atletas, participantes, jurados y demás invitados).

Recursos: Facilitadores.

Resultados: El dirigente es introducido a la actividad.

- 2) Círculo de cualidades volitivas: Se invita a uno de los dirigentes a tomar unas tarjetas las cuales contienen frases como “Buen saque”, “Buen entrenamiento”, “Eres buena trabajando en equipo”, “Eres ágil”, “eres una excelente motivadora” al resto de los participantes que cumplirán roles de jugadoras(es), puede utilizarse también con personal de logística y mantenimiento, el propósito es que el entrenador practique el “dar” reconocimiento a las jugadoras de forma asertiva, resaltando las cualidades positivas que poseen cada una de ellas, a la vez que el atleta pueda ser reconocido por sus aspectos positivos y ser motivado. Mediante el feedback el entrenador observa cómo se sienten las jugadoras permitiendo esto el proceso de sensibilización.

Recursos: tarjetas con palabras y frases motivadoras.

Resultados: El dirigente aprende a reforzar cualidades y entiende la importancia que esto tiene para las jugadoras y el efecto que tiene en la motivación. Entrenador y atleta tuvieron un momento de verdadera y legítima empatía.

- 3) Ponencia: “Escuela para Dirigencia”. Se definen conceptos básicos, estrategias y beneficios de la comunicación asertiva en el deporte, así como la importancia de contar con un psicólogo en el equipo o al menos personal especializado con conocimiento en el área.

Recursos: Video beam, teatro, laptop.

Resultados: La dirigencia conoce aspectos teóricos relacionados con el tema, se le educa acerca de la importancia que tiene mejorar la comunicación.

- 4) Epígrafe: esta palabra en el anverso y nombre de la actividad, el texto que leerían al abrir el material funcionaría como punto de partida o fuente de inspiración para enlazar con el tema de la Comunicación en la Dirigencia. Se indicó a los asistentes visualizar el reverso y leer en la pestaña los apellidos Ribeiro Da Silva. El propósito de la dinámica es detectar puntos fuertes y debilidades individuales mediante la identificación de una palabra o frase escogida por el dirigente.

Recursos: tarjeta con un pensamiento y bolígrafos.

Resultados: Participación y clarificación de aspectos relacionados con los estilos de dirección de los entrenadores y demás invitados. Se evidencia el rol con el que se identifican los participantes.

- 5) Acróstico: Ubicados alrededor del recinto se encuentran carteles que muestran frases que resaltan la importancia de la comunicación, se le pidió al entrenador que los leyera, para crear una discusión respecto al tema, y posteriormente, en una hoja media carta se completará un acróstico de la palabra asertividad.

Recursos: Papel bond tamaño carta y bolígrafos.

Resultados: Se detectan aspectos relacionados con la información con que cuenta cada participante sobre el tema. Se refuerzan conceptos.

- 6) El Disco Rayado: Es una de las técnicas más utilizadas para hablar acerca de la comunicación asertiva. En una hoja se dibujó un tocadiscos y se colocaron palabras clave en el borde superior de cada una. Se muestra un video corto de la película Fargo, para resaltar la importancia lenguaje verbal y el no verbal, la persistencia y la determinación. Finalmente cada participante lee la palabra que tiene su hoja en el borde superior, las cuales son diferentes buscando abrir debate y reflexionar sobre el tema.

Para terminar, cada participante leyó la palabra ubicada arriba y a la derecha de su dibujo del tocadiscos.

Recursos: Laptop, cornetas, papel bond tamaño carta.

Resultados: Reforzar conceptos, sensibilizar.

- 7) Role Playing: Para esta actividad se requirió de la participación de todos los asistentes, los personajes representados fueron los dos entrenadores del Club de voleibol “La Montaña” y las atletas del equipo, dos facilitadoras en roles de entrenadores, cada una representando un estilo de dirección diferente, una autoritario y la otra democrático. La dirigencia representando a los atletas, algunos tomados en cuenta, otros ignorados y otros utilizados solo para recoger los implementos deportivos.

Recursos: humano, pelotas, malla, etc.

Resultados: Sensibilización de los dirigentes, hacer consiente como se sienten las jugadoras con los diferentes estilos de dirección, para entender que el democrático es el estilo más favorecedor.

