

**PROGRAMA DE INTERVENCIÓN SOBRE LA COHESIÓN DEL  
PERSONAL DE LA ESCUELA TÉCNICA ENRIQUE DELGADO  
PALACIOS. MUNICIPIO GUACARA. ESTADO CARABOBO**



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



**PROGRAMA DE INTERVENCIÓN SOBRE LA COHESIÓN DEL  
PERSONAL DE LA ESCUELA TÉCNICA ENRIQUE DELGADO  
PALACIOS. MUNICIPIO GUACARA. ESTADO CARABOBO**

Autor: Joel Antonio, Atienzo Camargo

Campus Bárbula, Octubre de 2017



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



**PROGRAMA DE INTERVENCIÓN SOBRE LA COHESIÓN DEL  
PERSONAL DE LA ESCUELA TÉCNICA ENRIQUE DELGADO  
PALACIOS. MUNICIPIO GUACARA. ESTADO CARABOBO**

Trabajo presentado como requisito parcial para optar al Grado de Especialista en  
Dinámica de Grupo.

Autor: Joel Antonio Atienzo Camargo  
Tutor: Dra. Hidramely Castillo  
Año: 2017

Bárbula, Octubre de 2017



## ESPECIALIZACIÓN



### ACTA DE APROBACIÓN

La Comisión Coordinadora del Programa de **Especialización en Dinámica de Grupo**, en uso de las atribuciones que le confiere al Artículo N° 44, 46, 130 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, hace constar que una vez evaluado el Proyecto de Trabajo de Grado titulado **PROGRAMA DE INTERVENCIÓN SOBRE LA COHESIÓN DEL PERSONAL DE LA ESCUELA TÉCNICA ENRIQUE DELGADO PALACIOS, MUNICIPIO GUACARA, ESTADO CARABOBO**, presentado por el(a) ciudadano(a) **JOEL ATIENZO**, titular de la cédula de identidad N° **15.008.321**, elaborado bajo la dirección del(a) tutor(a) **PROF. HIDRAMELY CASTILLO**, cédula de identidad N° **7.026.796**, Línea de investigación: DESARROLLO HUMANO Y ORGANIZACIONAL; Temática: COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL; Subtemática: CONFLICTOS ORGANIZACIONALES ; Área prioritaria de la FaCE: DINÁMICA DE GRUPO; Área prioritaria de la UC: Educación; considera que el mismo reúne los requisitos y, en consecuencia, es **APROBADO**.

En Valencia, a los diecinueve (19) días del mes de Septiembre de dos mil diecisiete.

Por la Comisión Coordinadora de la Especialización en Dinámica de Grupo

*Prof. Lidia M. González N.*  
**PROF. ALIDA MALPICA**  
Coordinador(a) del Programa

*Elab. jennifer 22/06/2017*  
*Impr. 21/09/2017*  
*Archivo Acta de Aprobación*



... *La Universidad Efectiva*

---

Universidad de Carabobo, Postgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación  
Ciudad Universitaria Bárbula, Edif. FACE. Teléfono (0241) 867.41.20. [www.postgrado.uc.edu.ve](http://www.postgrado.uc.edu.ve)



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



**CARTA AVAL DEL TUTOR**

Dando cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo en su artículo 132, quien suscribe Hidramely Castillo, titular de la cédula de identidad N° v- 7.026.796, en mi carácter de Tutor del trabajo de Especialización titulado: **PROGRAMA DE INTERVENCIÓN SOBRE LA COHESIÓN DEL PERSONAL DE LA ESCUELA TÉCNICA ENRIQUE DELGADO PALACIOS. MUNICIPIO GUACARA. ESTADO CARABOBO**, presentado por el ciudadano Joel Antonio Atienzo Camargo, titular de la cédula de identidad N° v- 15.008.321, para optar al título de Especialista en Dinámica de Grupo, hago constar que dicho trabajo reúne las condiciones suficientes para ser sometido al proceso de evaluación por parte del jurado examinador que se le asigne, según las pautas establecidas de la Dirección de Postgrado de la Universidad de Carabobo.

