



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
DIRECCIÓN DE POSTGRADO  
ESPECIALIZACIÓN EN DINÁMICA DE GRUPO**



**PROGRAMA DE INTERVENCIÓN PARA FORTALECER LA COHESIÓN  
DE LOS TRABAJADORES DEL DEPARTAMENTO DE CONTROL  
POSTERIOR, ADSCRITO A LA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA  
DE LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO**

**Autora:** Karla Sánchez  
**Tutor:** Dra Yennis Torres

**Bárbula, Agosto 2016**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
DIRECCIÓN DE POSTGRADO  
ESPECIALIZACIÓN EN DINÁMICA DE GRUPO**



**PROGRAMA DE INTERVENCIÓN PARA FORTALECER LA COHESIÓN  
DE LOS TRABAJADORES DEL DEPARTAMENTO DE CONTROL  
POSTERIOR, ADSCRITO A LA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA  
DE LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO**

**Autora:** Karla Sánchez  
**Tutor:** Dra Yennis Torres

**Bárbula, Agosto 2016**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
DIRECCIÓN DE POSTGRADO  
ESPECIALIZACIÓN EN DINÁMICA DE GRUPO**



**VEREDICTO**

Nosotros, miembros del jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado: **PROGRAMA DE INTERVENCIÓN PARA FORTALECER LA COHESIÓN DE LOS TRABAJADORES DEL DEPARTAMENTO DE CONTROL POSTERIOR, ADSCRITO A LA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA DE LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO**, presentado por la ciudadana **Sánchez Pérez, Karla Consuelo**, titular de la cédula de identidad N° 16.579.918y elaborado bajo la dirección de la Tutora **Dra. Yennis Torres** titular de la cedula de identidad N° 7.022.163, para optar al título de Especialista en Dinámica de Grupo.

Consideramos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como:

---

Apellidos	Nombre	C.I.	Firma
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

**Bárbula, Agosto 2016**

## **Dedicatoria**

*“Siempre fuiste mi espejo, quiero decir, que para verme tenía que mirarte”.*

*Julio Cortázar*

## **Agradecimientos**

*A Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.*

*A mi hijo, por elegirme como madre, por ser esa hermosa constante que me infunde amor, coraje, motivación, sueños y ganas de superación en mi vida.*

*A mi madre Nelly, por estar ahí cada día, con sus bendiciones, apoyo, consejos y amor incondicional.*

*A mi familia por su gran apoyo, para lograr alcanzar esta meta, en especial a mis primos Gabriel, Marjorie y Juan Carlos por estar ahí en el momento en que tanto mi persona como ésta investigación los necesitó.*

*A mis compañeros de estudio, que han sido viento en mis alas, generadores de gratos momentos y testigos de cambio, a los que siempre recordaré.*

*A todos los profesores que dedicaron su tiempo y conocimiento para mi aprendizaje.*

*Karla C.*

## INDICE

Resumen	09
Abstract	10
Introducción	11
<i>CAPÍTULO I</i>	
Planteamiento del Problema	13
Objetivos de la Investigación	16
Objetivo General	16
Objetivos Específicos	17
Justificación de la Investigación	17
<i>CAPÍTULO II</i>	
Antecedentes	19
Bases Teóricas	23
Psicodrama	23
Teoría de los Roles	25
Elementos de la Escena	27
Momentos del Psicodrama	28
Teoría de la Relaciones Humanas	30
Referentes Conceptuales	31
<i>CAPÍTULO III</i>	
Naturaleza de la Investigación	38
Tipo de Investigación	38
Diseño de la Investigación	39
Población y Muestra	40
Selección de instrumentos de recolección de datos	42
Descripción del procedimiento de recolección de datos	44
Selección de las técnicas de análisis	45
<i>CAPÍTULO IV</i>	
Métodos de recolección de información	47
Criterios de selección de informantes	49
Criterios para selección del grupo	49
Descripción del grupo foco	49
Descripción de limitaciones encontradas	51
Análisis de la información	51
Focalización de la variables	55

<i>CAPÍTULO V</i>	
Presentación del Programa de Intervención	56
Sustento Teórico	56
Justificación del Programa de Intervención	59
Objetivos del Programa de Intervención	60
Objetivo general	60
Objetivos Específicos	60
Contenidos del Programa de intervención	61
Métodos y procedimientos del Programa de Intervención	61
Tiempo, Etapas y Programación de Act.del Programa de Intervención	63
Personal requerido y participantes	63
Recursos utilizados en la aplicación del Programa de Intervención	63
Costos y Financiamiento del Programa de Intervención	64
Criterios para la evaluación de la efectividad del Prog. de Intervención	66
 <i>CAPÍTULO VI</i>	
Descripción y evaluación de la implementación de la intervención	70
Cumplimiento del Programa de Intervención	71
Análisis del trabajo del facilitador	72
Dificultades encontradas	73
Impresión de los participantes	74
Análisis de los procesos del grupo	74
Efectos de la Intervención	76
A nivel de pre-test	77
A nivel de post-test	79
Análisispor variables y dimensiones	81
Análisis y discusión de los resultados	85
Conclusiones, alcances y recomendaciones finales	86
Referencias Bibliográficas	88
Anexos	92
Anexo A ( <i>Planilla de Datos</i> )	93
Anexo B ( <i>GEQ</i> )	94
Anexo C ( <i>Manuales del Facilitador</i> )	99
Anexo D ( <i>Encuesta sobre el desarrollo de la actividad</i> )	105

## INDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS

Cuadro N° 1: Operacionalización de variables	37
Cuadro N° 2: Descripción de la muestra	41
Cuadro N° 3: Cartografía	52
Cuadro N° 4: Observación no participante	54
Cuadro N° 5: Costos del programa de intervención	65
Cuadro N° 6: Plan de acción	67
Cuadro N° 7: Resultados del pre-test	77
Cuadro N° 8: Resultados del post-test	79
Gráfico N° 1: Trayectoria evolutiva del grupo	76
Gráfico N° 2: Promedio de resultados a nivel de pre-test	78
Gráfico N° 3: Promedio de resultados a nivel de post-test	80
Gráfico N° 4: Comparación de resultados a nivel de pre-test y post-test	81
Gráfico N° 5: Resultados Sub-escala GIS	82
Gráfico N° 6: Resultados Sub-escala GIT	83
Gráfico N° 7: Resultados Sub-escala ATGS	84
Gráfico N° 8: Resultados Sub-escala ATGT	85



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
DIRECCIÓN DE POSTGRADO  
ESPECIALIZACIÓN EN DINÁMICA DE GRUPOS**



**PROGRAMA DE INTERVENCIÓN PARA FORTALECER LA COHESIÓN  
DE LOS TRABAJADORES DEL DEPARTAMENTO DE CONTROL  
POSTERIOR, ADSCRITO A LA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA  
DE LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO**

Autora: Karla Sánchez  
Tutor: Doctora Yennis Torres  
Año: 2016

La presente investigación tiene como objetivo, implementar un plan de intervención para fortalecer los niveles de cohesión grupal del equipo de trabajadores del Departamento de Control Posterior; adscrito a la Dirección de Auditoría Interna de la Universidad de Carabobo. El Programa de Intervención está fundamentado en la Teoría del Psicodrama de Jacob Levy Moreno, con la cual mediante la acción psicodramática y el juego de roles se busca la vivencia e internalización de los problemas y se clarifican las dificultades que el grupo presenta, así logrando la integración y relaciones interpersonales más efectivas en el grupo. La investigación es de naturaleza cuantitativa de tipo experimental, el diseño se llevo a cabo mediante la aplicación del pre-test y post-test, la muestra está constituida por 19 trabajadores, el cuestionario utilizado para los fines de esta investigación es el Inventario de Ambiente Grupal (GEQ) de Carron, Widmeyer y Brawley (1985) el cual está basado en la teoría del Modelo de Cohesión Grupal de Carron. El plan de intervención consta de 3 fases, todas dirigidas a la realización de técnicas psicodramática que generaron la cohesión grupal entre los integrantes. Los cambios se evidencian con ayuda de la estadística descriptiva a nivel de pre y post-test. Se logro el cumplimiento de los objetivos, en donde el grupo presento mejoras en los índices de cohesión grupal, así como su integración y fortalecimiento de las relaciones interpersonales, cambiando sus percepciones tanto de sí mismo como del grupo en general.

Línea de Investigación: Desarrollo Organizacional.

Palabras Claves: Dinámica de Grupo, Psicodrama, Cohesión, Rol, Atracción, Tareas, Relaciones Interpersonales.



**UNIVERSITY OF CARABOBO  
FACULTY OF EDUCATION  
GRADUATE MANAGEMENT  
GROUPS DYNAMIC MAJORING**



**GROUP COHESION STRENGTHENING INTERVENTION PROGRAM FOR  
THE POSTERIOR CONTROL DEPARTMENT WORKERS, ATTACHED TO  
THE UNIVERSITY OF CARABOBO INTERNAL AUDIT MANAGEMENT.**

Author: Karla Sánchez  
Tutor: Doctor Yennis Torres  
Year: 2016

The following research aims to implement an intervention plan to strengthen the levels of group cohesiveness to the Posterior Control Department workers, attached to the University of Carabobo Internal Audit Management. The intervention plan is based on Jacob Levy Moreno's Psychodrama theory, with which through psychodramatic actions and role-play games, experiencing and internalizing the group problems is sought, as well as to spell out the difficulties that the group reflects, thus achieving integration and more effective interpersonal relationships within the group. The research is a quantitative experimental study; the design was carried out by employing pre-test and post-test; the sample consists of 19 workers; Carron, Widmeyer and Bradley's (1985) Group Environment Questionnaire (GEQ) is used for the purposes of this research, which is based on the Model of Group Cohesion theory by Carron. The intervention plan consists of 3 phases, all of them targeted to the realization of the psychodramatic techniques, which brought about group cohesion among the members of it. Changes are conspicuous due to descriptive statistics through pre-test and post-test. The fulfillment of the research objectives were accomplished, where the group showed improvement in the group cohesion scale, just as in their integration and the strengthening of interpersonal relationships, hence shifting both the perception of themselves as the perception of the group as a whole.

Line of enquiry: Organizational Development

Key words: Group dynamic, Psychodrama, Cohesion, Role, Attraction, Task, Interpersonal Relationships

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como finalidad, el estudio sistemático del proceso de la cohesión grupal. Este trabajo forma parte de la especialización en Dinámica de grupo de la precitada universidad. La cohesión grupal ha sido estudiada y definida por varios autores, como una fuerza que mantiene a los miembros del grupo unidos y se basa en el proceso de atracción entre sus miembros. A su vez la cohesión grupal es considerada como un proceso clave en la formación, desarrollo y mantenimiento de los equipos de trabajo. Es un proceso dinámico que se refleja en la tendencia del grupo permanecer juntos en la búsqueda de objetivos y para la satisfacción de las necesidades afectivas de los miembros.

El proceso de investigación se llevo a cabo mediante el diseño y aplicación de un programa de intervención para generar la cohesión grupal en un equipo de trabajadores adscritos a una dependencia de la Universidad de Carabobo

El presente trabajo acá presentado, está estructurado en 5 capítulos, los cuales se dividen en: Capítulo I; que contiene el planteamiento del problema que guía la realización de la investigación, así como los objetivos y justificación de la misma. El capítulo II contiene la recopilación teórica de los antecedentes y basamento teórico que forman las bases solidas para la realización de la investigación.

En este mismo orden de ideas, en el Capítulo III, se explica el tipo de investigación que se realizara, así como la especificación de la muestra y los instrumentos necesarios para la recopilación de los datos, también se describe el grupo foco, las limitaciones encontradas y la variables que se trabajaron. En el Capítulo IV se evidencian los resultados obtenidos en el desarrollo del diagnostico

sobre la cohesión grupal. Y en el Capítulo V se presenta un programa de intervención para generar la cohesión grupal, así como la justificación, bases teóricas, objetivos del mismo, las fases del programa y los resultados de la aplicación del mismo.

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Las organizaciones crecen y se desarrollan en base a ciertos principios y filosofías de operación, que generalmente son formulados y transmitidos por sus fundadores o por aquellos que las dirigen. De allí, que tales principios concretan formas de actuar y definen el alcance de la participación de los empleados en orden al papel que desempeña cada uno.

Respecto a lo anterior, la consideración de los grupos como entidades sociales que desempeñan un papel crítico y fundamental en las organizaciones, en cuanto a que pueden influir de muy diversas maneras sobre su eficacia y su productividad, ha sido aceptada y reconocida ampliamente (Guzzo, 1996). En la actualidad, predomina el acuerdo de que los grupos son la piedra angular de las modernas organizaciones, por lo que la investigación y puesta en práctica de técnicas y herramientas de dinámicas de grupo se encuentran en un estado de efervescencia, apuntando a una mayor preeminencia de los equipos de trabajo.

Uno de los temas de controversia en las organizaciones es la relación que existe entre un empleado y otro, en especial entre jefe y subordinado. Hay que recordar que en una empresa existen variedad de caracteres, culturas y valores, por lo que cambia entre una persona repercutiendo directa e indirectamente en el desempeño de sus labores (Villamil y Sánchez, 2012).

Esta postura a nivel organizacional, ha llevado a estudiar a profundidad la cohesión de grupo, término que ha venido a ocupar un lugar importante en las teorías

de dinámica de grupo. La cohesión grupal ha sido considerada como un proceso clave en la formación y desarrollo de los equipos de trabajo (Barrasa y Gil, 2004). El concepto de cohesión grupal ha cambiado pasando de un concepto simple a uno multidimensional, dinámico y que ha de ser estudiado en cada contexto social (Beal, Cohen, Burke y McLendon, 2003).

Desde un punto de vista teórico, el término cohesión fue abordado por Lewin, pero fue French (1941), quien por primera vez utiliza este término para describir las fuerzas que mantienen unidos a los miembros del grupo. No obstante, es en Festinger (1950), donde se encuentra una conceptualización científica sistemática del término. Para este autor, la cohesión grupal “es la resultante de todas las fuerzas que actúan sobre los miembros para que permanezcan en el grupo” (p. 247). En este sentido, la cohesión describe los procesos que hacen que los miembros de un grupo permanezcan unidos. El grado de cohesión podría variar entre unos grupos y otros. En algunos casos, la pertenencia grupal ocupa un lugar central en la vida de sus miembros, en otros, la vinculación de los miembros con el grupo es pequeña y las metas individuales son más importantes que las grupales. Sin embargo, si un grupo existe debe existir cohesión en algún grado.

A su vez en Venezuela, según Rosas (2000) cuando se toma como referente el ámbito laboral universitario, se pudiese observar como las condiciones de trabajo han ido decreciendo paulatinamente, lo que incide en la estructura grupal. Esto debido a una crisis económica obstaculizante, que las restringe, lo cual actúa como elemento desocializante que generalmente se manifiesta como una conducta de trabajo aislado, creando una atmósfera de individualidad, y convirtiéndose en uno de los factores estresantes que debilita la cohesión.

La Universidad de Carabobo como institución capaz de facilitar los recursos humanos indispensables para el desarrollo óptimo del país, tiene como parte de su

misión y visión la creación, desarrollo y difusión de conocimientos innovadores competitivos y socialmente pertinentes para la formación ética e integral de profesionales y técnicos como ciudadanos altamente calificados, promotores de cambios sociales, políticos y económicos. Al ser una institución pública depende de un presupuesto asignado por el Estado Venezolano, en donde para la protección y salvaguarda de los recursos, así como de todo el patrimonio universitario cuenta con la Dirección de Auditoría Interna (DIAUC), la cual dentro de sus actividades está el seguimiento, evaluación y corrección de los objetivos de la gestión administrativa. Y para el logro de esto cuenta con un grupo de profesionales altamente calificados de contadores públicos y abogados que desempeñan sus actividades de manera ética y profesional.

En base a lo anteriormente expuesto, es relevante mencionar que los profesionales que trabajan en la DIAUC, debido a su ritmo y característica de su trabajo, donde cada uno de ellos debe estar fuera de la dirección por tiempos prolongados para la realización de auditorías en cada una de las dependencias universitarias, es en donde se evidencia la necesidad de incorporar técnicas de dinámica de grupo basadas en la cohesión grupal, que conlleve a una influencia positiva en el ámbito individual y laboral. Ya que se observa como un grupo poco cohesivo, con un grado de antipatías y de fricciones y poco comunicacional.

A fin de soportar lo anterior, se debe indicar al realizar el proceso de diagnóstico de necesidades entre el grupo de trabajadores de la DIAUC, se evidencia la exigencia de intervenir en el foco de cohesión grupal, ya que de acuerdo a la observación no participante se pudo observar la falta de integración de los miembros del grupo, así como el aislamiento de algunos de los participantes. La situación antes planteada trae como consecuencia bajo desempeño, poca eficiencia y eficacia en el trabajo en equipo; además, la comunicación no fluye con efectividad, observándose poco sentido de pertenencia y baja motivación.

En virtud de lo antes descrito, se pretende a través de esta investigación mejorar en los trabajadores de la DIAUC la cohesión grupal como una herramienta de apoyo para alcanzar el éxito, mejorar los procesos de comunicación y reducir el conflicto dentro del grupo. Por otro lado, es importante mencionar, que con el programa de intervención sobre cohesión grupal, se busca que el grupo de trabajadores de la DIAUC acepten más fácilmente los objetivos, normas y decisiones institucionales. Teniendo presente que un grupo cohesivo crea un lugar de trabajo más saludable, al menos psicológicamente, debido a que las personas en grupos cohesionados responden entre sí de forma más positiva que los miembros de grupos no cohesivos, ya que éstos experimentan menos ansiedad, tensión y afrontan de forma más eficiente el estrés.