- 8) Dinámica del Dibujo Descompuesto: Se pide a los participantes alinearse en filas, preferiblemente sentados en el piso, al último de la fila se le muestra un dibujo seleccionado previamente y se le indica que lo debe dibujar con el dedo en la espalda de su compañero de al frente. Basándose en lo que le dibujaron, hace lo mismo en la espalda del compañero ubicado frente a él, y así hasta llegar al primero de la fila. La persona sentada al inicio de la fila deberá dibujar con lápiz o bolígrafo en una hoja de papel lo que

entendió que le dibujaron en la espalda, observando después si lo que dibujó se parece al dibujo mostrado al principio

Recursos: Dibujo seleccionado impreso, hoja de papel bond tamaño carta y bolígrafos.

Resultados: Se observa un indicador de cómo está la comunicación entre los miembros del equipo, el trabajo en equipo, la concientización de debilidades y fortalezas.

La Clínica Deportiva fue conducida por profesionales calificados tomando en cuenta la comunicación asertiva en la dirigencia para el fortalecimiento del rendimiento deportivo del equipo de voleibol “ La Montaña” se encargaron de abordar diferentes temáticas deportivas, así como también al desarrollo personal y de figuras de liderazgo. Teniendo como objetivo capacitar a los dirigentes para que cuenten con experiencias en dirección, organización o administración del emprendimiento deportivo y al resto de los profesionales que incursionan en la industria del deporte.

Con estas capacitaciones se imparten una serie de conocimientos que apoyan la planificación del entrenamiento, tales como el análisis de las habilidades, crecimiento y desarrollo, preparación física y psicológica, y seguridad en el deporte. Esta clínica deportiva tuvo un componente teórico, indispensable para abordar la comunicación, planificación y gestión, y el práctico, que es su fortaleza, dado por el enfoque aplicado y práctico en la gestión deportiva, por el enriquecimiento de debates, casos, y experiencias compartidas, y por las prácticas grupales, en las que se pudo vivenciar y experimentar lo expuesto.

## **Aportes**

La intervención psicológica ayuda a buscar optimizar la salud física del deportista con el bienestar mental y permitir así un mejor rendimiento, así como también al cuerpo técnico y a la dirigencia deportiva.

El proceso psicológico de la comunicación ayuda en la optimización de la preparación psíquica de los equipos deportivos, influyendo de gran manera en el manejo de la tensión, la concentración, la confianza, la cohesión, la motivación, la disciplina y otros procesos psíquicos.

La comunicación presente entre la dirigencia deportiva y las atletas es asertiva, porque ha tenido un impacto favorable en los resultados a nivel competitivo, fortaleciendo el rendimiento deportivo del equipo.

La dirigencia ha empezado a crear conciencia de la importancia que tiene la psicología en el deporte y la dirección del equipo, así como la implementación de la Clínica “Escuela para Dirigentes”, para el mejoramiento constante de la organización.

Se implementaron técnicas y dinámicas como herramientas para el logro de los objetivos específicos dentro del equipo de deportivo y manejo de las emociones. Se presentó un antecedente a cerca de una temática novedosa, como es la comunicación asertiva, enfocada en la

dirigencia deportiva que brindara una perspectiva acerca de la importancia en el mantenimiento del equipo y su fortalecimiento.

## Referencias

- Ajello, A. M. (2003). *La motivación para aprender*. En C. Pontecorvo (Coord.), Manual de psicología de la educación (pp. 251-271). España: Popular.
- Bernal, J. (2000). *Metodología de la investigación para Administración y Economía*. Pearson Educación de Colombia. Santafé de Bogotá. Colombia.
- Billat. V. (2002). *Fisiología y metodología del entrenamiento de la teoría a la práctica*. [Documento en línea]. Disponible: [https://books.google.co.ve/books?id=cM\\_OJJQH0lsC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.ve/books?id=cM_OJJQH0lsC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)[Consulta: 01 de septiembre del 2019].
- Buendía, L., P. Colás y F. Hernández (1998). *Métodos de Investigación en Psicopedagogía*. España: McGraw-Hill/Interamericana de España.
- Carpena, A. (2016). *La empatía es posible. Educación emocional para una sociedad empática*. [Documento en línea]. Disponible en: <https://www.edesclee.com/img/cms/pdfs/9788433028228.pdf>[Consulta: 01 de septiembre del 2019].
- Camacho, R. (2013). *Escuela de padres y rendimiento escolar*. [Documento en línea]. Disponible en: <https://es.scribd.com/document/325888168/Camacho-Agustina-pdf> [Consulta: 2019, Septiembre 19]
- Domínguez M. y col., (2004). *Peculiaridades del proceso de comunicación en la actividad deportiva de Alto Rendimiento*. 1er. Simposio Nacional Medicina del Deporte. Cuba.
- Fontas, C., Conçalves, F., Vitale, C. y Viglietta, D. (2012). *La técnica de los grupos focales en el marco de la investigación socio-cualitativa* [Documento en línea]. Disponible en: <http://www.fhumyar.unr.edu.ar/escuelas/3/materiales%20de%20catedras/trabajo%20de%20campo/profesoras.htm> [Consulta: 2019, Julio 20]
- Martínez, M. (2004). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Editorial Mc. Graw - Hill.
- Mella, O. (2000). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Editorial Mc. Graw- Hill