En Campus Bárbula a los quince días de julio del año dos mil diecisiete

---

Firma

C. I. v-



**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 SOBRE LA COHESIÓN DEL PERSONAL DE LA ESCUELA TÉCNICA ENRIQUE DELGADO PALACIOS. MUNICIPIO GUACARA. ESTADO CARABOBO**, presentado por el ciudadano Joel Antonio Atienzo Camargo, titular de la cédula de identidad N° v- 15.008.321, elaborado bajo la dirección de la Tutora Dra. Hidramely Castillo titular de la cedula de identidad N° V-7.026.796, para optar al título de Especialista en Dinámica de Grupo.

Consideramos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como **Aprobado**

Apellidos	Nombre	C.I.	Firma
Castillo, Hidramely	_____	_____	_____
Rodríguez, Samar	_____	_____	_____
Silva, Iris	_____	_____	_____

Bárbula, Octubre de 2017

## **DEDICATORIA**

A Dios primeramente, el Chuchu, el Grande, el Supremo, Gran Arquitecto, y tantos nombres con el que ha sido conocido a lo largo de la existencia de nuestra Humanidad, por darme Vida, Salud y el poder experimentar en esta experiencia, en este campo de sueños y en este campo de la dinámica de grupos.

A mi Madre Xiomara, le dedico este logro, como motivadora y ejemplo de que prepararse cada día en lo que nos gusta nos y acerca más al éxito.

A mi Padre Juan Diego, le dedico este logro, por su apoyo incondicional.

A mis Estudiantes, que les sirva de inspiración, al ver al comprender que querer es poder y si te apasiona lo que haces, se puede lograr el éxito en la vida.

A todo el personal que labora en la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios, quienes conforman esta prestigiosa institución educativa, a la que estoy vinculado afectivamente puesto que fue el centro donde me formé y donde tengo el honor de ejercer como profesional de la educación en el área de Educación Física Deporte y Recreación.

Simplemente a mí, por ser perseverante, paciente, inteligente, apasionado, por seguir adelante cuando la motivación descendía, por el ímpetu de terminar lo que hace tiempo comenzó, para alcanzar esta meta académica.

A todos aquellas personas que de una u otra forma me han servido de guía y apoyo entre ellos mis compañeros, familiares, docentes, y amigos.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios Todopoderoso, por darme la salud, los recursos, la energía, paciencia, sabiduría, y entendimiento para culminar esta meta.

A mi Alma Mater, Universidad de Carabobo por darme la oportunidad de prepararme tanto en pre-grado como en post-grado, al ofrecer esta oportunidad de desarrollo académico y personal, como lo es la especialización en Dinámica de Grupos.

A mi madre y padre por darme la vida y apoyarme en cada una de mis decisiones, por su paciencia, por estar presentes siempre, durante mi proceso de formación profesional y personal.

A Juan Diego, gran amigo que la vida me regaló, por sus consejos, paciencia, acompañamiento y apoyo en cada uno de mis proyectos. Mil gracias.

A mi familia toda, muy especialmente a mi hermana y sobrinos, mis ángeles del alma, gracias por sus sonrisas durante las horas que me tocaba compartir con ustedes que me daban la energía para la elaboración de este trabajo de investigación.

A mis compañeros, Antonio, Betty, Danielys, José, Karelys, Karina, Karla, Noris, Patricia, Sandra, Susan, Ximena por siempre tener una palabra de aliento y una sonrisa, cuando el nivel de energía e ímpetu bajaban. A ellos y al resto del grupo de la especialidad, gracias por las experiencias y conocimientos compartidos en este tiempo de aprendizaje.

A la Prof. Hidramely Castillo, por guiarnos a unirnos como grupo, por sus enseñanzas, sus palabras, por ser mi tutora y apoyarme en esta cruzada.