Ante la situación planteada y una vez conceptualizado el problema de la investigación, es necesario hacerlo concreto. Esto se logra mediante la formulación de una pregunta relacionada con el objetivo general; además define exactamente cuál es el problema que la investigadora debe resolver mediante la aplicación de sus conocimientos. De acuerdo a lo antes señalado, se formuló la siguiente interrogante:

¿Cuáles serían los efectos de la aplicación de un programa de intervención grupal para fortalecer la Cohesión de los Trabajadores de la Dirección de Auditoría Interna de la Universidad de Carabobo?

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Objetivo General**

Determinar los efectos de una intervención sobre cohesión grupal aplicado al grupo de trabajadores de la DIAUC.

## **Objetivos Específicos**

- Diagnosticar los factores intervinientes en la cohesión grupal entre los trabajadores de la DIAUC.
- Diseñar un programa de intervención para fortalecer la Cohesión Grupal en el grupo de trabajadores de la DIAUC.
- Determinar los efectos de un programa de intervención sobre la cohesión grupal del grupo de trabajadores de la DIAUC.

## **JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

En la actualidad, muchos estudios confirman la existencia de una relación positiva entre cohesión y conformidad a las normas del grupo; de allí que el presente proyecto de investigación busca abordar las concepciones teóricas sobre la cohesión grupal, cuyo proceso se encuentra directamente relacionado con la fuerza impositiva de ciertas normas a cumplir por parte de los miembros de un grupo. Los individuos se asocian entre sí basándose en regulaciones o normas sociales, como un medio de evaluar sentimientos e ideas prefiriendo la cooperación a la competencia. El modo en que se organizan los grupos y las normas que rigen su comportamiento produce efectos importantes en el grado de cohesión.

El presente estudio resulta relevante, debido a que pretende diagnosticar los factores intervinientes en la cohesión grupal los trabajadores de la Dirección de Auditoría Interna de la Universidad de Carabobo, y por ende, se justifica la elaboración de un programa de intervención sobre cohesión grupal, en donde se empleen técnicas grupales, que brinden herramientas para la búsqueda de soluciones

más efectivas un mejor rendimiento en los integrantes del grupo en estudio. Todo esto traerá como consecuencia la integración del grupo.

Es importante mencionar, que a nivel práctico el proyecto se justifica, debido a que permitirá a los trabajadores de la Dirección de Auditoría Interna de la Universidad de Carabobo, incrementar la cohesión grupal, logrando a su vez la proximidad e interacción entre los miembros del grupo, la realización de tareas cooperativas, así como el mejoramiento de su rendimiento. Además, la cohesión tiene importantes efectos sobre el grupo y sus miembros, donde uno de gran utilidad, es que el grupo subsista más fácilmente como consecuencia de una mayor satisfacción y ajuste de los integrantes.

Del mismo modo, servirá de aporte para la Universidad de Carabobo, debido a que en el campo de desarrollo de nuevos estudios en la Especialización de Dinámica de Grupo, se proponen técnicas de aplicación práctica que sirven para otras instituciones; y a su vez apoyará futuras investigaciones.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### Antecedentes

La revisión de trabajos anteriores que guardan relación con los tópicos a desarrollar en éste estudio, representan los antecedentes que servirán como punto de referencia para aclarar algunos conceptos y dar relevancia a los aspectos a tratar, al respecto Tamayo y Tamayo (2009), señala: “en los antecedentes se trata de hacer una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos realizados sobre el problema formulado con el fin de determinar el enfoque metodológico de la investigación” (p. 103). A continuación se presentan los antecedentes consultados que guardan estrecha relación con la presente investigación:

Marques, M. (2014), en su investigación sobre “*La Cohesión de los Equipos de Fútbol de la Categoría Base de Porto Alegre*”. Esta investigación tuvo como objetivo analizar y comprender el proceso grupal, a través del método del psicodrama en la búsqueda de la cohesión de equipos deportivos. Se caracterizo por ser una investigación cuantitativa, de diseño experimental.

La muestra estuvo conformada por 29 jugadores de categoría juvenil y 27 jugadores de categoría pre-infantil. Donde se aplico como instrumento de recolección de datos un Cuestionario Climático Ambiental, y se realizo un plan de intervención sobre la cohesión basado en la Psicoterapia Psicodramática, de 10 sesiones semanales con duración de 1 hora 30 minutos c/u. En conclusión se observo una mejora significativa del grado de cohesión del equipo deportivo, por lo tanto el autor encontró que el método del psicodrama es un excelente instrumento de intervención

en la búsqueda de cohesión entre miembros de un equipo. Esta investigación servirá para conocer la aplicabilidad y factibilidad de un programa de intervención bajo un enfoque psicodramático para mejorar la cohesión grupal.

Además, se consultó el trabajo de Román, N. (2014), quien desarrolló un trabajo de investigación titulado: “*Programa de Intervención Grupal para la Optimización de la Cohesión Grupal en los Trabajadores de la Fundación Asilo San Martín de Porres*”, para optar al título de Especialista en Dinámica de Grupo de la Universidad de Carabobo. Esta investigación tuvo como objetivo general implementar un programa de intervención para el incremento de la cohesión grupal en los trabajadores de la Fundación San Martín de Porras. Manejado desde el enfoque de la terapia de Gestalt de Perls (1975), el cual tiene un efecto terapéutico o de ayuda, con la posibilidad de desarrollar las capacidades de interacción grupal, e individual entre sus miembros, generando un aprendizaje y la obtención del éxito, la madurez y promoción de actitudes positivas hacia el trabajo desempeñado, con el propósito de incrementar la afinidad, cooperativismo, compromiso, comunicación, cumplimiento de normas, unión, satisfacción e integración de cada uno de sus miembros por pertenecer a dicha institución.

La investigación se desarrolló bajo los lineamientos metodológicos de una investigación pre-experimental, de tipo experimental según Hernández Sampieri, R; Fernández, R. y Baptista, P. (2010), la población estuvo constituida por veinticinco (25) personas, con una muestra de doce (12). Los resultados permitieron demostrar los cambios reflejados en los gráficos con información del pre test y post test, al igual que la cantidad y la calidad de los productos grupales, con indicadores de cambio de la variable de la cohesión del grupo, antes, durante y después del taller. Finalmente, los participantes lograron integrar herramientas teórico-prácticas-vivenciales que les permitirán alcanzar los objetivos propuestos; así como el incremento de las conductas relacionadas con la responsabilidad y la madurez desde la perspectiva del

yo, hacia el entorno grupal. Esta investigación servirá como guía en el diseño y elaboración del plan de intervención para fomentar la cohesión grupal en un grupo de trabajadores.

Por otra parte, Villafuerte, E. (2014), desarrolló una investigación titulada: *“Plan de Intervención Sociopsicológica para Mejorar la Cohesión Grupal en el Equipo Nacional Juvenil Masculino de Voleibol, Venezuela”*, la cual fue presentada ante la Universidad de Ciencias de la Cultura Física y el Deporte Manuel Fajardo. Esta investigación aportó un plan de intervención sociopsicológica para mejorar la cohesión grupal en el equipo nacional juvenil masculino de voleibol – Venezuela. Se desarrolló en base a las características, condiciones y de los problemas grupales reflejados en las técnicas diagnósticas. La intervención se realizó sin alterar la estructura del plan de entrenamientos del equipo; existió coherencia entre todos los componentes y se debió entender que las actividades propuestas en el plan de intervención forman parte de un proceso, donde necesariamente se debió ejecutar todo para lograr los resultados. Se aplicaron técnicas y dinámicas adaptadas a las necesidades del equipo, estas técnicas fueron el juego y la discusión grupal. Finalmente, su aplicación permitió crear un ambiente agradable en los atletas, mejorar la cohesión grupal, establecer metas objetivas y lograr la disposición para enfrentar las tareas en el entrenamiento. Esta investigación aporta lineamientos necesarios que sirven de guía para la construcción de un plan de intervención dirigido a abordaje de la cohesión grupal.

En este mismo orden de ideas, Silva, I. (2011), egresada de la Universidad de Carabobo de la Especialización Dinámica de Grupo, realizó un trabajo de investigación titulado: *“Efecto de un Programa de Intervención en Asertividad para el Fortalecimiento de las Relaciones Interpersonales en un Grupo de Estudiantes de Educación”*. La investigadora planteó que para mantener buenas relaciones

interpersonales, es necesario manejar la asertividad, que es una de las habilidades sociales que reúne conductas y pensamientos que nos permiten defender los derechos de cada uno sin agredir ni ser agredido, es por ello que la presente investigación se realizó con el objetivo de determinar los efectos de un programa de intervención en asertividad para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales, en un grupo de estudiantes del 2do semestre de la Misión Sucre Aldea Carlos Tovar ubicada en el Municipio San Carlos del Estado Cojedes, después de haber realizado el diagnóstico se evidenció como variable para abordar la asertividad; enmarcado en la Teoría Terapia de Gestal de Frit Perls, para la misma se diseñó un plan de intervención, en el análisis y procesamiento se utilizó el modelo Gestalt, de igual manera estuvo enmarcada en un tipo de investigación evaluativa, y con el diseño de evaluación el Modelo de CIPP (Stufflebeam) o Toma de Decisiones. La precitada investigación aporta antecedentes interesantes, a nivel de técnicas en el abordaje de las relaciones interpersonales, las cuales son necesarias para lograr una adecuada cohesión grupal.

La población para este estudio estuvo conformada por 17 estudiantes, se recurrió a la técnica de observación, la entrevista no estructurada y el instrumento para el pretest y postest es el Inventario de Asertividad de Gambrill y Richey, de igual manera la filmación, que permitió analizar los resultados del programa de intervención, el mismo contó con actividades teóricas- prácticas con una duración de 16 horas, lo cual resultó novedoso y beneficioso para las estudiantes miembros del grupo; ya que se pudo evidenciar un incremento en las mejoras de las relaciones interpersonales, arrojando un parámetro estandarizado del 60% de efectividad del mismo, favoreciendo la formación de un clima agradable dentro y fuera del aula.

## **Bases Teóricas**

### **1. Psicodrama**

El psicodrama nace de la mano del psiquiatra rumano Jacob Levy Moreno, es un modelo teórico cuyas bases se centran en el teatro, la psicología y la sociología, ofrece una visión original del estudio del hombre y la sociedad, en donde se incita a una persona mediante la acción e interacción con el otro, a imaginar, dramatizar y vivenciar su mundo interno, es un encuentro improvisado, sin estructurar que se desarrolla en el aquí-ahora, en vez de limitarse hablar de ello.

Para Moreno, la expresión dramática de los contenidos inadecuados lleva a una modificación de la personalidad que tiene carácter curativo, tanto para el protagonista como para el resto del grupo. En donde el conflicto dramatizado, no es sólo explorado a nivel del protagonista, sino que se amplifica a cada uno de los participantes, y en ese espacio se recrea algún aspecto de su propia realidad conflictiva. Así, dentro del espacio terapéutico, todos los integrantes del grupo participan, siendo el protagonista el portavoz del grupo, pues aquella escena aportada por éste y que ha sido elegida por todos los integrantes para ser representada, trae consigo vivencias, sentimientos, pensamientos que resuenan en cada uno de los sujetos.

Por lo anteriormente mencionado se observa que cada integrante, cumple un rol fundamental dentro del método, y todo individuo dentro del grupo, puede actuar como agente terapéutico respecto a otro individuo.

Para entender las peculiaridades de los equipos, menciona Marques (2014) que la psicología de los grupos y en particular el psicodrama tienen un conocimiento

útil que dar apoyo especial a este entendimiento. De acuerdo con la teoría de psicodrama, el individuo es estudiado y comprendido a través de sus relaciones. Su potencial se realiza por las relaciones vividas en los roles y contra-papeles, buscando el estado de espontaneidad y creatividad en su día a día.

Es importante reseñar la diferencia entre psicoterapia de grupo y terapia de grupo, ya que para Cukier (2005), la diferencia entre estos términos se refiere a:

El termino terapia de grupo se emplea cuando los efectos terapéuticos son secundarios... sin el consentimiento explícito de los participantes para ser tratados y sin plan científico. En este sentido puede haber terapia de grupo en cualquier actividad de grupo. El termino psicoterapia de grupo, en cambio, se empleara solo cuando el objetivo único e inmediato es la salud psicoterapéutica del grupo y sus miembros y cuando se obtiene este objetivo mediante medios científicos, incluido el análisis, el diagnostico y el pronóstico (p.236).

Para Espina Barrio (1995) el psicodrama es una terapia profunda de grupo. Empieza donde termina la psicoterapia de grupo y la amplía para hacerla más efectiva. No basta la discusión sino que configura las experiencias internas y externas y además otorga un contenido a las expresiones y sentimientos de los participantes en el grupo.

Durante la realización de una psicoterapia psicodramática existe un proceso de intercambio, un momento propicio para la catarsis y la integración del grupo donde se hace más hincapié en la fomentación de las identificaciones más que en el análisis del caso. Los puntos más comprometidos por cada miembro del grupo, se identifican, y cada uno de los miembros, descubre la forma en la que él o ella es. Este proceso

deintercambio está destinado a la captura del aprendizaje y permitir que los miembros del grupo analicen sus propias emociones internas o conocimientos adquiridos. También tiene como objetivo el normalizar las experiencias del protagonista escuchando como las demás personas actúan en diferentes niveles, dentro del mismo proceso. En ocasiones la efectividad de la sesión se mide a través de la profundización que se obtiene de este intercambio valioso entre los miembros del grupo.

El método psicodramático lo define Moreno como aquel método que sondea a fondo la verdad del alma mediante la acción. La catarsis que provoca es por eso mismo, una “catarsis de acción”. La acción Psicodramática se lleva a cabo mediante la escena, que se puede definir como una situación que intervienen unos personajes en relación durante un tiempo, dentro de un contexto y como eslabón dentro de una cadena de sucesos.

## **2. Teoría de los Roles**

El rol puede considerarse como la más pequeña unidad de conducta. En palabras de Moreno (1966) es una unidad de experiencia sintética en la que se han fundido elementos privados, sociales y culturales, una experiencia interpersonal que necesita habitualmente dos o más sujetos para ser puesto en obra. A su vez el rol es un sistema compuesto por componentes biológicos, instintivos, afectivos, emocionales, actitudinales, conductuales, etc. En donde cada rol tiene aspectos individuales y colectivos, y generalmente todo rol necesita de otro u otros para ponerse en juego. A partir de la integración de los diferentes tipos de roles, surgirá el Yo.

Para Moreno los papeles jugados por el individuo no surgen del yo, sino que el yo surge de los papeles, Antes e inmediatamente después del nacimiento, el niño vive en

un universo no diferenciado al que se le llama matriz de identidad. Esta matriz es existencial pero no es experimentada. Se la puede considerar como el lugar de donde emergen en fases graduales el yo y sus ramificaciones, es decir, los roles.

Como explica Montero (2005) los roles tienden a agruparse y unificarse, así en el curso del desarrollo del individuo los roles psicosomáticos se agrupan y se forma un Yo Psicosomático, de la misma manera se agrupan los roles psicodramáticos y sociales, formando especies de yo parcial; o racimos de roles.. Tienen a desarrollarse vínculos operacionales y de contacto entre los racimos de roles sociales, psicológicos y fisiológicos para que se pueda identificar y experimentar, después de su unificación, lo que se denomina el “Yo” o (Ego).

A su vez existe la presencia de frecuentes desequilibrios en el agrupamiento de roles dentro del área de los psicosomáticos o de la de los roles sociales, y entre esas áreas. Lo que ocasiona desequilibrios y agudizan las perturbaciones del yo.

#### **a. Tipos de Roles**

**Psicosomáticos:** los que están ligados a funciones fisiológicas indispensables para la supervivencia.

**Psicodramáticos:** son los que corresponden a los procesos psicológicos.

**Sociales:** son los que corresponden a las funciones sociales, a los diferentes grupos de pertenencia y relación del sujeto. Se apoyan en los roles psicosomáticos y psicodramáticos.

### 3. Elementos de la Escena

- a. **Protagonista:** es el sujeto que trae un drama para representar, emerge en un determinado momento de la sesión para convertirse en protagonista. Puede ser un miembro del grupo o un grupo entero. La escena que se expone puede ser personal o eco vocal del grupo, es decir, el protagonista como emergente del grupo, es el individuo sobre el cual se centran las tensiones grupales.
  
- b. **Yo Auxiliar:** Actor terapéutico, cuya función principal es la de “auxiliar” al protagonista en su crecimiento, en el logro de la catarsis. El yo auxiliar ayuda al protagonista a explorar su propia situación, actuando hacia él en el papel asignado, juega los roles complementarios que el protagonista necesita para poder cumplir su dramatización
  
- c. **Director:** Director psicodramático o terapeuta, que se encarga de lograr que el grupo y protagonista logren un cambio, lleva la secuencia dramática, implementa las técnicas y recursos del psicodrama y coordina el espacio de compartir, con el fin de lograr la toma de conciencia de cada participante mediante el fenómeno de la catarsis en el aquí y ahora, no por la interpretación propia de la escena.
  
- d. **Escenario:** el espacio donde se sitúa y desarrolla la dramatización, se puede conceptualizar desde una estructura formal o una estructura simbólica. Es el lugar del “*como si*” dramático, el escenario toma las características del espacio de lo posible, en

donde se pueda llevar a cabo todo los sueños y fantasías del protagonista.

- e. **Público:** parte espectadora del grupo que durante la acción no trabaja en el espacio dramático, tiene como función ayudar al paciente convirtiéndose en una caja de resonancia de la opinión pública del drama representado por el protagonista, a su vez puede convertirse en el mismo protagonista mediante un síndrome colectivo.