Morgan, F. (2006). *Metodología de la Enseñanza*. Tomo I. Editorial Pueblo y Educación, ciudad de La Habana.

Nápoles, M. (2008) *Asertividad, personalidad y deporte*. [Documento en línea]. Disponible en: <https://www.efdeportes.com/efd123/asertividad-personalidad-y-deporte.htm> [Consulta: 01 de septiembre del 2019].

Padrón, J. (2005). *La Investigación Educativa. El Paradigma Cualitativo*. Maracay, Ediciones ISA.

FederationInternationale de Volleyball(2016).*Reglas oficiales del voleibol2017-2020* [Libro en Línea] Disponible en: [https://www.fivb.org/EN/Refereeing-Rules/documents/FIVB-Volleyball\\_Rules\\_2017-2020-SP-v01.pdf](https://www.fivb.org/EN/Refereeing-Rules/documents/FIVB-Volleyball_Rules_2017-2020-SP-v01.pdf) [Consulta 2019. Septiembre 01].

Dzhamgarov. T y Puni. A. (1979) *Psicología de la Educación Física y el Deporte*. Ciudad de la Habana: Editorial Científico Técnica.

García-Naveira, A. (2011). *Estilos de personalidad y rendimiento deportivo: un estudio con jugadores de fútbol*. Madrid: Editorial Académica Española.

Santos, D. (2012). *Fundamentos de la comunicación*. [Documento en línea]. Disponible en: [http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/comunicacion/Fundamentos\\_de\\_comunicacion.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/comunicacion/Fundamentos_de_comunicacion.pdf) [Consulta: 2019, Febrero 24]

Santrock, J. (2002). *Psicología de la educación*. México D. F.: Mc Graw-Hill.

Stake, R. (1999). *Investigación con estudio de caso*. Segunda Edición. Madrid: Ediciones Morata.

Suarez, R (2011) *El clima sociopsicológico en los deportes de equipo. Nuevas perspectivas para su estudio en el fútbol*. Primera parte. [Documento en línea]. Disponible en: <https://www.efdeportes.com/efd163/el-clima-sociopsicologico-en-los-deportes-de-equipo.htm> [Consulta: 2019, Febrero 24]

### **Los autores**

**Carola Aldana**

Licenciada en Letras. Profesora de Castellano y Literatura. Diplomado en Psicología Deportiva.  
[carolaaldana@hotmail.com](mailto:carolaaldana@hotmail.com)

**Ysaurimer Puertas**

Licenciada en Administración. Coach Deportivo L3 de Crosstraining RF. Diplomado en Psicología Deportiva.  
[ysaura0@hotmail.com](mailto:ysaura0@hotmail.com)

**Marlin Ubán**  
Licenciada en Psicología. Voleibolista. Diplomado en Psicología Deportiva.  
[marlinuban@gmail.com](mailto:marlinuban@gmail.com)

**Asdrúbal Castillo**  
Licenciado en Psicología. Diplomado en Psicología Deportiva.  
[falkor\\_ms@hotmail.com](mailto:falkor_ms@hotmail.com)

**Alessandro D'Amico**  
Licenciado en Psicología. Máster en Psicología Deportiva. Doctor en Ciencias del Deporte y de la Actividad Física  
[macauformula1@gmail.com](mailto:macauformula1@gmail.com)