A la Prof. Alida Malpica, por siempre estar allí motivándonos para entregar el anteproyecto y Trabajo de Grado para cumplir con cada asignación en los tiempos requeridos.

Al cuerpo de profesores de la especialidad (Allan, A., Alamín, R., Gustavo, G., Liliana R., Petra G.). Gracias por los conocimientos impartidos, sus orientaciones por iniciarnos en el mundo de la Dinámica de Grupos.

A la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios, a su directora y a todo el personal, gracias por abrirme sus puertas, darme su tiempo y su energía positiva para aplicar mis conocimientos.

A mis amigos, un millón de gracias por cada una de sus palabras de aliento y ánimo para culminar mi trabajo, para realizar el Programa de Intervención, sin ustedes, no lo hubiese logrado.

A mis Estudiantes, por sus palabras y acciones que son mis mejores maestros en este camino de la vida ustedes también tienen su granito de arena en esto.

También a ustedes Yholimar y Henry, siempre fueron muy consecuentes conmigo, por los gratos momentos compartidos y lo más importante, nuestra amistad.

## ÍNDICE GENERAL

pp.

ÍNDICE GENERAL.....	x
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
Introducción.....	1
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA.....	4
Planteamiento del Problema.....	4
Objetivos de la Investigación.....	9
Objetivo General.....	9
Objetivos Específicos.....	9
Justificación de la Investigación.....	10
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO.....	12
Bases Teóricas.....	16
Antecedentes.....	16
Referentes Conceptuales.....	18
Operacionalización de Variable.....	30
CAPÍTULO III	
METODOLOGÍA.....	32
Naturaleza de la Investigación.....	32
Tipo de Investigación.....	32
Diseño de Investigación.....	33
Población y Muestra.....	34
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	34
Técnicas de análisis de los datos.....	38

## CAPÍTULO IV

RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO.....	39
Métodos de recolección de la información.....	39
Instrumentos, técnicas y procedimiento para recabar la información.....	39
Criterios para la selección de los informantes.....	40
Criterios para la selección del grupo.....	40
Resultados.....	41
Descripción del grupo foco.....	44
Descripción de las limitaciones encontradas.....	42
Análisis de la información.....	43
Focalización de las variables objeto de la intervención.....	47
Variables independientes.....	47
Variables dependientes.....	47
Variable intercurrente o interviniente.....	47
Descripción, Justificación y factibilidad de cada una de las variables.....	47

## CAPÍTULO V

### DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA DE INTERVENCIÓN

Presentación del programa.....	48
Sustento teórico del programa.....	48
Justificación del programa.....	51
Objetivos del programa.....	52
Contenidos del programa.....	52
Métodos y procedimientos de la aplicación del programa.....	53
Personal requerido y participante.....	54
Recursos utilizados para la aplicación del programa.....	55
Costos y financiamiento del programa.....	55
Modelo para la evaluación de la efectividad de la intervención.....	56
Tiempo, etapas y programación de actividades.....	57

## CAPÍTULO VI

DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	61
Resumen del proceso de intervención.....	61
Descripción y evaluación de la implementación de la intervención.....	61
Análisis del trabajo del facilitador.....	65
Dificultades encontradas.....	67
Efectos de la intervención.....	71
CONCLUSIONES, ALCANCES Y RECOMENDACIONES FINALES.....	87
Alcances.....	89
Recomendaciones.....	90
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	91