#### 4. Momentos del Psicodrama

- a. **Caldeamiento:** es la atemperación o warming – up de los participantes, puede ser inespecífico o específico, el primero se refiere a un conjunto de procedimientos destinados a centrar la atención del auditorio, disminuir los estados de tensión y facilitar la interacción.

El segundo consiste en la actividad que realiza el director con el protagonista emergente del grupo, seleccionando las escenas para dramatizar y construyendo el contexto dramático y elección de los personajes que van a intervenir.

- Promover una mayor espontaneidad para la acción.
- Centrar el interés en el tema.
- Crear un clima adecuado para dramatizar.
- Establecer canales de comunicación dentro del grupo.
- Elección de la escena.
- Elección de los yo auxiliares.
- Definición, delimitación y construcción del espacio imaginario.

b. **Acción:** es donde se realiza la puesta en juego de la escena, donde intervienen la palabra y la acción, en donde el material aportado por el protagonista, es tratado con técnicas activas con el fin de concretizarlo en el escenario, plasmarlo en su contexto particular, que permita observar en el *aquí y ahora* toda la estructura del material a investigar. está destinada a producir cambios en él o los protagonistas dentro de un marco terapéutico, se logra:

- Sumar el lenguaje corporal y gestual al verbal.
- Establecer una comunicación entre el plano racional, emocional y corporal.
- Conectarse en el aquí y Ahora.
- Se establece un vínculo entre lo real, lo imaginario y lo simbólico.

c. **Compartir:** también llamado eco grupal y sharing, momento dedicado a la expresión verbalizada por parte de los miembros del grupo, de sus impresiones acerca de la experiencia vivida.

Dentro de la dinámica grupal, se considera al protagonista como un emergente del grupo, y después de la dramatización, al grupo como emergente del individuo, acá entra en juego la resonancia y ésta permite que se organice el aparato psíquico grupal, partiendo de uno individual, sino que además, muestra la forma de trabajo en grupo.

5. **Tele:** Relación elemental entre individuos y objetos que se desarrolla a partir del nacimiento, es el fundamento de todas las relaciones interpersonales sanas y es un elemento principal en el psicodrama. Consiste en el sentimiento y conocimiento de la situación real de los otros, es decir esas preferencias positivas, negativas o neutrales, formadas por la atracción y/o rechazo que se trasmite a los demás.

6. **Insight dramático:** es el “darse cuenta” emocional, profundo, integral y de forma espontánea que permite comprender una situación que permanecía oscura hasta ese momento.

### **Teoría de las Relaciones Humanas**

Al respecto, Robbins (2009), señala que la Teoría de las Relaciones Humanas asevera que los conflictos ocurren naturalmente en todos los grupos y las organizaciones. Como los conflictos son inevitables, esta corriente aboga por aceptarlos. Así como esta teoría acepta los conflictos, la teoría interaccionista los alienta con el argumento de que un grupo armonioso, pacífico, callado y cooperador tiende a volverse estático, apático e insensible a las necesidades de cambio e innovación. Por tanto, la mayor aportación de la Teoría Interaccionista es que incita a los líderes a mantener un estado mínimo y continuo de conflictos, apenas suficientes para que el grupo sea viable, creativo y autocrítico.

Tomando como base la teoría interaccionista, decir que un conflicto es bueno o malo en su totalidad, resulta poco apropiado e inocente. Lo bueno o malo de un conflicto depende del tipo del mismo. Esta teoría no postula que todos los conflictos sean buenos. Más bien, algunos conflictos sustentan las metas del grupo y mejoran su desempeño; conflictos funcionales que son formas constructivas. Aparte se encuentran los conflictos que estorban el desempeño del grupo, los disfuncionales, que son formas destructivas de conflictos.

Los conflictos de tareas se relacionan con el contenido y las metas del trabajo. Los conflictos de relaciones se generan en las relaciones interpersonales. Los conflictos por los procesos se relacionan con la forma de hacer el trabajo. En los estudios se demuestra que los conflictos de relaciones casi siempre son

disfuncionales. Para que los conflictos por los procesos sean productivos, éstos deben ser ligeros.

## **Referentes Conceptuales**

### **1. Cohesión de Grupo**

Una de las propiedades más básicas de un grupo es su cohesión (la solidaridad, el espíritu de cuerpo, de equipo, la moral), o sea la forma en que se mantienen juntos como una entidad autocontenida y muy unida, caracterizada por la uniformidad de conducta y el apoyo mutuo entre los miembros. En este sentido, Cartwright y Zander (1977), señalan que la cohesión de grupo “es la resultante de todas las fuerzas que actúan sobre los miembros para que permanezcan en el grupo” (p. 109); además establecen que las fuerzas componentes surgen de: lo atractivo del grupo y de lo atractivo de membrecías alternativas.

Para Shaw (1979) citado por Hurtado de Barrera (2006), la cohesión grupal es el grado en el que los miembros del grupo se sienten atraídos mutuamente y tiene 4 componentes, los cuales son:

- a. **Componente Afectivo:** dado por el grado de interacción entre los miembros del grupo, así como el conjunto de sentimientos y afectos que los miembros se manifiestan entre sí. A medida que este componente es más fuerte hay menos competencia y mayor cooperación intragrupal.
- b. **Componente Volitivo:** comprende el conjunto de actividades, objetivos, intereses y potencialidades que el grupo comparte.

- c. **Componente Intelectivo:** Integra el conjunto de ideas, creencias y conocimientos que el grupo comparte. A medida que el grupo comparte criterios y modos de pensar, la actividad se desarrollara de manera más armónica y con más sentido de pertenencia.
  
- d. **Componente Valorativo:** conjunto de valores, aspectos éticos e ideales que el grupo comparte como comunes y a su vez propios del grupo como totalidad. Este elemento da orientación al grupo.

Para Maisonneuve (1968) la cohesión establece que:

Se desarrolla a partir de la unión de los individuos en torno a un objetivo o interés común, que subordina los intereses individuales. Surge cuando predominan la empatía, la homogeneidad sociocultural y las consideraciones emocionales. Tanto la simpatía como la hostilidad y las experiencias de conflicto y antagonismo en el grupo pueden contribuir a unir emocionalmente a los miembros (p. 122).

Finalmente, se debe resaltar que las principales revisiones (Cartwright, 1968; Hogg, 1992 y Dion, 2000), indican que gran parte de la investigación conceptualiza la cohesión como una atracción hacia el grupo o entre los individuos, considera que la cohesión del grupo es un todo que deriva de una sumatoria o de algún otro procedimiento aritmético y de esta forma la hace mensurable.

La cohesión grupal ha sido considerada como un proceso clave en la formación y desarrollo de los equipos de trabajo (Barrasa y Gil, 2004). En este sentido, la definición sobre cohesión que viene siendo más utilizada en la literatura es la propuesta por Carron, Brawley y Widmeyer (1998), citado en López y Frutos

(2011) quienes definen la cohesión como un proceso dinámico que se refleja en la tendencia del grupo a mantenerse y permanecer unido en la búsqueda de sus objetivos instrumentales y/o para la satisfacción de las necesidades afectivas de los miembros.

El Modelo conceptual de cohesión propuesto por Carron (1982), es un modelo que diferencia cuatro tipos de factores que actúan como determinantes de la cohesión: los personales, los ambientales, los de liderazgo y los de estructura de funcionamiento de equipo. Los factores personales explican las condiciones físicas, técnicas y psicológicas de la persona, a su experiencia, es decir, a lo subjetivo. Los factores ambientales, en cambio, nos hablan de política, de regulaciones contractuales, de reglas de convivencia, es decir, de todas aquellas fuerzas normativas que mantienen unidos a los miembros de un equipo. Los factores de liderazgo, por su parte, están íntimamente ligados a la personalidad del jefe, a su particular estilo de liderazgo, destacando por mérito propio la naturaleza y la consistencia de las relaciones que mantiene con el grupo. Por último, los factores de equipo apuntan directamente a las características de la tarea, a las formas de relación dentro del grupo, al deseo de éxito y a todas aquellas prácticas que sirven, de una u otra forma, para afianzar la estabilidad del colectivo.

Al parecer, la interacción de estos cuatro factores genera un proceso dinámico que encauza la cohesión en dos direcciones: hacia la tarea, con un itinerario asociado al logro de metas y objetivos de rendimiento; y hacia lo social, con un itinerario vinculado a los aspectos más interpersonales del grupo como las afiliaciones, el compañerismo el apoyo social. Iturbe, Elosua y Yanes (2010)

## 2. Factores de la Cohesión Grupal

Maisonneuve (1968), clasifica las fuentes de cohesión en 2 factores, los cuales son:

- a. **Factores Extrínsecos:** Estos factores están constituidos por los controles sociales que varían de la coerción legal a la presión de la opinión pública, pasando por los factores comunes a la mayoría de los grupos, como la disposición material de las redes de comunicación; la similitud o diferencia de las posiciones sociales o la dependencia jerárquica o funcional del grupo dentro de un conjunto más amplio. Estos controles aparecen sobre todo en los grupos institucionales, en los marcos de referencia de los individuos agrupados y cuando existe proximidad en todas sus formas (espacial, social y cultural).
  
- b. **Factores Intrínsecos:** Entre estos factores se encuentran los de orden socio-afectivo, que confieren al grupo su atracción; engloban motivaciones emocionales y valores comunes; además de los factores de orden operativo y funcional que se refieren a la organización propia del grupo que permite satisfacer necesidades y perseguir metas. Los factores socio-afectivos comprenden la atracción que ejercen el objetivo común

## 3. Dinámica de Grupo

Para Hurtado de Barrera (2006), es una disciplina que se encarga del estudio y comprensión del ser humano, en su condición de ser relacional y social, así como en sus distintas formas de expresión asociativa, con el fin de profundizar en el conocimiento interpersonal y grupal. La Dinámica de Grupos es un instrumento de

acción sociológica que está orientada al perfeccionamiento personal y social, el análisis de situaciones problema, búsqueda de soluciones a conflictos de procesos organizacionales diversos.

#### **4. Grupo**

Es un conjunto de individuos que interactúan entre sí, que dependen unos de otros, que buscan cubrir necesidades que no satisfarían individualmente, que son conscientes de su relación interpersonal, que desarrollan un sentimiento de solidaridad, que comparten unos valores, que están limitados a la posibilidad de comunicarse cara a cara, cuya interrelación genera una estructura (normas, roles, estatus) para lograr un objetivo común.

Back (1981) define el grupo en función de dos dimensiones. Una de ellas es la individuación o fuerza con que las normas del grupo regulan la interacción.

En el caso de baja individuación los miembros del grupo tienen poca libertad individual y en caso de alta individuación son autónomos y competitivos. Los grupos poseen alta grupalidad cuando sus miembros tienen baja individuación. La otra dimensión de la grupalidad, según Back, corresponde a los esfuerzos realizados por los miembros del grupo en la tarea grupal. En caso de alta grupalidad los individuos se implican totalmente en las tareas grupales y en caso de baja grupalidad cada individuo se limita a la realización de sus propias tareas.

#### **5. Psicoterapia Grupal**

Es la aplicación de técnicas psicoterapéuticas a un grupo, donde se dota a sus miembros de estrategias adecuadas de afrontamientos y recursos cognitivos y emocionales adaptativos para el cambio tanto individual como grupal.

En la terapia grupal, además de la aplicación de técnicas específicas y la realización de intervenciones por parte del terapeuta, el propio grupo es un instrumento de cambio, es por ello que este tipo de recurso posee un gran potencial terapéutico.

## **6. Aquí y Ahora**

Es el momento actual que se está observando, es decir, el presente. Es importante centrarse en este concepto para conseguir que fluyan las emociones y no se hable únicamente desde el relato de sucesos vividos.

El aquí y ahora ayuda a sentir y compartir con el resto de los miembros del grupo. En el psicodrama este elemento es de gran importancia, ya que las escenas representadas durante una sesión son solo escenas del aquí y ahora.

## **7. Catarsis**

La expresión o remembranza de una emoción o recuerdo reprimido durante el tratamiento, lo que generaría un "desbloqueo" súbito de dicha emoción o recuerdo, pero con un impacto duradero.

## **8. Programa de Intervención**

Colina y Behrens (1990) lo definen como un programa donde se evoca a modificar comportamientos y pensamientos, ayuda al paciente a pensar de manera más objetiva acerca de si mismo y del mundo que lo rodea.

## Operacionalización de variables:

**Objetivo General:** Determinar los efectos de una intervención sobre cohesión grupal aplicado al grupo de trabajadores de la DIAUC.

**Cuadro N° 1**

Objetivos Específicos	Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Items
Diagnosticar los factores intervinientes en la cohesión grupal entre los trabajadores de la DIAUC.	<b>Cohesión Grupal</b>	“Un proceso dinámico que se refleja en la tendencia de un grupo a no separarse y a permanecer unido en la búsqueda de sus metas y objetivos” Carron (1985)	Integración Grupal hacia la Tarea (GI-T)	Creencias, Similitud, Proximidad.	10,12,14,16,18
Diseñar un programa de intervención para fortalecer la Cohesión Grupal en el grupo de trabajadores de la DIAUC.			Integración Grupal hacia lo Social (GI-S).	Unión, Objetivos.	11,13,15,17
			Atracción Individual hacia el Grupo en la Tarea (ATG-T)	Sentimientos, Metas, Objetivos, Productividad, Estilos de trabajo.	2,4,6,8
			Atracción Individual hacia el Grupo en lo Social (ATG-S).	Relaciones Interpersonales, Interacción grupal, Aceptación personal.	1,3,5,7,9
Medir los efectos de la intervención en la cohesión grupal del grupo de trabajadores de la DIAUC.	<b>Programa de Intervención Grupal</b>	“Es una secuencia de pasos estratégicos que posibilitaran conseguir un propósito” Méndez (1998)	Diseño Proceso secuencial Resultados	Orden Habilidades Destrezas Efectos Progreso	Inventario GEQ (Cohesión grupal)

*Fuente: Sánchez (2016)*

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **Naturaleza de la Investigación**

La presente investigación será de naturaleza cuantitativa, por tanto cabe citar a McMillan y Schumacher (2007), quienes establecen que “estos campos de estudio adoptan una filosofía positivista del conocimiento que destaca la objetividad y la cuantificación de los fenómenos” (p. 39).

El paradigma que se adscribe en este enfoque concibe a la ciencia como una descripción de fenómenos que se apoya en los hechos dados por las sensaciones y no se preocupa por explicarlo. El paradigma con enfoque cuantitativo se fundamenta en el positivismo, el cual percibe la uniformidad de los fenómenos, aplica la concepción hipotética-deductiva como una forma de acotación y predica que la materialización del dato es el resultado de procesos derivados de la experiencia.

#### **Tipo de Investigación**

De acuerdo al objetivo general planteado, el presente proyecto de investigación se enfocará en el tipo de investigación evaluativa, sobre el cual Tamayo y Tamayo (2009), señala que “se presenta básicamente como un modelo de aplicación de los métodos de investigación para evaluar la eficiencia de los programas de acción en las ciencias sociales”. Cabe destacar, que el objetivo de este tipo de investigación será medir los resultados de un programa en razón de los objetivos propuestos para el

mismo, con el fin de tomar decisiones sobre su proyección y programación para un futuro.

Este diseño puede ser experimental, y el fin fundamental es la aplicación de la metodología evaluativa mediante procesos investigativos o hechos o fenómenos que requieren ser modificados, para determinar la toma de decisión frente a si continuar con la estructura que presenta o suspender su ejecución, o si conviene registrar esa estructura para el logro de los objetivos propuestos.

### **Diseño de Investigación**

El diseño de la presente investigación se realizara mediante el test y post-test, en donde a un único grupo se le aplicará un test inicial o pre-test, para luego continuar con el Programa de Intervención sobre cohesión grupal aplicado al grupo de trabajadores de la DIAUC, y finalmente aplicar el re-test o post-test (Hernández, R et al. 2003).

$$G_u \quad Y_1 \quad X \quad Y_2$$

Dónde:

$G_u$  = Grupo Único

$Y_1$  = Pre-test

$X$  = Programa de Intervención

$Y_2$  = Post-test

## **Población y Muestra**

Al respecto, Palella y Martins (2010), afirman que todo estudio implica, en la fase de diseño, la determinación del tamaño poblacional y muestral necesario para su ejecución. La ausencia de este proceso puede conducir a que se realice el estudio sin el número adecuado de sujetos, con lo cual no se puede estimar adecuadamente los parámetros ni identificar las diferencias significativas, cuando en la realidad sí existe.

- 1. Población:** La población de una investigación es el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones.

Para el desarrollo de la presente investigación, la población estará representada por la totalidad de los trabajadores que conforman la Dirección de Auditoría Interna de la Universidad de Carabobo.

- 2. Muestra:** El autor Tamayo y Tamayo (2009), expresa que “cuando seleccionamos algunos de los elementos con la intención de averiguar algo sobre la población de la cual están tomados, nos referimos a la muestra” (p. 181). La muestra descansa en el principio de que las partes representan al todo y por tal refleja las características que definen la población.

Por lo anterior mencionado la muestra estará conformada por 19 trabajadores pertenecientes al departamento de Control Posterior adscrito a la Dirección de Auditoría Interna de la Universidad de Carabobo.

**CuadroN° 2**  
**Descripción de la Muestra**

<b>Sujeto</b>	<b>Edad</b>	<b>Sexo</b>	<b>Profesión</b>	<b>Antigüedad</b>
1	42	F	Abogado	9
2	50	M	Abogado	8
3	39	F	Administrador de Empresas	3 años 1/2
4	34	F	Contador Público	2 años 1/2
5	41	M	Contador Público	5 años
6	35	F	Contador Público	1 ½
7	38	F	Contador Público	9 años
8	36	M	Contador Público	13 años
9	44	F	Contador Público	7 años
10	53	F	Contador Público	19 años
11	45	F	Contador Público	13 años
12	36	M	Contador Público	14 años
13	26	F	Abogado	6 ½
14	45	F	Contador Público	7 años
15	44	F	Contador Público	14 años
16	40	F	Contador Público	10 años
17	49	F	Contador Público	15 años
18	49	F	Contador Público	10 años
19	44	M	Contador Público	7 años

*Fuente: Sánchez (2016)*

## **Selección de instrumentos de recolección de datos**

Una vez realizado el plan de la investigación y resueltos los problemas que plantea el muestreo, empieza el contacto directo con la realidad objeto de la investigación o trabajo de campo. Es entonces cuando se hace uso de las técnicas de recolección de datos, que según Palella y Martins (2010), “son las distintas formas o maneras de obtener la información” (p. 126).

Además, Arias (2006), señala que “las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información” (p. 165). Son ejemplos de técnicas, la observación directa, la encuesta y la entrevista, el análisis documental, de contenido, entre otros. En cuanto a los instrumentos, el autor citado anteriormente afirma que: “son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información”, ejemplo de ellos son: formatos de cuestionarios y guías de entrevistas. Entre las técnicas e instrumentos de recolección de datos se utilizaran en la investigación:

**Observación:** Como estrategia, útil en esta investigación se utilizará la observación no estructurada. Definida por Palella y Martins (2010) como el uso sistemático de nuestros sentidos orientados a la captación de la realidad que se estudia. Estos autores también definen la observación no estructurada como “aquella que se realiza sin la ayuda de elementos técnicos especiales” (p. 89); esta información le permitirá a la investigadora conocer información de forma directa de la realidad del grupo estudiado.

**Sociograma:** describe a través de un conjunto de símbolos, las relaciones mutuas o interpersonales que existen entre miembros de un grupo, en base a leyes de atracción y rechazo, revelando la estructura interna del grupo, su organización, cohesión y miembros significativos. Si A elige a B, esta es apenas mitad de una

relación mutua, debe existir la otra mitad para que sea una elección sociométricamente significativa. Cuando los miembros encuentran realización plena de las elecciones en sus grupos, los resultados prescinden de validación posterior, ya que el sociograma se convierte en una expresión del “Aquí y Ahora” Cukier (2005).

**Cuestionario:** el autor Tamayo y Tamayo (2009), señala que “el cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio” (p. 190). Este instrumento servirá de apoyo para el empleo de la técnica de la encuesta, estará constituido por un conjunto más o menos amplio de preguntas o cuestiones que se consideran relevantes para el rasgo, característica o variables que son objetos de estudio. Los cuestionarios Son aplicados durante el proceso de diagnóstico y después de aplicado el proceso de intervención para recoger de manera precisa los datos requeridos en la investigación. En este sentido, para efectos de esta investigación se aplicó un pretest y postest.

El cuestionario utilizado para los fines de esta investigación es el Inventario de Ambiente Grupal (GEQ según siglas en ingles) de Carron, Widmeyer y Brawley (1985) el cual está basado en la teoría del Modelo de Cohesión Grupal de Carron (1985) cuyo propósito es la medición de la cohesión grupal, mediante la percepción individual de los miembros del grupo acerca de su atracción al grupo.

El GEQ está diseñado en una escala tipo Likert que va de 0 (completamente en desacuerdo) a 9 (completamente de acuerdo), el cual está compuesto por 18 ítems, divididos en 4 sub-escalas.

- a. GIS: Integración Socio-grupal: se refiere al sentido de similitud y cercanía de un miembro del equipo de cercanía grupo, como una unidad social. Items 11 – 13 – 15 – 17.

- b. GIT: Integración Grupal hacia la actividad (Dinámica Grupal): se refiere a las creencias de un individuo sobre el equipo, su proximidad, similitud y la unión en torno a la tarea que se realiza en el grupo. Items 10 – 12 – 14 – 16 – 18.
- c. ATGS: Atracción Individual al Grupo – Social: se refiere a las impresiones que posee un miembro del equipo, acerca de las interacciones sociales y la aceptación personal dentro del grupo. Items 1 – 3 – 5 – 7 – 9.
- d. ATGT: Atracción individual a la Tarea – Grupal: se refiere a los sentimientos de un miembro del equipo acerca de su implicación personal, en relación a las metas y la productividad grupal. Items 2– 4 – 6 – 8.

Estas 4 sub-escalas describen los sentimientos individuales de los miembros del equipo en relación al lugar que ocupan dentro del grupo.

El GEQ demostró tener consistencia interna, fiabilidad y validez de contenido en dos muestras de equipos deportivos en diferentes etapas durante el desarrollo inicial del test ( Carron, Widmeyer , yBrawley, 1985 ) . Los cuatro sub-escalas producen un alfa de Cronbach de 0,74 , 0,58 , 0,78 , y0.61 respecto.

### **Descripción del procedimiento de recolección de datos**

La recolección de datos de la investigación se llevó a cabo mediante la aplicación de entrevistas, sociogramas e inventario de cohesión grupal, los cuales fueron realizados en 2 fases, las cuales se explican a continuación:

**Fase 1:** se realizó una reunión con la Directora de la DIAUC, en la cual se explicaron las características de la investigación, así como del grupo en general. Haciendo énfasis en las necesidades que presentaba el grupo. Luego se realizó una reunión con la supervisora del Departamento de Control Posterior, en la cual se explicó el funcionamiento del grupo, así como de los miembros y las actividades realizadas por ellos.

**Fase 2:** se realiza un primer encuentro con el grupo, la cual sirve como proceso de observación directa del funcionamiento e interrelación de cada uno de los miembros. Se aplica una cartografía, donde cada uno de ellos debió responder a 4 preguntas acerca de su equipo. Luego se aplicó el Sociograma, y para finalizar se realizó la aplicación del instrumento de Cohesión Grupal GEQ.

### **Selección de las técnicas de análisis**

Para que los datos recolectados tengan algún significado dentro de la presente investigación, se hace necesario introducir un conjunto de operaciones en la fase de análisis e interpretación de los datos, con el propósito de organizarlos e intentar dar respuestas a los objetivos planteados en el estudio, evidenciar los principales hallazgos encontrados, conectándolos de manera directa con las bases teóricas que sustentan la misma y las variables delimitadas, así como, con los conocimientos que se disponen en relación al problema que se propone estudiar.

En esta investigación se emplearán algunos métodos estadísticos, derivados de la estadística descriptiva, a objeto de resumir y comparar las observaciones que se han evidenciado con relación a las variables estudiadas; y al mismo tiempo describir la asociación que pueda existir entre alguna de ellas desde las perspectivas de la interrogante planteada en este estudio. Al respecto, Palella y Martins (2010), señalan que el análisis estadístico “permite hacer suposiciones e interpretaciones sobre la

naturaleza y significación de aquellos en atención a los distintos tipos de información que puedan proporcionar” (p. 188).

Es relevante mencionar, que el objetivo de la estadística descriptiva es hacer que los datos se comprendan más fácilmente, que sea más sencillo referirse a ellos y analizarlos. Para el análisis descriptivo de los datos se utilizarán medidas de tendencia central (media aritmética); para el análisis de las respuestas emitidas por los participantes en el pre-test y post-test.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO**

#### **Métodos de recolección de información**

Los instrumentos, técnicas y procedimiento que se utilizaron para recabar información relevante, evidenciada en los integrantes del grupo y que resultan de suma importancia para los fines de esta investigación se explican a continuación:

##### **a. Cartografía**

En la aplicación de la cartografía al grupo en estudio, se reflejó la baja cohesión que presenta el grupo, evidenciándose la necesidad del grupo por actividades que les permita una mayor integración. A su vez se reflejaron problemas a nivel de la comunicación, presencia de subgrupos, necesidad de mayor trabajo en equipo.

##### **b. Observación no participante**

Se observó que el grupo presenta mucha división a la hora de realizar sus tareas, así como presencia de conflictos no solucionados que hacen notoria una división entre los integrantes del equipo, también se observó problemas a nivel de la comunicación y falta de herramientas que permitan un mayor trabajo en equipo.

### **c. Instrumento**

En la aplicación y corrección del Inventario de Ambiente Grupal (GEQ), que se aplicó a nivel de pre-test, se evidencia que el grupo es poco cohesivo, resaltando la presencia de miembros cuyos resultados en las sub-escalas, presentan atracción e integración a niveles bajos. Por lo anteriormente mencionado se observa la necesidad de aumentar, fortalecer y generar adecuados niveles de cohesión entre los miembros del grupo de trabajadores.

### **d. Sociograma**

El sociograma consto de cuatro (4) preguntas relacionadas con la atracción y/o rechazo en las elecciones que debían realizar cada uno de los integrantes, las preguntas fueron las siguientes:

Pregunta N° 1: ¿A cuál de tus compañeros seleccionarías para realizar un trabajo?

Pregunta N° 2: ¿A cuál de tus compañeros seleccionarías para realizar una confidencia?

Pregunta N° 3: ¿A cuál e tus compañeros elegirías para solucionar un problema de trabajo?

Pregunta N° 4: ¿A cuál de tus compañeros elegirías para reunirte fuera del trabajo?

Al analizar la elecciones realizadas por cada uno de los integrantes del grupo se pudo observar la presencia de varios subgrupos, así como aislamiento de algunos integrantes, en este mismo orden es de interés señalar que existieron integrantes del grupo que se abstuvieron de realizar elecciones en las 4 preguntas.

### **Criterios para la selección de Informantes:**

La selección de informantes se realizó en base al nivel jerárquico que ocupan dentro de la dirección, a su vez se tomó en cuenta si realizan una supervisión directa sobre el grupo en particular. Por lo anteriormente mencionado se decidió realizar 2 entrevistas, una a la directora de la DIAUC, y otra a la supervisora inmediata del departamento de Control Posterior adscrito a la DIAUC.

### **Criterios para la selección del Grupo:**

Por requisitos de personas allegadas al grupo, se refiere al investigador y debido a los elementos evidenciados en el grupo se le aplicaron los siguientes criterios:

- Grupo Grande: de 15 a 22 participantes.
- Tipo de Grupo: Institucional.
- Formación: Previamente formado, con fecha de creación del grupo que supere los 5 años.
- Nivel académico del Grupo: Profesionales Universitarios.

## **Resultados**

### **Descripción del grupo foco**

El grupo foco estuvo conformado por 19 trabajadores pertenecientes al Departamento de Control Posterior, el cual está adscrito a la Dirección de Auditoría Interna de la Universidad de Carabobo. El tipo de grupo es de trabajo –

organizacional, en el cual las edades comprendidas de sus integrantes son entre los 26 años y 53 años. Los cuales están formados en las carreras de Contaduría Pública, Relaciones Industriales y Derecho.

La Universidad de Carabobo fue creada de acuerdo al Decreto N° 100 del 21 de marzo de 1958, quedando establecida como una Institución capaz de facilitar los recursos humanos indispensables para el desarrollo del país. Dicha Universidad tiene por misión la creación, desarrollo y difusión de conocimientos innovadores competitivos y socialmente pertinentes para la formación ética e integral de profesionales y técnicos como ciudadanos altamente calificados, promotores de cambio sociales, políticos y económicos, todo ello enmarcado en una política unificadora de docencia, investigación y extensión, con vinculación interinstitucional, como motor de transformación de la sociedad, teniendo para ello la visión de ser una Universidad Pública, democrática, participativa, innovadora e integral de alta valoración y prestigio nacional e internacional.

Para el cumplimiento de su misión y visión desarrollada a través de las facultades que la conforman, cuenta con recursos asignados por el estado venezolano, para salvaguardar y proteger el manejo de dichos recursos cuenta con la Dirección de Auditoría Interna de la Universidad de Carabobo (DIAUC), creada en 1976, cuya visión es ser un órgano de control fiscal modelo, orientado hacia la sistematización y modernización, para el apoyo y fortalecimiento del sistema de control interno de la Universidad, garantizando la optimización en el uso eficiente de los recursos presupuestarios. Dentro de la cual se encuentran diversos profesionales formados y capacitados para cumplir adecuadamente con la visión y misión de la organización.

## **Descripción de las limitaciones encontradas**

Dentro de las limitaciones que se encontraron en la realización de esta investigación en lo referente al grupo, se encuentran la dificultad de reunir a todos los integrantes del grupo para las actividades, ya que por su tipo de trabajo ellos no se encuentran diariamente en las oficinas de la DIAUC, sino que se encuentran en comisiones en las diferentes dependencias de la Universidad en la realización de auditorías. A su vez existen algunos integrantes del grupo que se encuentran en permisos por salud (reposos) a largo plazo, y esto imposibilita que estas personas se tomaran en cuenta para las diferentes actividades que se realizaron.

## **Análisis de la Información**

A continuación, mediante el cuadro N° 3, se detalla la información recabada en los diferentes instrumentos y técnicas que se utilizaron en la investigación, de las cuales se extraen las principales conductas evidenciadas en los participantes, para luego definir los procesos psicológicos y grupales que darán lugar al foco de estudio de la investigación.

Otra de las limitaciones que se encontró fue el alto costo de los materiales, que limitó la realización de otras técnicas por la falta de disponibilidad monetaria y los altos índices de inflación, que dificultó la elaboración de un presupuesto ampliado.

**Cuadro N° 3**

<b>Técnicas</b>	<b>Conductas</b>	<b>Procesos</b>	<b>Foco</b>
<b>CARTOGRAFÍA</b>	Las Críticas	Baja comunicación /Mecanismos de Defensa	Comunicación / Mecanismos de Defensa
	Se perdieron las celebraciones (Cumpleaños, Desayunos, Amigos Secretos)	Falta de integración	Cohesión Grupal
	Desunión	Falta de integración	Cohesión Grupal
	Los Grupos	Falta de integración	Cohesión Grupal
	El Sectarismo	Falta de integración	Cohesión Grupal
	Falta de Compromiso	Falta de integración	Motivación
	No hay Sentido de Pertenencia	Motivación / responsabilidad	Motivación / Identidad
	Cuando estamos fuera (auditorias, reposos) nos olvidan	Falta de compromiso / responsabilidad	Cohesión Grupal / Comunicación
	Falta de		

	comunicación		Cohesión Grupal / Comunicación
	Falta de motivación	Comunicación / integración	Motivación
	El grupo necesita apoyo, trabajo en equipo	Comunicación / integración	Cohesión Grupal
		Motivación	
		Falta de integración / comunicación	

*Fuente: Sánchez (2016)*

**Cuadro N° 4**

<p><b>OBSERVACIÓN NO PARTICIPANTE</b></p>	<p>División Grupal (varios sub-grupos)</p>	<p>Falta de Integración</p>	<p>Cohesión Grupal</p>
	<p>Falta de Comunicación entre los compañeros</p>	<p>Baja Comunicación / Falta de integración</p>	<p>Comunicación / Cohesión Grupal</p>
	<p>No todos están comprometidos en las actividades del grupo</p>	<p>Compromiso / responsabilidad / colaboración</p>	<p>Motivación</p>
	<p>Conflictos no solucionados que dividen al grupo</p>	<p>Falta de integración / baja comunicación / resolución de problemas</p>	<p>Cohesión Grupal / Comunicación</p>
	<p>Elevado sentido del humor del grupo y necesidad de aparentar excesiva unión y lealtad entre el grupo</p>	<p>Mecanismos de defensa</p>	<p>Mecanismos de defensa</p>

*Fuente: Sánchez (2016)*

## **Focalización de las Variables:**

### **a. Variable Independiente:**

Programa de Intervención para Fortalecer la Cohesión de los Trabajadores del Departamento de Control Posterior, adscrito a la Dirección de Auditoría Interna de la Universidad de Carabobo.

### **b. Variable Dependiente: Cohesión Grupal.**

Debido a que el foco que más se evidencio en el análisis de la información recabada fue la falta de cohesión grupal, se decide utilizarla como variable dependiente de la investigación.

### **c. Interdependiente: Comunicación**

En el análisis de la información, el segundo foco que más se evidencio, aunque no tan repetido como la necesidad de cohesión grupal, fue el de la falta de comunicación, por lo tanto se infiere que la comunicación pudiese estar presente como variable interdependiente durante el proceso de la investigación.

## **CAPÍTULO V**

### **DESCRIPCIÓN DE PROGRAMA DE INTERVENCIÓN**

#### **Presentación del Programa de Intervención**

A continuación se presenta el Programa de Intervención, que de acuerdo a las necesidades evidenciadas en el grupo en la fase de diagnóstico, llevo a planificar una serie de estrategias para lograr los objetivos de la investigación, los cuales principalmente buscan generar la cohesión grupal en un grupo de trabajadores, en base a unas estrategias planeadas y fundamentadas en la Teoría Psicodramática.

#### **Sustento Teórico**

El Programa de Intervención está fundamentado en la Teoría Psicodramática de Jacob Levy Moreno, la cual es Según palabras de Moreno (1966) citado en López-Barbera y Población (s/f), puede definirse como aquel método que sondea a fondo la verdad del alma mediante la acción.

La catarsis que provoca es por eso mismo, una “catarsis de acción”. La acción Psicodramática se lleva a cabo mediante la escena, que es una situación en donde intervienen unos personajes en relación durante un tiempo, dentro de un contexto y como eslabón dentro de una cadena de sucesos.

Los principios básicos del Psicodrama, que forman las bases del programa de intervención, buscan que el grupo realice acciones sociodramáticas para clarificar las dificultades que como grupo presentan, a su vez fomentando una adecuada

integración grupal que genere y fortalezca la cohesión entre los miembros del equipo, debido a que para la teoría de los roles cuanto mayor sea el espectro de los mismos y más espontánea y creativamente jugados, mayor será la cohesión grupal.