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLAS	pp.
Tabla N° 1. Operacionalización de variables.....	30
Tabla N° 2. Observación Directa.....	45
Tabla N° 3. Entrevista no estructurada.....	46
Tabla N° 4. Cuestionario.....	48
Tabla N° 5. Cronograma de actividades.....	59
Tabla N° 6. Planificación del taller Relaciones Interpersonales. Día 27 de Julio del 2017.....	64
Tabla N° 7. Evaluación del taller.....	68
Tabla N° 8. Pre test parte (a). Integración Socio-grupal GIS: 11-13-15-17.....	72
Tabla N° 9. Pre test parte b. Integración Grupal hacia la actividad GIT: 10-12-14-16-18.....	73
Tabla N° 10. Pre test parte c. Atracción Individual al Grupo – Social ATGS: 1-3-5-7-9.....	75
Tabla N° 11. Pre test parte d. Atracción individual a la Tarea – Grupal ATGT: 2-4-6-8.....	76
Tabla N° 12. Post test parte a. Integración Socio-grupal GIS: 11-13-15-17.....	77
Tabla N° 13. Post test parte b. Integración Grupal hacia la actividad GIT: 10-12-14-18.....	77
Tabla N° 14. Post test parte c. Atracción Individual al Grupo – Social ATGS: 1-3-5-7-9.....	78
Tabla N° 15. Post test parte d. Atracción individual a la Tarea – Grupal ATGT: 2-4-6-8.....	79
Tabla N° 16. Contraste entre el área del Pre-Test y el Post-Test.....	80
Tabla N° 17. Correlaciones de muestras relacionadas.....	82
Tabla N° 18. Prueba de muestras relacionadas.....	83
Tabla N° 18. Datos divididos en cuatro sub escalas para el pre test y el post test.	84

## ÍNDICE DE FIGURAS

	pp.
Figura N° 1. Evolución del Personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios. Análisis de los procesos del grupo.....	71

## ÍNDICES DE GRÁFICOS

	<b>pp.</b>
Gráfico N° 9. Pre test.....	81
Gráfico N° 10. Post test.....	81

## INDICE DE ANEXOS

<b>ANEXO</b>	<b>pp.</b>
A. Instrumentos.....	93
B. Cuestionario.....	97
C. Formatos de evaluación del taller.....	103
D. Manual del facilitador.....	105
E. Plan de Acción.....	112
F. Evidencia fotográficas.....	115
G. Consentimiento Informado.....	117
H. Carta aval del representantes de la institución.....	120



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



**PROGRAMA DE INTERVENCIÓN SOBRE LA COHESIÓN DEL  
PERSONAL DE LA ESCUELA TÉCNICA ENRIQUE DELGADO  
PALACIOS. MUNICIPIO GUACARA. ESTADO CARABOBO**

**Autor:** Joel A., Atienzo Camargo

**Tutor:** Dra. Hidramely Castillo

**Año:** 2017

**RESUMEN**

La cohesión comprende un proceso dinámico caracterizado por la tendencia grupal de mantenerse juntos permaneciendo unidos en la persecución de sus metas y objetivos. El componente social y el componente de tarea son fundamentales para la cohesión grupal. La presente investigación tiene como objetivo, determinar el efecto de la intervención grupal dirigida al fortalecimiento de la cohesión en el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios. El Programa de Intervención está fundamentado en la Teoría Gestalt de Perls (1975) y el Modelo de Cohesión Grupal de Carron (1992). Investigación de naturaleza cuantitativa, tipo experimental, diseño pre-experimental, pre-test y post-test. Población conformada por 60 miembros activos del personal con muestra de 13 trabajadores. Muestreo no probabilístico intencional. Se aplicó la entrevista no estructurada, la observación y el cuestionario Inventario de Ambiente Grupal (GEQ) de Carron, Widmeyer y Brawley (1985). Se utilizó estadística descriptiva. Se diseñó, ejecutó y evaluó el programa de intervención. Al aplicar técnicas y análisis bajo los procesos de Dinámica de Grupo, permitió identificar el foco o variable a ser intervenida. Se pudo demostrar cambios favorables reflejados en gráficos pre test y post test. Las dimensiones representadas por las sub-escalas A Integración Socio - Grupal (GIS) es 0,105 y D Atracción Individual a la Tarea- Grupal (ATGT) es 0,22 registraron resultados favorables a la cohesión grupal.