- **Rol:** Forma de funcionamiento que asume un individuo en el momento específico, reaccionando ante una situación particular en la que están involucradas otras personas.
- **Aquí y Ahora:** el psicodrama crea una situación que permite a la persona “estar, se propone vivir experiencias que lo llevan a “sentir” y se desencadena un trabajo psíquico de simbolización para conocer el sentido y el alcance de la experiencia. Este “estar, sentir y vivir” es la noción del Aquí y Ahora.
- **Tele:** Transferencia positiva, negativa o neutral que se forma por atracción o rechazo hacia los demás.
- **Juego de Roles:** En la interpretación de roles, los participantes adoptan e interpretan el papel o rol de un personaje, parte o grupo que pueden tener personalidades, motivaciones y trasfondos diferentes de los suyos.
- **Espontaneidad:** La respuesta nueva a una situación antigua o una respuesta adecuada a una situación nueva. El desarrollo de la espontaneidad propicia la integración de la persona que ante una situación nueva o antigua, moviliza sus impulsos corporales, sus sentimientos, emociones, pensamiento y voluntad, para dar la respuesta más adecuada en el momento presente.
- **Creatividad:** Es la disponibilidad del ser humano para el acto creador, considerando como tal a todo acto que produzca una transformación integrativa, en el sentido del crecimiento y la maduración, en quien lo realice así como en el medio que lo rodee.

El Programa de Intervención tiene como finalidad, Generar la cohesión grupal en el equipo de trabajadores del Departamento de Control Posterior adscrito a la Dirección de Auditoría Interna de la Universidad de Carabobo. Según Carron, Brawley y Widmeyer (1998), citado en López y Frutos (2011) la cohesión es un proceso dinámico que se refleja en la tendencia del grupo a mantenerse y permanecer unido en la búsqueda de sus objetivos instrumentales y/o para la satisfacción de las necesidades afectivas de los miembros.

Este modelo conceptual sobre cohesión, es un modelo que especifica cuatro tipos diferentes de factores que actúan como determinantes de la cohesión en los grupos, los cuales son: personales, ambientales, liderazgo y estructura de funcionamiento de equipo. En donde los factores personales explican las condiciones físicas, técnicas y psicológicas de la persona.

Los factores ambientales, en cambio, hablan de política, de reglas de convivencia, es decir, de todas las normativas que mantienen unidos a los miembros de un equipo. Por su parte los factores de liderazgo están íntimamente ligados a la personalidad del jefe, a su particular estilo de liderazgo, destacando la naturaleza y la consistencia de las relaciones que mantiene con el grupo. Y por último, los factores de equipo apuntan directamente a las características de la tarea, a las formas de relación dentro del grupo, al deseo de éxito y a todas aquellas prácticas que sirven, de una u otra forma, para afianzar la estabilidad del colectivo.

Vale la pena destacar que la interacción de estos cuatro factores genera un proceso dinámico que guía la cohesión en dos direcciones:

- **Hacia la tarea:** asociado al logro de metas y objetivos de rendimiento.
- **Hacia lo social:** aspectos más interpersonales del grupo como las afiliaciones, el compañerismo, el apoyo social.

## **Justificación del Programa**

El Programa de Intervención para fortalecer la Cohesión de los trabajadores del Departamento de Control Posterior, adscrito a la Dirección de Auditoría Interna de la Universidad de Carabobo, nace de la necesidad observada en la realización del diagnóstico.

Es importante destacar que la realización de la intervención es justificada, debido a que busca mejorar los niveles de cohesión del grupo, mediante una intervención en donde se empleen técnicas grupales, fundamentadas en la teoría del Psicodrama de Jacob Levy Moreno y que buscan que el grupo realice técnicas sociodramáticas para clarificar las dificultades y/o impedimentos que como grupo presentan, a su vez fomentando mediante las técnicas una adecuada integración, que brindan herramientas para la búsqueda de soluciones más efectivas, así como un mejor rendimiento en los integrantes del grupo en estudio. Todo esto traerá como consecuencia la integración del grupo y la adquisición de relaciones interpersonales mas optimas, solidas, sanas y duraderas entre los miembros.

La aplicación del programa de intervención a los trabajadores de la Dirección de Auditoría Interna de la Universidad de Carabobo, también logrará en la proximidad e interacción entre los miembros del grupo, la posibilidad de realizar las tareas cooperativas de manera más eficaz, así como el mejoramiento de su rendimiento. Además, otro de los efectos que se evidenciará y será de utilidad, es que el grupo podrá subsistir más fácilmente y por más tiempo, como consecuencia de una mayor satisfacción y ajuste de la personalidad de cada uno de sus integrantes.

## **Objetivos del Programa de Intervención**

### **Objetivo General**

Generar la cohesión grupal mediante la utilización de técnicas que favorezcan al desarrollo intrapersonal e interpersonal del equipo de trabajadores del Departamento de Control Posterior adscrito a la Dirección de Auditoría Interna de la Universidad de Carabobo.

### **Objetivos Específicos**

- Mejorar la cohesión grupal mediante la utilización de técnicas especializadas en la Dinámica de Grupos y el Psicodrama.
- Generar un mayor conocimiento y entendimiento entre los miembros del equipo de trabajadores de la DIAUC.
- Propiciar la apertura hacia realidades desconocidas por los miembros del equipo de trabajadores de la DIAUC.
- Facilitar la integración grupal mediante la dramatización y el juego de roles.

### **Contenidos del Programa de Intervención**

- Cohesión Grupal
- Integración Grupal.
- Dramatización y Juego de Roles.
- Aquí y Ahora.

- Darse Cuenta.
- Tele.
- Acción.

### **Métodos y Procedimientos de la aplicación del Programa de Intervención**

El método científico como explica Zorrilla y Torres (1992) es el orden que se efectúa para descubrir o determinar las propiedades del objeto de estudio, por lo tanto la investigación estuvo guiada tanto por el método deductivo e inductivo.

El método deductivo parte de de datos generales aceptados como validos y que, por medio del razonamiento lógico, pueden deducirse varias suposiciones, es decir, todo el proceso de recolección de datos, que luego de analizado se pudo extraer la variable de estudio.

El método inductivo es el que partiendo de casos particulares, permite llegar a conclusiones generales, es decir, el camino que se sigue, partiendo de los enlaces observados entre los hechos particulares evidenciados en el grupo, se llega a encontrar relaciones universales, con la aplicación del plan de intervención fundamentado en teorías psicológicas que permitan un cambio positivo en cada uno de los participantes.

En cuanto al procedimiento utilizado para la aplicación del Programa de Intervención, se realizo de manera metódica y secuencial, en donde los pasos ejecutados están agrupados en 3 fases.

### **Fase 1 (Antes de la Intervención):**

En esta fase se realiza la programación de las actividades a efectuar, las cuales incluyen: 1) Reunión con los miembros del grupo para establecer el tiempo, lugar y hora de la realización de la actividad. 2) Ubicación y disponibilidad del salón cumpla con los requerimientos necesarios para la realización adecuada de la actividad. 3) realización de recordatorios verbales al personal supervisor y directivo de la DIAUC. 4) Inventario y adquisición de los recursos materiales que se emplearan en la actividad, así como establecimiento del apoyo logístico necesario.

### **Fase 2 (Durante la Intervención)**

En esta fase se desarrolla la aplicación del programa de Intervención, con la realización de la actividad previamente programada, que comienza con la bienvenida al grupo y aplicación de la primera técnica, luego se realiza un break de 15 minutos donde se realiza el desayuno, se continua con la aplicación de la segunda técnica, para dar lugar a un segundo descanso de 35 minutos en donde se realiza el almuerzo. Para finalizar se realiza la tercera técnica.

### **Fase 3 (Después de la Intervención)**

En esta fase se aplica un breve instrumento para conocer la impresión de los participantes acerca de la actividad realizada, el cual recoge información del desempeño de la facilitadora, el ambiente, los recursos utilizados, así como de las técnicas y el aprendizaje adquirido. Se otorga a cada uno de los participantes un pequeño presente por su participación a la actividad, se recogen los instrumentos y se despide al grupo, para proceder a desmontar la decoración e implementos utilizados y desalojar el salón.

## **Tiempo, Etapas y Programación de Actividades del Programa de Intervención**

La programación de la actividad está prevista para ser realizada en una jornada de 8 horas de duración, en un horario comprendido entre la 8:30am a 3:30pm. La actividad está estructurada en la aplicación de 3 técnicas que buscan promover la cohesión grupal entre los participantes, así como la integración el darse cuenta de las realidades existentes.

Estas técnicas están estructuradas en técnica de inicio con una duración de 1 hora y 30 minutos, técnica de desarrollo con una duración de 2 horas aproximadamente y técnica de cierre con una duración de 1 hora aproximadamente, vale destacar que el tiempo es aproximado, ya que existe la posibilidad de que en los procesamientos cognitivos y vivenciales se tomen más tiempo del planificado. Dichos procesamientos se realizan después de la aplicación de cada técnica en donde cada participante expresa el aprendizaje que ha obtenido por la aplicación de la técnica, así como de la vivencia completa de la actividad.

### **Personal requerido y participantes**

Para efectos de la aplicación del Programa de Intervención, se requirió de la presencia de los 17 participantes adscritos a la DIAUC, un (1) facilitador supervisor, un (1) investigador y un (1) asistente de logística.

### **Recursos utilizados en la aplicación del Programa de Intervención**

El Programa de intervención en sus diferentes fases, demandó la utilización de diversos recursos necesarios para su aplicación efectiva, los cuales se detallan a continuación:

### **Recursos Humanos:**

- Facilitador
- Participantes
- Facilitador evaluador.

### **Recursos Materiales:**

- Computadoras, Impresoras, Fotocopiadoras.
- Hojas Blancas y láminas de papel bond.
- Marcadores, creyones, tijeras, pegas, cinta plástica.
- Telas variadas, cojines, colchonetas.

### **Recursos Logísticos:**

- Hidratación: Jugos varios.
- Alimentos: Desayuno y Almuerzo.
- Salón amplio.
- Platos, vasos, Cubiertos, Servilletas.

### **Costos y Financiamiento del Programa de Intervención**

El costo del diseño y aplicación del Programa de Intervención ascendió a 28.970.00, lo cual estuvo por encima del presupuesto formulado en bolívares 5.170.00, equivalente a un 22 %, tal como se detalla a continuación en el cuadro N°5.

**Cuadro N° 5**  
**Costos del Programa de Intervención**

RECURSOS	PRESUPUESTO FORMULADO (Bs)	MONTO EJECUTADO	
		(Bs)	(%)
Impresiones	500.00	625.00	25
Fotocopias	1.000.00	1.050.00	5
Papel crepe	800.00	840.00	5
Papel bond	1.000.00	1.100.00	10
Papel Kraft	300.00	300.00	0
Telas	5.000.00	8.710.00	74
Marcadores	600.00	640.00	6
Pega Blanca	400.00	450.00	12.5
Tirro	500.00	520.00	4
Tijeras	250.00	280.00	12
Cartón	200.00	150.00	-25
Servilletas	100.00	125.00	25
Vasos	200.00	340.00	70
Cubiertos	200.00	240.00	20
Bolsas ziploc	300.00	340.00	13
Desayuno	2.500.00	3.200.00	28
Almuerzo	7.000.00	5.800.00	-19
Hidratación	1.000.00	1.620.00	62
Caramelos	1.550.00	2.160.00	39
Aromatizante de Ambiente	400.00	480.00	20
<b>TOTALES</b>	<b>23.800.00</b>	<b>28.970.00</b>	<b>22</b>

*Fuente: Sánchez (2016)*

## **Criterios para la evaluación de la efectividad del programa**

Para los fines de la investigación se utilizan diversos instrumentos para recolectar datos y especificar las variables a estudiar, como el sociograma, la cartografía y un instrumento de cohesión grupal.

Para medir la efectividad de programa de intervención, se realizó la aplicación de un instrumento a nivel de pretest y posttest. El cuestionario utilizado para tal fin es el Inventario de Ambiente Grupal (GEQ según siglas en inglés) de Carron, Widmeyer y Brawley (1985). Ver anexo N° 1.

El GEQ está diseñado en una escala tipo Likert que va de 0 (completamente en desacuerdo) a 9 (completamente de acuerdo), el cual está compuesto por 18 ítems que revelan la percepción individual de los miembros del grupo acerca de su atracción al grupo. Este instrumento fue tomado de la investigación realizada por Murphy, J. (2001) sobre la cohesión grupal en un equipo deportivo femenino.

La evaluación del programa se realizó en base al Modelo del Ciclo Vital de Schütz (1976), el cual describe el desarrollo de los grupos en 3 fases sucesivas (Inclusión, control y Afecto), en donde el individuo puede expresar sus necesidades interpersonales.

A continuación se muestra el plan de acción diseñado para el programa de intervención, con una duración de 8 horas.

**Cuadro N° 6**

**PLAN DE ACCIÓN**

**OBJETIVO GENERAL:** Generar la Cohesión Grupal mediante la utilización de técnicas que favorezcan al desarrollo intrapersonal e interpersonal en el equipo de trabajadores del Departamento de Control Posterior adjunto a la Dirección de Auditoría Interna de la Universidad de Carabobo.

<b>EVOLUCIÓN DEL PROCESO (ETAPAS)</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>CONTENIDOS</b>	<b>TÉCNICAS</b>	<b>EVALUACIÓN</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>
<p><b>TÉCNICA DE INICIO</b></p> <p><b>ETAPA: entre TORMENTA Y ESTABLECIMIENTO DE NORMAS según Tuckman. (1965)</b></p>	<p>Facilitar la integración grupal, el conocer mejor al resto del equipo y la disminución de la ansiedad entre los participantes mediante la dramatización y el juego.</p>	<p>Juego de roles</p> <p>dramatización</p>	<p>“Mi Verdadero Nombre”</p>	<p>Elevar el conocimiento entre los miembros del grupo, por la actividad de revelar aspectos desconocidos hacia el otro y expresiones verbales como “Aprendí de...” “descubrí de...”</p> <p>Fortalecer a integración grupal, por medio de la participación activa de todos.</p> <p>Disminuir la ansiedad que</p>	<p>1 hora y 30 min. Aproximadamente</p>	<p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitador.</li> <li>• Participantes.</li> </ul> <p>Materiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bufandas de varios colores.</li> <li>• Salón amplio, cómodo e iluminado, Cojines y colchonetas.</li> </ul>

				<p>pudiesen presentar los participantes, por las expresiones realizadas por los participantes.</p>		
<p><b>TÉCNICA DE DESARROLLO</b></p> <p><b>ETAPA: entre TORMENTA Y ESTABLECIMIENTO DE NORMAS según Tuckman. (1965)</b></p>	<p>Generar un mayor conocimiento y entendimiento entre los miembros del grupo. Así como la apertura hacia realidades desconocidas mediante la proyección y la exploración de los papeles que las personas suelen utilizar con sus compañeros. .</p>	<p>Juegos de Roles</p> <p>Dramatización</p> <p>Tele</p>	<p>“Mis Máscaras”</p>	<p>Elevar el conocimiento entre los miembros del grupo. Revelando aspectos desconocidos hacia los otros.</p> <p>Fortalecer a integración grupal, por la participación de todos los participantes.</p> <p>Descubrir papeles que se juegan en la interacción con los otros. Mediante la expresión de “me doy cuenta de...” “descubrí que...”</p>	<p>2 horas aproximadamente</p>	<p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitador.</li> <li>• Participantes.</li> </ul> <p>Materiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Láminas de Papel bond.</li> <li>• Marcadores de varios colores, creyones varios, lápices, tijera, cinta plástica.</li> <li>• Salón amplio, cómodo e iluminado.</li> <li>• cojines y colchonetas.</li> </ul>

<p><b>TÉCNICA DE CIERRE</b></p> <p><b>ETAPA: entre TORMENTA Y ESTABLECIMIENTO DE NORMAS según Tuckman. (1965)</b></p>	<p>Permitir vivenciar en el aquí y el ahora los sentimientos propios y ajenos.</p>	<p>Aquí y Ahora</p> <p>Darse cuenta</p> <p>Tele</p>	<p>“Liquidando”</p>	<p>Interiorizar los sentimientos de los demás. Por medio de la vivencia de la actividad y la escucha activa.</p> <p>Cerrar ciclos negativos. Mediante la expresión verbal de sentimientos como “Me llevo...” “Aprendí que debo...”</p> <p>Fortalecer los Vínculos afectivos (tele + o tele -) . Por la expresión verbal de sentimientos y reconocimiento de “Me permití...” “aprendí que...” “Me gusto...”</p>	<p>1 hora aproximadamente</p>	<p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitador.</li> <li>• Participantes.</li> </ul> <p>Materiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Música, cornetas. Laptop.</li> <li>• Salón amplio, cómodo e iluminado.</li> </ul>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------	---------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

*Fuente: Sánchez (2016)*

## **CAPÍTULO VI**

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

#### **Resumen del Proceso de Intervención**

#### **Descripción y Evaluación de la Implementación de la Intervención**

##### **Ambiente Físico:**

La intervención grupal se llevó a cabo en las instalaciones del Salón Marfa Olivo de Latouche, ubicado en la sede del rectorado de la precitada Universidad. El cual presenta un ambiente cómodo, fresco, amplio, adecuada iluminación para realizar la actividad. Las paredes son de color blanco y la decoración fue realizada en colores purpura y dorado, colores fuertes para incitar a la acción de cada uno de los participantes. Se utilizaron cojines y colchonetas para ser más cómoda la estadía del grupo.

##### **Ambiente Psicológico:**

Al momento de inicio, los participantes se mostraron ansiosos y curiosos por la actividad que se llevaría a cabo, en cada uno de ellos se evidenciaron variadas expectativas. Luego de comenzada la actividad la ansiedad fue disminuyendo, dando paso a la sensibilización y experimentación del proceso del aquí y ahora de cada una de sus vivencias. En el desarrollo de cada una de las técnicas los participantes mostraron atentos y dispuestos a participar activamente, lo que manifestó la apertura del grupo a mejorar tanto intrapersonal como interpersonalmente.

## **Finalidad**

El objetivo de la actividad fue generar la cohesión grupal entre los participantes, en donde se buscó que el grupo experimentara momentos de descubrimientos y entendimientos que les permita conocerse, aceptarse, identificarse y crear o fortalecer vínculos afectivos que fomenten la integración grupal. Con el fin de lograr ganancias a nivel individual y grupal, que mejoren la comunicación, resolución de conflictos, atracciones, etc.

## **Cumplimiento del Programa**

El Programa de Intervención se llevo a cabo en una (1) sesión, con una duración de 8 horas, de 8:30 a 3:30 pm y la cual estuvo dividida en tres (3) fases, las cuales se detallan a continuación:

**Inicio:** en esta fase al principio se dio la bienvenida al grupo y se les invitó ponerse cómodos y sentarse en el piso, para luego dar las instrucciones y normas de la actividad. Se dio paso a conocer las expectativas y verificar el estado emocional de cada uno de los participantes y se desarrolló la técnica llamada “Mi Verdadero Nombre”, esta técnica se utilizó para generar integración grupal, permitir que los participantes conocieran aspectos desconocidos del otro y también para disminuir la ansiedad que pudieran presentar por la actividad en general.

**Desarrollo:** en esta fase se realizó la técnica “Mis Mascaras”, la cual consistió en la creación de dos (2) máscaras y que cada uno de ellos por momentos de diez (10) minutos, mediante la dramatización, interactuaran entre ellos. Permitted que los participantes no solo conocieran aspectos desconocidos del

otro, sino también el darse cuenta de la tele que generan desde cada una de esas máscaras.

**Cierre:** en esta fase se realizó la técnica “Liquidando”, en donde se invitó a cada uno de los participantes que recorrieran el espacio y que a medida que se encontraran con sus compañeros fueran realizando una liquidación de aquello que hasta ahora estaba pendiente, que cada uno de ellos se permitiera cerrar ciclos y dejaran ir. Esta técnica sirvió para que pudiesen fomentar los vínculos afectivos, integrarse grupalmente, y cerrar ciclos negativos que mantuviesen conflictos en el grupo.

También al finalizar, se realizó una ronda en donde cada uno de los participantes debe comentar su experiencia de la jornada y en donde se les pide que con una palabra describan que el aprendizaje obtenido, Es decir, que cada uno ponga en evidencia las reflexiones significativas que resultaron del desarrollo de la actividad.

## **Análisis del Trabajo del Facilitador**

### **Fase de Planificación:**

En esta fase se procedió a la planificación del programa de intervención, con la realización del diagnóstico de necesidades, aplicación del pre-test y la identificación de las variables. Dando como resultado la necesidad de generar cohesión grupal entre los miembros del grupo y se procede a diseñar el plan de intervención que se aplicará.

### **Fase de Desarrollo:**

En esta fase se procede a implementar el plan de intervención, basado en fundamentos de la Teoría del Psicodrama de Jacob Levy Moreno, con la realización de la actividad pautada al equipo de trabajadores del Departamento de Control Posterior adjunto a la Dirección de Auditoría Interna de la Universidad de Carabobo.

### **Fase de Evaluación:**

En esta fase se realiza la evaluación de la efectividad del programa de intervención, con la recopilación de las impresiones de cada uno de los participantes, evidenciadas en los gestos de afectividad, agrado, aprendizajes, reflexiones que cada uno de ellos manifiesta, así como de la ejecución de la actividad y desempeño del facilitador. También se desarrolla la aplicación del post-test del instrumento seleccionado, la cual se desarrollo 7 días después de la realización de la actividad.

### **Dificultades Encontradas**

Las dificultades que se manifestaron durante el desarrollo del plan de intervención, fueron: 1) la ausencia de 4 miembros del equipo al momento de realizar la aplicación del pre-test, aunque se incorporaron en el desarrollo de la actividad, 2) la ausencia de dos (2) miembros del equipo, los cuales por motivos personales no pudieron asistir a la actividad , 3) la orden de evacuación, por medidas de seguridad, que hicieron imposible el desalojo tranquilo de los participantes al momento de retirarse del salón.

## **Impresión de los Participantes**

Para recabar información acerca de la opinión de cada uno de los participantes, se aplicó junto al post-test, una pequeña encuesta de preguntas abiertas, la cual evalúa varios aspectos de la actividad, como el ambiente, técnicas, materiales, tiempo, logística y desempeño del facilitador. En la cual la impresión de los participantes en general es de agrado por la experiencia, contentos por tener la oportunidad de interrelacionarse como grupo fuera de las actividades laborales, esto a su vez se manifestó en expresiones verbales como “teníamos tiempo que no nos reuníamos como grupo” “me gusta esto... estar todos pero sin tener que trabajar”.

Se sintieron muy a gusto con la decoración, cómodos con los materiales, satisfechos tanto con el desayuno como con el almuerzo. También destacaron que ese tipo de actividades quisieran repetirlas en otras ocasiones, ya que son beneficiosas y les permite mejorar tanto personal como grupalmente, se evidenció en expresiones verbales como “¿y cuándo es la próxima actividad?” y “esto debemos hacerlo todos los meses”.

## **Análisis de los Procesos del Grupo**

Para el análisis del desarrollo del grupo de intervención, se utilizó el modelo del ciclo vital de Schütz (1976), en donde se especifican el momento evolutivo de los grupos en 3 fases en las cuales el individuo expresa sus necesidades, las cuales son: Inclusión, Control y Afecto.

**Fase de Inclusión:** en esta fase, el individuo busca integrarse y ser aceptado, buscando valoración de los demás y sentirse importante para el otro, donde no se sienta amenazado por el entorno. desde los primeros

encuentros con el grupo, se empezó a observar la necesidad de cada uno de los participantes a ser aceptados, ser valorados positivamente por el investigador, recalcando siempre la necesidad de verse como un grupo altamente cohesionado, con elevados niveles de compañerismos, buen humor y elevada empatía entre cada uno de sus integrantes. Con la aplicación de la primera (1) técnica se buscó la integración de cada uno de los participantes y que cada uno de ellos descubriera aspectos desconocidos del otro, es decir, que se permitieran conocerse, integrarse y aceptarse entre sí, desde lo oculto, de lo desconocido.

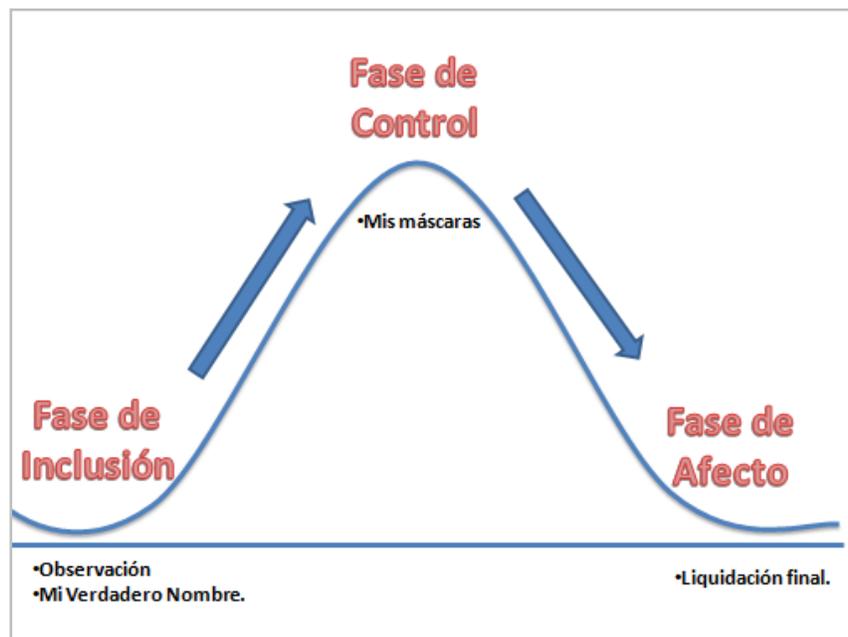
**Fase de Control:** en esta fase el comportamiento del individuo va inclinándose hacia la creación de espacios de respeto y aceptación por el otro, y no solo para él. Al dar paso a la aplicación de la segunda (2) técnica, se logró que cada uno de los participantes fortalecieran esa integración de la primera fase, y que se interrelacionaran entre sí, desde aspectos tanto positivos como negativos del otro, con la ayuda de las máscaras. Experimentando no solo su rol, sino la interacción con el rol del otro.

**Fase del Afecto:** en esta fase se evidencia la necesidad de amar del ser humano, es decir, de la necesidad de relaciones afectivas positivas. Esta fase se inicia con la aplicación de la tercera (3) técnica, en la cual al realizar el cierre de ciclos negativos, de liquidar pendientes entre cada uno de los participantes, se crea la apertura para la interrelación positiva entre ellos, es la esencia de perdonar y perdonarse, se seguir adelante. En donde no se evite la interacción de los integrantes, sino que se vuelvan más solidas y duraderas con el tiempo.

A continuación en el gráfico N° 1 se observan las 3 etapas del procesos de los grupos según Schütz

### Trayectoria evolutiva del grupo

Gráfico N° 1



Fuente: Sánchez, K. (2016)

### Efectos de la intervención

A continuación se presentan los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento a nivel de pre-test y post-test en los integrantes del grupo de trabajadores de la DIAUC.

La aplicación del pre-test se realizó unas semanas antes del programa de intervención y el post-test días después de la intervención.

## A nivel de pre-test

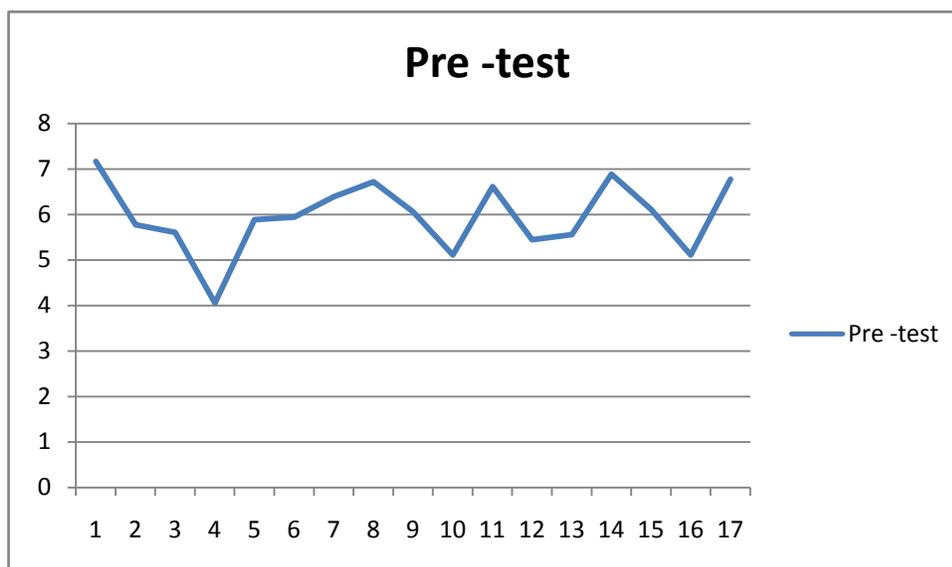
Los resultados obtenidos de la aplicación del G.E.Q, a nivel de pre-test se muestran a continuación en el cuadro N° 7.

**Cuadro N° 7**  
**Resultados del Pre-test**

Sujeto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Item	Pre																
1	6	9	3	5	2	9	9	9	2	9	9	9	2	9	1	3	9
2	9	9	7	6	2	9	9	7	9	5	9	9	9	9	9	9	7
3	7	2	2	6	2	9	9	9	9	9	9	2	9	9	9	9	4
4	2	1	9	1	2	5	2	9	2	3	8	5	4	2	3	2	7
5	9	1	1	3	9	5	8	9	7	3	1	9	9	3	9	2	9
6	9	2	9	7	2	3	9	9	9	2	9	4	1	9	9	8	8
7	8	2	5	8	9	5	9	6	7	7	6	9	5	2	5	4	9
8	8	6	7	8	2	7	9	9	3	5	9	5	4	9	9	8	9
9	4	9	9	3	9	6	9	9	8	6	1	4	7	8	9	7	7
10	9	9	9	1	9	7	6	3	3	4	9	3	4	8	7	8	5
11	9	1	5	2	9	5	6	7	7	3	7	5	7	3	7	4	1
12	9	8	5	1	9	4	5	3	7	3	9	4	3	9	6	5	5
13	3	9	8	1	9	9	3	5	8	7	6	7	6	1	3	2	9
14	9	9	5	1	9	5	8	5	3	2	1	5	7	9	6	5	6
15	9	8	7	5	2	4	2	5	5	7	9	3	6	9	3	3	5
16	3	8	8	5	9	5	2	9	7	2	7	2	3	8	7	5	5
17	7	3	1	5	2	5	1	6	6	7	3	6	7	8	6	7	8
18	9	8	1	5	9	5	9	2	7	8	7	7	7	9	2	1	9

*Fuente: Sánchez, K. (2016)*

**Gráfico N° 2**  
**Promedio de resultados a nivel de Pre-test**



*Fuente: Sánchez, K. (2016)*

En el análisis de los datos obtenidos en la aplicación del pre-test, se puede observar en el gráfico N° 2, que el grupo presenta un nivel de cohesión leve, como se puede observar en el gráfico N° 2, el sujeto n° 1 presenta un promedio de cohesión de 7,16, siendo éste junto a los sujetos n° 8, 11,14 y 17 los que mayor puntuación obtienen, reflejando un nivel de cohesión media. Mientras que en el caso de los sujetos n° 2,3,5,6,7,9 y 15 presentan un nivel de cohesión medio-bajo.

En el caso del sujeto n° 4, presenta un promedio de 4,05, siendo el que menor puntuación obtiene, reflejando un nivel de cohesión baja, a su vez los sujetos n° 10 y 16 presentan también un nivel de cohesión baja con un promedio de 5,11 cada uno.

## A nivel de post-test

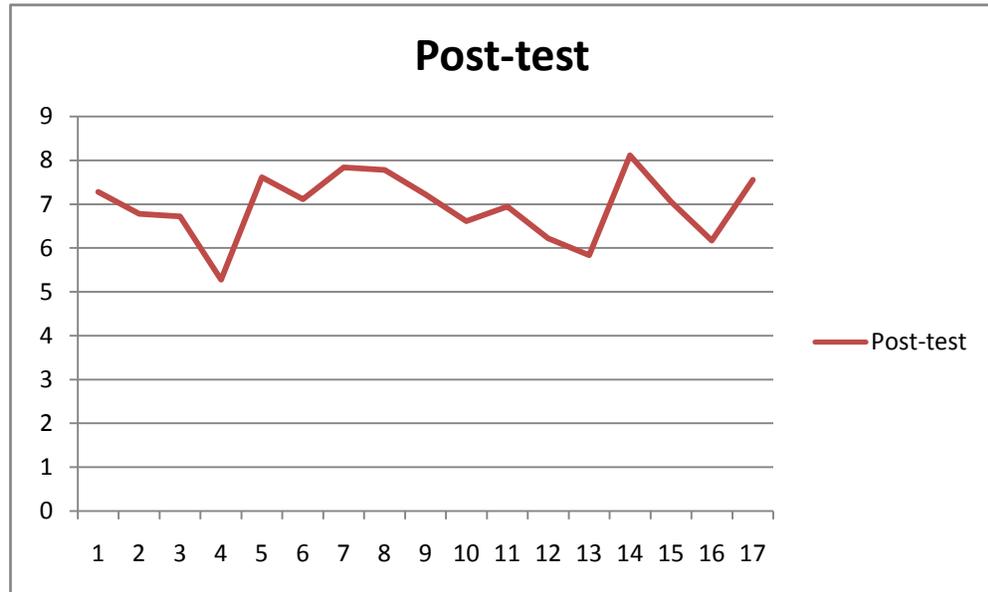
A continuación en el cuadro N°8 y Gráfico N° 3, se muestran los resultados obtenidos del G.E.Q, a nivel de post-test

**Cuadro N° 8**  
**Resultados del Post-test**

Sujeto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Item	Post																
1	6	9	2	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	3	9	9
2	9	9	4	9	9	9	9	9	9	3	9	9	9	9	9	9	9
3	6	9	9	9	2	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
4	2	3	9	5	9	9	9	9	9	9	9	3	2	9	9	9	8
5	9	2	2	2	9	7	9	9	8	3	1	9	9	3	9	2	9
6	9	9	9	9	2	2	9	9	9	9	9	2	5	9	9	8	8
7	8	2	3	6	9	9	9	9	5	5	5	9	4	9	4	3	9
8	9	4	7	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	6	9
9	5	9	9	4	9	7	9	9	8	7	4	5	7	9	9	6	7
10	9	9	9	3	9	8	8	3	5	6	9	5	5	8	8	8	6
11	9	5	7	2	9	2	5	5	5	9	5	4	2	9	6	3	5
12	9	8	6	3	9	6	8	3	7	5	9	5	5	9	6	6	7
13	2	9	8	5	9	9	9	9	9	9	2	5	3	2	2	3	9
14	9	9	4	1	9	9	5	5	2	2	4	5	4	9	5	6	3
15	9	8	7	7	5	9	7	9	9	8	9	9	9	9	7	9	9
16	4	8	8	5	9	7	4	9	8	4	7	5	5	9	8	6	6
17	8	2	9	5	2	4	5	7	4	5	9	5	5	7	6	6	5
18	9	8	9	2	9	4	9	9	6	8	7	5	4	9	9	3	9

*Fuente: Sánchez, K. (2016)*

**Gráfico N° 3**  
**Promedio de resultados a nivel de Post-test**

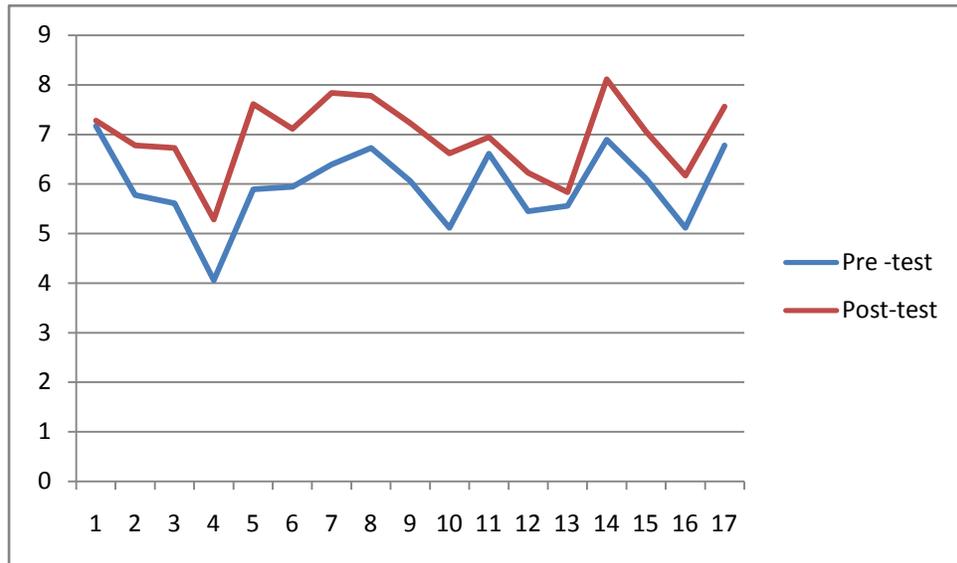


*Fuente: Sánchez, K. (2016)*

Se puede observar en el gráfico número 3, que el sujeto que presento mayor puntuación fue el n° 14, con un promedio de 8,11, seguido de el sujeto n° 1,5, 7, 8 y 17, los cuales muestran un aumento en el nivel de cohesión en comparación al los resultados del pre-test. Reflejándose una cohesión alta en estos participantes.