**Línea de Investigación:** Desarrollo Humano y Organizacional.

**Palabras Clave:** Programa de intervención grupal, cohesión, personal del plantel.



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



**PROGRAM OF INTERVENTION ON THE COHESION OF THE STAFF OF  
THE TECHNICAL SCHOOL ENRIQUE DELGADO PALACIOS.  
MUNICIPAL GUACARA. CARABOBO STATE**

**Author:** Joel A., Atienzo Camargo

**Tutor:** Dra. Hidramely Castillo

**Año:** 2017

**ABSTRACT**

Cohesion comprises a dynamic process characterized by the group tendency to stay together while remaining united in pursuit of its goals and objectives. The social component and the task component are fundamental to group cohesion. The present research aims to determine the effect of group intervention aimed at strengthening cohesion in the staff of the Enrique Delgado Palacios Technical School. The Intervention Program is based on the Perls Gestalt Theory (1975) and Carron's Group Cohesion Model (1992). Research of quantitative nature, experimental type, pre-experimental design, pre-test and post-test. Population made up of 60 active staff members with a sample of 13 workers. Intentional non-probabilistic sampling. The unstructured interview, observation and questionnaire Group Environment Inventory (GEQ) by Carron, Widmeyer and Brawley (1985) were applied. Descriptive statistics were used. The intervention program was designed, executed and evaluated. When applying techniques and analysis under the processes of Group Dynamics, allowed to identify the focus or variable to be intervened. Favorable changes were shown in pretest and post test graphs. The dimensions represented by the subgroups A Socio-Group Integration (GIS) is 0.105 and D Individual Attraction to the Task Group (ATGT) is 0.22 registered favorable results for group cohesion.

**Research Line:** Human and Organizational Development.

**Key Words:** Group intervention program, Cohesion, Campus staff.

## INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas diversos factores de orden político, social, económico y cultural, han impactado de forma negativa en los actores claves que conforman las instituciones educativas venezolanas; caracterizadas por desmotivación del docente hacia el trabajo, conflictos de convivencia y los desacuerdos entre los miembros del personal. Todas estas situaciones se han ido incrementando como puede verse en las diversas investigaciones relacionadas con el comportamiento organizacional de las instituciones educativas y muy especialmente, la carencia de cohesión grupal y trabajo en equipo que garantice mayor productividad.

Cabe destacar que, un grupo alcanza lo que se propone cuando está cohesionado, de allí que la unidad de esfuerzos y objetivos comunes lo fortifica, le facilita sus logros y lo lleva a altos niveles de desarrollo, de manera que la cohesión es imprescindible, de ella depende la ponderación que tiene la membrecía de su imagen, su atractivo e incluso su fuerza de pertenencia o el deseo de mantenerse en él. La presente investigación se realizó en la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios. Municipio Guacara. Estado Carabobo, dirigida a todo el personal que labora en el plantel; prestando atención a sus relaciones de trabajo, las problemáticas y carencias que limitan el trabajo en equipo efectivo, también el insuficiente compromiso, la poca integración y escasa cohesión grupal; que amerita la intervención grupal a fin de fortalecer la cohesión.

En relación a lo anteriormente expuesto, la presente investigación adscrita a la línea de investigación: Desarrollo Organizacional, definida por la especialidad en Dinámica de Grupo de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo, Campus Bárbula, la cual se fundamenta en la Teoría Gestalt de Perls (1975) y el Modelo de Cohesión Grupal de Carron (1992) las cuales permiten que el individuo llegue a darse cuenta de sí mismo, tomar conciencia de su realidad y que

pueda ser más responsable de sí mismo. También, se incluyen referentes conceptuales relacionados con la Cohesión y la Dinámica de Grupo.

La investigación consta de seis capítulos: el capítulo I titulado El Problema, contiene el planteamiento del problema, los objetivos de la investigación, tanto el objetivo general como los objetivos específicos, y la justificación.

En el capítulo II, se describe todo lo relacionado con el marco teórico, los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, los referentes conceptuales y el cuadro de operacionalización de las variables.