En el caso del sujeto n°4, obtuvo un promedio de 5,27, y manteniendo un nivel de cohesión baja en relación al resto del grupo. En este mismo orden el sujetos n° 13, presenta un nivel de cohesión media baja, con un promedio de 5,8.

**Gráfico N° 4**  
**Comparación de resultados a nivel de Pre y Post**



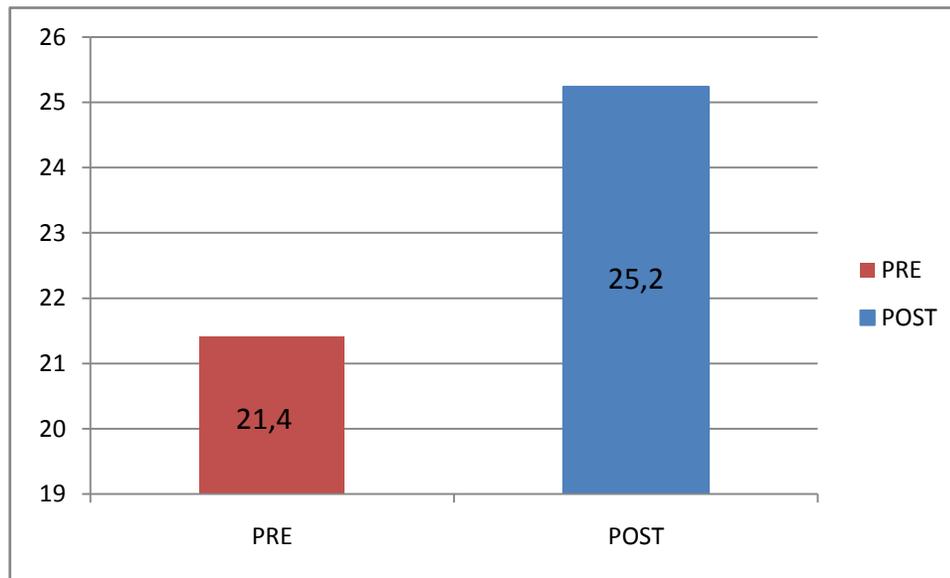
*Fuente: Sánchez, K. (2016)*

En el gráfico N°4, se observa una comparación de la evolución del grupo, en donde se evidencia la mejoría que obtuvieron después de la realización del programa de intervención.

### **Análisis por variables y dimensiones**

A continuación en los gráficos 5, 6, 7 y 8 se presentandetalladamente un análisis de los resultados obtenidos en el grupo, en las cuatro (4) diferentes sub-escalas que componen el G.E.Q. en donde se realiza una comparación de las puntuaciones tanto a nivel de pre-test como del post-test.

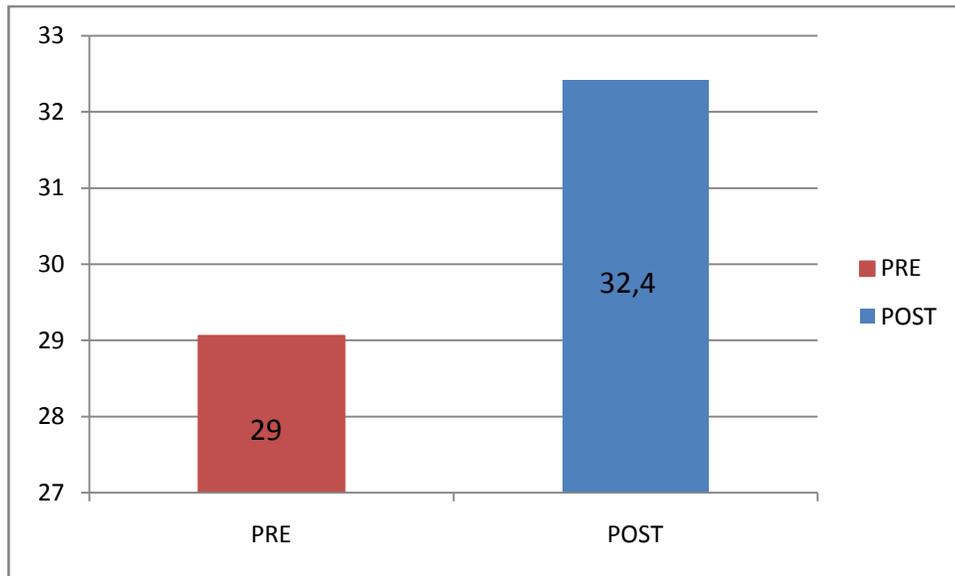
**Gráfico N° 5**  
**ResultadosSub-escala GIS**



*Fuente: Sánchez, K. (2016)*

Se puede observar en el gráfico N°5 que el grupo mejoró su nivel de Integración Socio-grupal del todos los integrantes del grupo en general, en donde se aprecia que a nivel de pre-test obtuvieron un promedio de 21,4 mientras que a nivel de post-test sus resultados aumentaron a 25,2 con una desviación estándar entre ambas aplicaciones de 2,70.

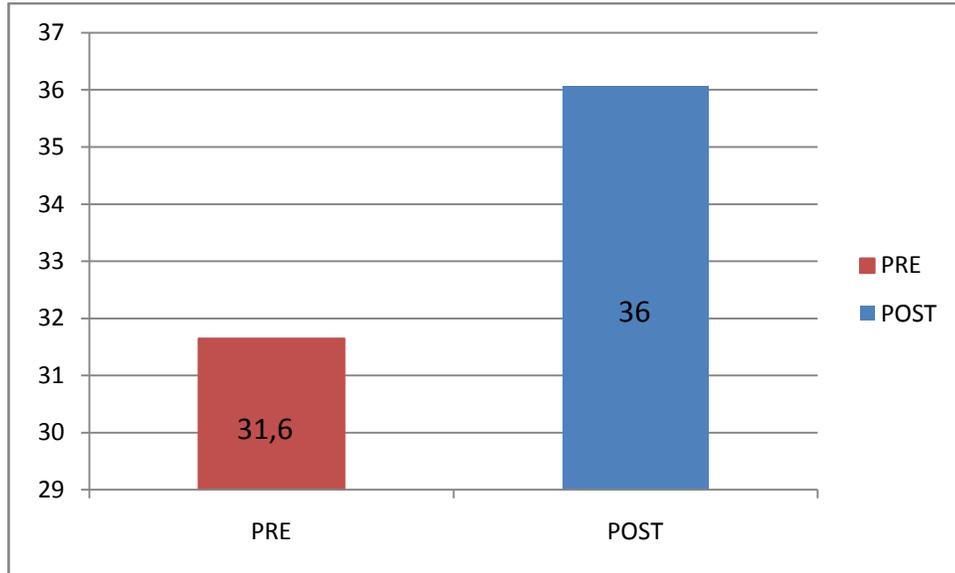
**Gráfico N° 6**  
**ResultadosSub-escala GIT**



*Fuente: Sánchez, K. (2016)*

Se puede observar en el gráfico N° 6 que el existe una mejoría en el nivel Integración Grupal hacia la actividad del grupo en general, en donde se aprecia que a nivel de pre-test obtuvieron un promedio de 29 mientras que a nivel de post-test sus resultados aumentaron a 32,4 con una desviación estándar entre ambas aplicaciones de 2,37.

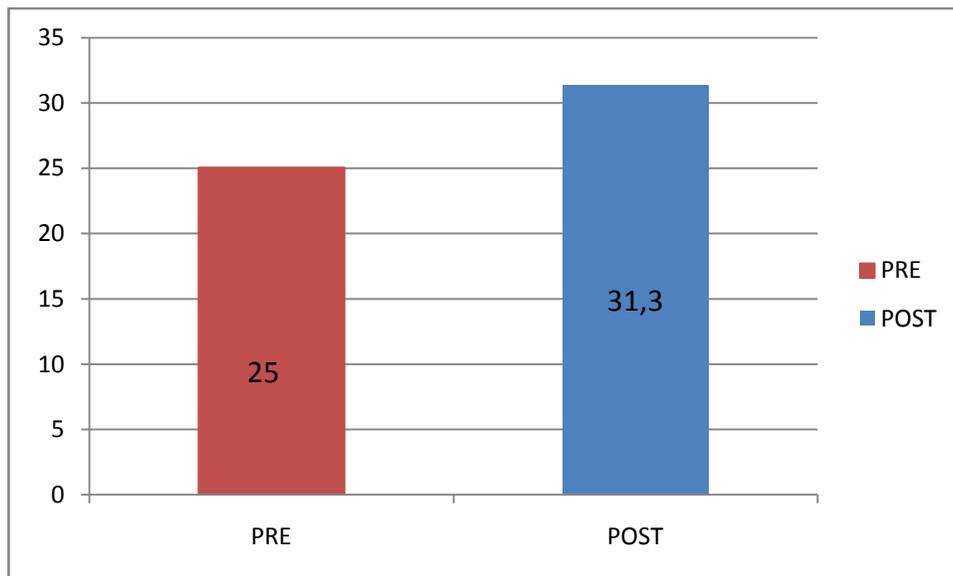
**Gráfico N° 7**  
**ResultadosSub-escala ATGS**



*Fuente: Sánchez, K. (2016)*

Se puede observar en el gráfico N° 7 que el grupo mejoró su nivel de Atracción Individual al Grupo – Social de todos los integrantes del grupo en general, en donde se aprecia que a nivel de pre-test obtuvieron un promedio de 31,6 mientras que a nivel de post-test sus resultados aumentaron a 36 con una desviación estándar entre ambas aplicaciones de 3,11.

**Gráfico N° 8**  
**ResultadosSub-escala ATGT**



*Fuente: Sánchez, K. (2016)*

Se puede observar en el gráfico N° 8 que el grupo mejoró su nivel de Atracción individual a la Tarea – Grupal de los integrantes del grupo en general, en donde se aprecia que a nivel de pre-test obtuvieron un promedio de 25 mientras que a nivel de post-test sus resultados aumentaron a 31,3 con una desviación estándar entre ambas aplicaciones de 4,45.

### **Análisis y discusión de los resultados**

Las sub-escalas en las cuales el grupo en general obtuvo mayor puntuación a nivel de post-test y en donde se evidencia la mayor mejoría son las sub-escalas ATGT y ATGS, y está se refiere a los sentimientos que poseen los miembros del equipo acerca de sus implicaciones personales, en relación a las metas y la productividad

grupal. Por lo que se puede inferir que el grupo está dispuesto a modificar sus puntos de vista en pro de mejorar el rendimiento como grupo.

La segunda sub-escala que se produjo mayor cambio es la ATGS y se refiere a las impresiones que poseen los miembros del equipo, acerca de las interacciones sociales y la aceptación personal dentro del grupo. Por lo que se infiere de los resultados que en el grupo en general se produjo un cambio en su manera de verse a sí mismos como individuos y como miembros de un equipo, en donde se produjo aceptación como parte esencial de un grupo de trabajo.

En general se puede decir que la aplicación del programa de intervención para fortalecer la cohesión grupal fue efectivo, ya que al analizar los resultados obtenidos del mismo se aprecia una mejoría del nivel de cohesión grupal en cada uno de los participantes, tanto individual como grupalmente.

### **Conclusiones, alcances y recomendaciones finales**

A manera de conclusión de la presente investigación, se puede inferir que el Programa de Intervención para Fortalecer la Cohesión de los Trabajadores del Departamento de Control Posterior, adscrito a la Dirección de Auditoría Interna de la Universidad de Carabobo fue efectivo, y que la acción psicodramática empleada es adecuada para trabajar la cohesión grupal.

El psicodrama como herramienta para trabajar los grupos, es muy efectivo, y esta investigación prueba su efectividad. En donde cada uno de los participantes en la jornada que se realizó, se permitieron vivir en el acá y el ahora su proceso de cambio, en relación a su individualidad y como elemento de un grupo, en donde se buscó mejorar la cohesión grupal mediante la utilización de técnicas especializadas en la

Dinámica de Grupos y el Psicodrama, dichas técnicas fueron realizada mediante la premisa básica de la dramatización y el juego de roles.

Se logró generar un mayor conocimiento y entendimiento entre los miembros del equipo de trabajadores de la DIAUC y se propicio la apertura hacía realidades desconocidas por los miembros del equipo de trabajadores, donde cada uno conoció no solo más de el mismo, sino de sus demás compañeros de trabajo.

Para el grupo de trabajadores de la DIAUC, la realización de esta investigación y aplicación del programa de intervención fue beneficiosa, ya que lograron mejorar como equipo de trabajo y fortalecer su cohesión grupal. Además la presente investigación servirá de antecedentes para futuras investigaciones sobre cohesión grupal.

Se recomienda reforzar los resultados obtenidos en la aplicación del plan de intervención en el grupo de trabajadores de la DIAUC, con repeticiones de la actividad cada 6 meses, ya que el cambio se hace más notable y el rendimiento y trabajo en equipo se mantiene por más tiempo. En este mismo orden de ideas se recomienda realizar programas de intervención con una duración más larga de tiempo, en donde se puedan aplicar diversas técnicas psicodramáticas para lograr cambios más evidentes.

## REFERENCIAS

- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. (6°. ed.). Venezuela. Editorial: Episteme.
- Beal, D.; Cohen, R; Burke, M y McLendon C. (2003). Cohesion and Performance in Groups: A Meta-Analytic Clarification of Construct Relations. [En línea]. Journal of Applied Psychology by the American Psychological Association, Vol. 88, N°. 6, 989–1004. Consultado el día 20-06-2015 Disponible en: [http://www.owlnet.rice.edu/~ajv2/courses/12c\\_psy438001/Beal%20et%20al.%20\(2003\).pdf](http://www.owlnet.rice.edu/~ajv2/courses/12c_psy438001/Beal%20et%20al.%20(2003).pdf)
- Blatner, A. (2005). *El Psicodrama en la Práctica*. (1. Ed.). México. Editorial: Pax México.
- Cartwright, D. y Zander, A. (1977). *Dinámica de Grupos. Investigación y Teoría*. México: Editorial Trillas.
- Cukier, R. (2005). *PALABRAS DE JACOB LEVI MORENO. Vocabulario de citas del psicodrama, de la psicoterapia de grupo y del sociodrama y de la sociometría*.(1.ed.). Brasil: Editorial Ágora.
- Centro Zerka Moreno. (2015). [Página web en línea]. Disponible en: [www.centrozerkamoreno.net](http://www.centrozerkamoreno.net)
- Davis, K. y Newstrom, J. (1999). *Comportamiento Humano en el Trabajo*.(10ª. ed.). México: Editorial McGraw-Hill.