En el capítulo III, se explica el marco metodológico, que contiene la naturaleza, el tipo y diseño de investigación; la población y muestra, criterios para la selección de los informantes, criterios para la selección del grupo, y la selección de instrumentos de recolección de datos, descripción del procedimiento de recolección de datos, selección de las técnicas de análisis basadas en el test – pretest y el análisis de los datos recolectados.

Dentro de este mismo contexto, se desarrolla el capítulo IV, el cual comprende los resultados del diagnóstico, donde se detallan la descripción del grupo foco, cantidad de personas, tipo de grupo, edad, formación académica, historia del grupo, la descripción de las limitaciones encontradas, y el análisis e interpretación de la información en términos de conceptos, focalización de las variables objeto de la intervención y descripción de las variables.

De dicho análisis se realiza el capítulo V, denominado descripción del programa de intervención. El mismo incluye la Presentación del Programa, Sustento teórico del programa, Justificación del programa, Objetivos del programa, Contenidos del programa, Métodos y procedimientos de la aplicación del programa, Personal requerido y participantes, Recursos utilizados para la aplicación del programa, Costos

y financiamiento del programa, Modelo para la evaluación de la efectividad de la intervención, Tiempo, etapas y programación de actividades.

El programa surge para dar respuesta a las necesidades detectadas en el diagnóstico.

Finalmente se presentan y el capítulo VI En este capítulo se presenta la discusión de los resultados obtenidos al aplicar el programa de intervención en el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios, Municipio Guacara. Para ello se presenta un resumen del proceso de intervención, con una descripción y evaluación de la intervención, el ambiente psicológico del grupo, la finalidad, el cumplimiento del programa, el análisis del trabajo del facilitador, dificultades encontradas, impresión de los participantes, efectos de la intervención grupal con su presentación de resultados a nivel de pre-test y post-test y el análisis por variable.

Por último, se especifican las conclusiones, alcances y recomendaciones finales, seguido de las referencias bibliográficas y los anexos.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### Planteamiento del Problema

El informe realizado para la UNESCO (2009) preparado por la Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI cuyo presidente fue Jacques Delors, conjuntamente con otras catorce personalidades eminentes del mundo, procedentes de diversos medios culturales y profesionales, el Director General de la UNESCO, Sr. Federico Mayor Zaragoza convocó una Comisión Especial que tuvo como objetivo reflexionar sobre la educación y el aprendizaje en el siglo XXI.

En este sentido, dicho informe presenta un contenido de inspiración universalista, ya que se basa en la Declaración Universal de los Derechos Humanos (DUDH) adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 1948. Se proponen orientaciones para que la humanidad pueda progresar hacia los ideales de tolerancia y entendimiento mutuo, democracia, responsabilidad, universalidad, identidad cultural, búsqueda de la paz, lucha contra la pobreza, salvaguardia del medio ambiente, regulación demográfica y salud.

A este respecto, Delors (2009), explicita las líneas maestras del trabajo de la Comisión, asumiendo la educación como un instrumento necesario para el progreso de la humanidad, señalando a los niños y adolescentes como prioridad, revalorizando los aspectos éticos y culturales, afianzando la idea de educación permanente para dirigirse a una sociedad cognoscitiva. Hace una prospección alertando que el crecimiento económico a ultranza no está alineado con la conciliación del progreso material y la equidad, con el respeto de la condición humana y del capital natural sostenible.

El referido autor insiste, en los cuatro pilares presentados e ilustrados como las bases de la educación, de los cuales el primero, aprender a conocer, donde habla de compaginar una cultura general amplia con la posibilidad de estudiar a fondo un número reducido de materias.

El segundo, aprender a hacer, en el sentido de no limitarse a conseguir el aprendizaje de un oficio sino también a adquirir unas competencias que permitan hacer frente a situaciones imprevisibles, y que facilite el trabajo en equipo.

El tercero aprender a convivir, a comprender mejor al otro, al mundo, al entendimiento mutuo de diálogo pacífico y de armonía. Este pilar está directamente relacionado con la variable cohesión grupal ya que si los grupos aprenden a convivir, se comprenden, se comunican, se respetan y se unen, estarán motivados para el trabajo en equipo en los distintos contextos laborales lo que implica mayor productividad en los procesos.

Finaliza Delors con una atención especial para la UNESCO que merece la pena reproducir aquí: «Fundamentalmente, la UNESCO contribuirá a la paz y al entendimiento mutuo entre los seres humanos al valorizar la educación como espíritu de concordia, signo de una voluntad de cohabitar, como militantes de nuestra aldea planetaria, que debemos concebir y organizar en beneficio de las generaciones futuras.

Asimismo, es importante destacar lo expresado en la Ley Orgánica de Educación (2009) en relación a los principios y valores rectores de la educación establecidos en el Artículo 3, el cual enfatiza la democracia participativa y protagónica, la responsabilidad social, la igualdad entre todos los ciudadanos y ciudadanas sin discriminaciones de ninguna índole, la formación en una cultura para la paz, la justicia social, el respeto a los derechos humanos, la práctica de la equidad y la inclusión entre otros.

Se consideran como valores fundamentales: el respeto a la vida, el amor y la fraternidad, la convivencia armónica en el marco de la solidaridad, la corresponsabilidad, la cooperación, la tolerancia y la valoración del bien común, la valoración social y ética del trabajo, el respeto a la diversidad propia de los diferentes grupos humanos.

Igualmente, es necesario destacar lo expresado en el Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2000), Título II Capítulo I Del Personal Docente Artículo 4°, La carrera docente estará a cargo de personas de reconocida moralidad y de idoneidad docente comprobada, provista del título profesional respectivo (p.4). También, en el Artículo 6° señala como deberes del personal docente: 1° Observar una conducta ajustada a la ética profesional, a la moral, a las buenas costumbres y a los principios establecidos en la Constitución y leyes de la República (p.4).

De igual modo, dispensar a los superiores jerárquicos, subordinados, alumnos, padres o representantes y demás miembros de la comunidad educativa, el respeto y trato afable, acordes con la investidura docente. Estos son algunos de los deberes que se requieren para el fortalecimiento de la cohesión grupal y la productividad en el ámbito educativo.

Cabe destacar que, en relación a la educación, en las últimas décadas diversos factores de orden político, social, económico y cultural, han impactado de forma negativa en los actores claves que conforman las instituciones educativas de los distintos niveles modalidades y estructuras que integran el sistema educativo venezolano actual; caracterizado por la desmotivación del docente hacia el trabajo, conflictos de convivencia, y los desacuerdos entre los miembros del personal docente y directivo, además de presencia de antivalores tanto dentro como en el contexto aledaño a las instituciones educativas, como lo refieren diversas investigaciones en el área educativa.

En este orden de ideas, Camargo (2015) expresa que la educación ha sido asociada a la tarea de formar en valores a los sujetos, a veces con insistencia que lo que hace es el aprendizaje de contenidos o competencias. Sin embargo, la educación aún sigue sin dar respuesta a las problemáticas relacionada con la coexistencia humana, tampoco ha logrado cumplir los desafíos de la educación del siglo XXI propuestos por la UNESCO hace cerca de dos décadas.

Todas estas situaciones se han ido incrementando como puede verse en las diversas investigaciones relacionadas con el comportamiento organizacional de instituciones educativas y muy especialmente la carencia de cohesión grupal y trabajo en equipo que garantice mayor productividad en todo el personal de las instituciones educativas.

Cabe destacar, la investigación de Rosas (2000) realizada en el Centro de Estudios para el Aprendizaje Permanente de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (CEPAP-UNESR), concretamente al personal que allí labora y sus relaciones de trabajo, como consecuencia de las frecuentes solicitudes de transferencias, cambios y renuncias reportadas en los últimos dos años, lo que hace presumir la existencia de problemas de cohesión.