- Espina Barrio, J. (1995) *Psicodrama Origenes y Desarrollo*. Salamanca. Editorial: Amaru.
- García, G. (2014). *Programa de Intervención Grupal Dirigido al Desarrollo de Liderazgo Eficaz en los Integrantes del Colectivo de Recreación Educativa Creer*. Trabajo de Grado No Publicado. Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela.
- Guzzo, R. y Dickso, M. (1996). Equipos en las Organizaciones. Investigaciones recientes sobre rendimiento y la eficacia. *Revisión Anual de Psicología* Vol . 47: 307-338.
- López-Barbera, E y Población, P. (s/f). Aula de Psicodrama, Apuntes de Psicodrama Moreniano. [Revista en línea]. Consultado el 03 de Mayo del 2015 en: [www.grupopsicodrama.com](http://www.grupopsicodrama.com)
- López A y Frutos H. (2011). La Cohesión Grupal, un Estudio Observacional de su incidencia en Educación física. [En línea]. *ÁGORA para la Educación Física y el Deporte*. Consultado el día 20-06-2015 Disponible en: [https://www5.uva.es/agora/revista/13\\_3/agora13\\_3i\\_lopez\\_et\\_al](https://www5.uva.es/agora/revista/13_3/agora13_3i_lopez_et_al)
- Hernández Sampieri, R; Fernández, R. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*.(7ª. ed.). México: Editorial Ultra S.A.
- Hurtado de Barrera, J. (2006). *Procesos Grupales y Psicología de la Integración*. (3ª. ed.). Venezuela: Ediciones Quirón S.A. y Fundación Sypal.
- Maisonneuve, J. (1968). *La Dinámica de los Grupos*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Nueva Visión.

- McMillan, J. y Schumacher, S. (2007). *Investigación Educativa*.(5ª. ed.). Madrid, España: Editorial Pearson Addison Wesley.
- Marquez, M. (2014). *La Cohesión de los Equipos de de Futbol de la Categoría base de Porto Alegre*. [En Línea].Revista Digital. Año 19, N° 191, Abril 2014. Consultado el día 22-06-2015 en: <http://www.efdeportes.com/efd191/coesao-de-equipes-de-futbol.htm>
- Montero N. (2005). [Clase 24/08/2005]. Disponible en: <http://www.escuelasistemica.com.ar/wp-content/uploads/2013/01/13-PSICODRAMA-MORENO.pdf>
- Parella, S. y Martins, F. (2010). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*.(2ª. ed.). Caracas, Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. FEDUPEL.
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (10ª. ed.). México: Editorial Prentice-Hall.
- Román, N. (2014). *Programa de Intervención Grupal para la Optimización de la Cohesión Grupal en los Trabajadores de la Fundación Asilo San Martín de Porres*. Trabajo de Grado No Publicado. Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela.
- Rosas, C. (2001). Indicadores de Cohesión Grupal a considerar para su Diagnostico [En línea], Acta Odontológica Venezolana. Vol. 39, N° 2, Abril 2001. Consultado el día 18-06-2015 en: <http://www.scielo.org.ve>

- Sánchez, J. (2002). *Psicología de los Equipos. Teorías, Procesos y Aplicaciones*. Madrid, España: McGraw-Hill.
- Silva, I. (2011). *Efecto de un Programa de Intervención en Asertividad para el Fortalecimiento de las Relaciones Interpersonales en un Grupo de Estudiantes de Educación*. Trabajo de Grado No Publicado. Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela.
- Tamayo y Tamaño, M. (2009). *El Proceso de la Investigación Científica*.(5ª. ed.). México: Grupo Noriega Editores.
- Villafuerte, E. (2014). *Plan de Intervención Sociopsicológica para Mejorar la Cohesión Grupal en el Equipo Nacional Juvenil Masculino de Voleibol, Venezuela*. Trabajo de Grado No Publicado. Universidad de Ciencias de la Cultura Física y el Deporte Manuel Fajardo. Venezuela.
- Villamil, O. y Sánchez, W. (2012). Influencia del Clima Organizacional sobre la Satisfacción Laboral en los Empleados de la Municipalidad de Choloma. Trabajo de Grado Publicado. Revista Innovare, Vol I, No 5. UNITEC. San Pedro Sula. Honduras.
- Whitton, S y Fletcher, R. (2014). *The Group Environment Questionnaire: A Multilevel Confirmatory Factor Analysis*. [Revista en línea] Vol N° 45 (1). Consultado el 24 de Mayo del 2015 en: <http://sgr.sagepub.com>
- Zorrilla, S y Torres, M (1992). *Guía para Elaborar la Tesis*(2ª. ed.). México: McGraw Hill.

## **ANEXOS**

[Anexo -A]  
**PLANILLA DE DATOS**

<b>Nombre y Apellido</b>	
<b>Edad:</b>	<b>Sexo:</b>
<b>Profesión:</b>	<b>Cargo que desempeña:</b>
<b>Antigüedad en la dirección:</b>	<b>Departamento al cual está adscrito:</b>
<b>Tipo de Trabajo que realiza:</b>	
<b>Supervisor inmediato:</b>	

[Anexo -B]

## GEQ

Este cuestionario forma parte de una investigación que se realiza como requisito de aprobación de la Especialización en Dinámica de Grupo de la Universidad de Carabobo.

Todos los datos suministrados por usted, serán tratados de manera confidencial.

### THE GROUP ENVIRONMENT QUESTIONNAIRE (GEQ)

#### Cuestionario de Ambiente Grupal

Las siguientes declaraciones están diseñadas para evaluar sus sentimientos acerca de su implicación personal con su equipo de trabajo. Por favor marque con una X un número del 1 (completamente en desacuerdo) al 9 (completamente de acuerdo) para indicar su grado de acuerdo con las siguientes declaraciones.

1. No me gusta ser parte de las actividades sociales del equipo.

Completamente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	7	8	Completamente de acuerdo 9

2. Yo no estoy feliz con la cantidad de tiempo que tengo para realizar mi trabajo.

Completamente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	7	8	Completamente de acuerdo 9

3. No voy a extrañar a los miembros de este equipo cuando el equipo se disuelva.

Completamente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	7	8	Completamente de acuerdo 9

4. No estoy satisfecho con el nivel de mi equipo de compromiso con las tareas.

Completamente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	7	8	Completamente de acuerdo 9

5. Algunos de mis mejores amigos están en este equipo.

Completamente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	7	8	Completamente de acuerdo 9

6. Este equipo no me da suficientes oportunidades para mejorar mi rendimiento personal.

Completamente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	7	8	Completamente de acuerdo 9

7. Yo disfruto otros eventos sociales, que los eventos sociales del equipo.

Completamente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	7	8	Completamente de acuerdo 9

8. No me gusta el estilo de trabajo que tiene este equipo.

Completamente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	7	8	Completamente de acuerdo 9

9. Para mí, Este equipo es uno de los grupos más importantes a los que pertenezco.

Completamente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	7	8	Completamente de acuerdo 9

10. Nuestro equipo está unido para tratar de alcanzar las metas para un mejor rendimiento.

Completamente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	7	8	Completamente de acuerdo 9

11. Los miembros de nuestro equipo prefieren salir por su cuenta, que reunirse en equipo.

Completamente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	7	8	Completamente de acuerdo 9

12. Todos tomamos responsabilidad por cualquier pérdida o degradación del rendimiento por nuestro equipo.

Completamente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	7	8	Completamente de acuerdo 9

13. Nuestro equipo raramente socializa juntos.

Completamente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	7	8	Completamente de acuerdo 9

14. Los miembros del equipo tiene aspiraciones contradictorias acerca del rendimiento del equipo.

Completamente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	7	8	Completamente de acuerdo 9

15. Nuestro equipo le gustaría pasar tiempo juntos fuera del horario de trabajo.

Completamente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	7	8	Completamente de acuerdo 9

16. Si los miembros de nuestro equipo tienen problemas en el trabajo, todo el mundo quiere ayudarles para que podamos volver a estar juntos de nuevo.

Completamente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	7	8	Completamente de acuerdo 9

17. Los miembros de nuestro equipo no se mantiene juntos fuera de las horas de trabajo.

Completamente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	7	8	Completamente de acuerdo 9

18. Los miembros de nuestro equipo no se comunican libremente acerca de las responsabilidades de cada uno durante las horas de trabajo.

Completamente en desacuerdo 1	2	3	4	5	6	7	8	Completamente de acuerdo 9

[Anexo -C]

## PLANES DE ACCIÓN

### MANUAL DEL FACILITADOR

<b>Objetivo:</b> Facilitar la integración grupal, el conocer mejor al resto del equipo y la disminución de la ansiedad entre los participantes mediante la dramatización y el juego.	
<b>Nombre de la Técnica:</b> Mi verdadero nombre	
<b>Origen / Autor:</b>	Sin autor. las técnicas lúdicas, llamadas rompehielos, sirven para disminuir la ansiedad producida por actividades desconocidas, así como propicia un ambiente agradable para la integración grupal y permite que los miembros del equipo se conozcan mejor entre cada uno de sus compañeros. Tomado de: <a href="http://www.luriapsicologia.com">www.luriapsicologia.com</a> adaptado por: Lic. Karla Sánchez.
<b>Descripción:</b>	Presentarse mediante la dramatización al grupo con su verdadero nombre, elegido por él o ella.
<b>Nivel del Grupo:</b>	Entre Tormenta y Establecimiento de Normas según Tuckman.
<b>Tamaño del grupo:</b>	Grande. 15 participantes.
<b>Edades:</b>	26 – 53 años
<b>Dirigido a:</b>	Integrantes del Departamento de Control Posterior, adscrito a la Dirección de Auditoría Interna de la Universidad de Carabobo.
<b>Tiempo:</b>	1 hora y 30min. Aprox.
<b>ACTIVIDADES</b>	
<b>Facilitador</b>	<b>Participantes</b>
Solicita a los participantes que se sienten y formen un semicírculo.	Se sientan en el piso formando un semicírculo.
Explica la actividad a realizar. Donde a cada uno se colocara en frente del	Atienden a la explicación del facilitador.

<p>grupo y se presentara con su verdadero nombre y no por el que les fue asignado por sus padres. Luego procederá a dramatizar quien es desde ese nombre elegido.</p> <p>Se explica que solo podrán utilizar bufandas para ayudarse en la dramatización de su nombre.</p> <p>Guía el proceso donde cada uno de los participantes deberá explicar cómo se sintió durante la realización de la actividad. Evidenciar la importancia del conocer mejor a cada uno de los miembros del grupo.</p>	<p>En silencio piensan durante 10 minutos cual sería el nombre que ellos mismos se colocarían.</p> <p>Pasa al frente del grupo y se presenta. Si necesita material para la dramatización utiliza bufandas dispuestas a su lado.</p> <p>Todos realizan su presentación.</p> <p>Comentan como se sintieron realizando la actividad y responder a las preguntas del facilitador.</p>
<p><b>Recursos:</b></p> <p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitador.</li> <li>• Participantes.</li> </ul> <p>Materiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bufandas de varios colores.</li> <li>• Salón amplio, cómodo e iluminado.</li> <li>• Cojines y colchonetas.</li> </ul>	
<p><b>Riesgo:</b></p>	<p>Resistencia a realizar la actividad. Elevada algarabía al realizar la actividad. Burlas por parte del grupo.</p>
<p><b>Procesamiento:</b></p>	<p>¿Cómo se sintieron al realizar la actividad? ¿Les resulto difícil o fácil el buscar su verdadero nombre? ¿Cómo creen que el grupo los ve desde ese verdadero nombre?</p>
<p><b>Evaluación (Afectiva Aprendizaje):</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevar el conocimiento entre los miembro del grupo.</li> <li>• Fortalecer a integración grupal.</li> <li>• Disminuir la ansiedad que pudiesen presentar los participantes.</li> </ul>

## MANUAL DEL FACILITADOR

<b>Objetivo:</b> Propiciar un mayor conocimiento entre los miembros del grupo. Así como la apertura hacia realidades desconocidas mediante la proyección y la exploración de los papeles que las personas suelen utilizar con sus compañeros.	
<b>Nombre de la Técnica:</b> Mis máscaras	
<b>Origen / Autor:</b>	Sin autor. La proyección es un mecanismo de defensa donde se atribuyen características propias en otras. Mediante el dibujo se puede observar la percepción, sentimientos sobre un tema en general. Tomado de: <a href="http://www.dinamicasojuegos.blogspot.com">www.dinamicasojuegos.blogspot.com</a> . Adaptado por: Lic. Karla Sánchez.
<b>Descripción:</b>	Construcción y experimentación de máscaras.
<b>Nivel del Grupo:</b>	Entre Tormenta y Establecimiento de Normas según Tuckman.
<b>Tamaño del grupo:</b>	Grande. 15 participantes.
<b>Edades:</b>	26 – 53 años
<b>Dirigido a:</b>	Integrantes del Departamento de Control Posterior, adscrito a la Dirección de Auditoría Interna de la Universidad de Carabobo.
<b>Tiempo:</b>	2 horas. Aprox.
<b>ACTIVIDADES</b>	
<b>Facilitador</b>	<b>Participantes</b>
Solicita a los participantes que se sienten y formen un semicírculo.	Se sientan en el piso formando un semicírculo.
Explica la actividad a realizar. Donde a cada uno construirá 2 máscaras referentes a: 1. Personaje privado, desconocido por otros. 2. Personaje imaginario.	Atienden a la explicación del facilitador.  Toman el material entregado por el facilitador.  Proceden a la construcción de sus máscaras.
Se Reparten los materiales que utilizarán.	Colocan sus máscaras al frente.  Se levantan e interactúan cada uno con una

<p>Guía el proceso donde cada uno de los participantes deberá explicar cómo se sintió durante la realización de la actividad. Evidenciar la importancia del conocer mejor a cada uno de los miembros del grupo.</p>	<p>máscara durante 10 minutos y luego con la otra durante 10 minutos más.</p> <p>Se procede a comentar cómo se sintieron realizando la actividad y responder a las preguntas del facilitador.</p>
<p><b>Recursos:</b></p> <p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitador.</li> <li>• Participantes.</li> </ul> <p>Materiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Papel Bond.</li> <li>• Colores, marcadores, creyones de cera, tiza.</li> <li>• Pega, cinta plástica, tijeras.</li> <li>• Bufandas de varios colores.</li> <li>• Salón amplio, cómodo e iluminado.</li> <li>• Cojines y colchonetas.</li> </ul>	
<p><b>Riesgo:</b></p>	<p>Resistencia a realizar la actividad. Se tomen superficialmente la actividad. Burlas por parte de los integrantes hacia otro. Dificultad para desenmascararse.</p>
<p><b>Procesamiento:</b></p>	<p>¿Cómo se sintieron al realizar la actividad? ¿Con cuál máscara están más cómodos? ¿Cuál resultó más fácil? ¿Cómo se sintieron interactuando con los otros personajes?</p>
<p><b>Evaluación (Afectiva Aprendizaje):</b></p>	<p>–</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevar el conocimiento entre los miembro del grupo.</li> <li>• Fortalecer a integración grupal.</li> <li>• Descubrir papeles que se juegan en la interacción con los otros.</li> </ul>

## MANUAL DEL FACILITADOR

<b>Objetivo:</b> permitir vivenciar en el aquí y él ahora los sentimientos propios y ajenos.	
<b>Nombre de la Técnica:</b> Liquidando	
<b>Origen / Autor:</b>	Cerrar ciclos es permitir desde el aquí y el ahora conocer los sentimientos propios y ajenos, dejando atrás todo lo que ha estado pendiente hasta ahora. <a href="http://www.luriapsicologia.com">www.luriapsicologia.com</a> adaptado por: Lic. Karla Sánchez.
<b>Descripción:</b>	Despedirse de cada uno de sus compañeros y liquidar asuntos pendientes que no han sido expresados hasta ese momento.
<b>Nivel del Grupo:</b>	Entre Tormenta y Establecimiento de Normas según Tuckman.
<b>Tamaño del grupo:</b>	Grande. 15 participantes.
<b>Edades:</b>	26 – 53 años
<b>Dirigido a:</b>	Integrantes del Departamento de Control Posterior, adscrito a la Dirección de Auditoría Interna de la Universidad de Carabobo.
<b>Tiempo:</b>	1 hora Aprox.
<b>ACTIVIDADES</b>	
<b>Facilitador</b>	<b>Participantes</b>
Solicita a los participantes que se sienten y formen un semicírculo.	Se sientan en el piso formando un semicírculo.
Invita a que paseen libremente por el salón y a medida que vaya encontrándose con sus compañeros se irán despidiendo y liquidando esos pendientes que no han sido expresados hasta ahora.	Atienden a la explicación del facilitador. Se ponen de pie y comienzan a recorrer el salón y a despedirse del resto de sus compañeros.
Guía el proceso donde cada uno de los participantes deberá explicar cómo se sintió durante la realización de la actividad.	Se procede a comentar como se sintieron realizando la actividad y responder a las preguntas del facilitador.

<b>Recursos:</b> Humanos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitador.</li> <li>• Participantes.</li> </ul> Materiales: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Música, cornetas. Laptop.</li> <li>• Salón amplio, cómodo e iluminado.</li> </ul>	
<b>Riesgo:</b>	Mecanismos de Defensa. Resistencia a realizar la actividad.
<b>Procesamiento:</b>	¿Cómo se sintieron al realizar la actividad?  ¿Cómo se sintieron al escuchar la liquidación de cada uno de sus compañeros?  ¿fue fácil o difícil liquidar... Dejar atrás?
<b>Evaluación (Afectiva Aprendizaje):</b>	– <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interiorizar los sentimientos de los demás.</li> <li>• Cerrar ciclos negativos.</li> <li>• Vínculos afectivos.</li> </ul>

[Anexo -D]

**ENCUESTA SOBRE EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD**

Nombre:	Fecha:
<p><i>A continuación, se pide su opinión acerca de diferentes aspectos relacionados a la actividad grupal que se llevó a cabo, se le solicita que responda con sinceridad. Sus respuestas son para fines exclusivos de la investigación que se está realizando.</i></p> <p><i>Gracias.</i></p>	
Desarrollo de la actividad en general:	
Ambiente de trabajo (decoración, materiales, salón):	
Técnicas realizadas:	
Desenvolvimiento de la facilitadora:	
Aprendizaje:	
Observaciones:	