Al tomar como referencia el ámbito laboral universitario, notaron que las condiciones de trabajo fueron decreciendo paulatinamente, lo que incidió en la estructura grupal. Esto debido, a la crisis económica obstaculizante que se vive en el sector universitario y lo restringe, lo cual actúa como elemento desocializante que generalmente se manifiesta con una conducta de trabajo aislado, creando una atmósfera de individualidad y convirtiéndose en uno de los factores estresantes que debilita la cohesión.

En este sentido, se ha reportado, que este aislamiento social quizás influya más que el aislamiento físico, en las disposiciones, estados actitudinales y conductuales

del trabajador hacia la actividad que desempeña, de allí la importancia de implementar acciones que favorezcan el desarrollo grupal. Para atacar estos factores tóxicos a la unidad grupal fue necesaria la identificación de estos, así como también determinar el grado en que se presentan, siendo precisamente este punto el que se abordó.

Además de la problemática antes mencionada, la escasa pertenencia y cohesión grupal, así como también, de valores éticos y sociales en el mundo, constituye una realidad que se observa a diario en los noticieros, periódicos y demás medios de comunicación nacional e internacional. En consecuencia, puede ser considerado el problema más grave que atraviesan las familias, en todas las clases sociales e instituciones educativas, desde el más rico hasta el más pobre, y entre los valores más afectados está la pérdida del respeto a la autoridad, la impunidad, la descortesía, la agresividad y discriminación, entre otros.

Una de las principales causas es el desconocer la importancia que tiene la práctica de valores para la convivencia escolar armónica, porque a muchas personas en su entorno familiar no se les formó en base a un modelo ético y moral, que les permita una relación social productiva y en consecuencia exitosa.

La Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios no escapa de esta realidad. Luego de hacer la entrevista a la directora, así como también, se realizó la observación a los miembros del personal durante sus actividades diarias por espacio de una semana, se pudo notar la carencia de Cohesión, puesto que se observó que no tienen objetivos comunes, insuficiente sentido de pertenencia, tendencia al aislamiento laboral, presencia de sub grupos en un mismo turno, lo que debilita el trabajo en equipo y el logro de metas institucionales.

Por tal motivo, surgen las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son los elementos que limitan la cohesión en el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios?

¿De qué manera se puede diseñar un programa de intervención grupal sobre la cohesión, para el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios?

¿Cómo se puede Implementar un Programa de Intervención Grupal para el fortalecimiento de la cohesión en el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios?

¿Cuáles serían los efectos de la aplicación de la Intervención grupal sobre la cohesión para el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios?

## **Objetivos de la investigación**

### **Objetivo General**

Determinar el efecto de la intervención grupal dirigido al fortalecimiento de la cohesión en el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios.

### **Objetivos Específicos**

- Diagnosticar los elementos que limitan la cohesión en el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios.
- Diseñar un programa de intervención grupal que permita el fortalecimiento de la cohesión en el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios.
- Aplicar el programa de intervención grupal que permita el fortalecimiento de la cohesión en el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios.

- Medir el efecto de la Intervención grupal sobre cohesión en el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios.

### **Justificación de la investigación**

En el ámbito organizacional educativo hay factores determinantes para la buena marcha del mismo; que en ocasiones ameritan una intervención grupal; uno de ellos es la cohesión para el trabajo en equipo que permita el logro de las metas comunes. La misma hoy en día es fundamental y primordial para los seres humanos ya que en la cooperación se logran grandes metas en todos los niveles que nos toca afrontar en nuestra jornada diaria; por lo que es muy importante el aporte de cada persona cuando forma parte de un grupo, bien sea familiar, educativo, o de la comunidad donde vivimos.

La relevancia de la presente investigación consiste en los aportes que brindará al personal que labora en la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios, municipio Guacara, estado Carabobo, mediante la identificación de los elementos desfavorecedores de la cohesión a considerar en el diagnóstico, para la posterior intervención grupal, que permita el logro de metas y el fortalecimiento de las dinámicas grupales e intergrupales para la cohesión.

En tal sentido, es necesario entender que un grupo alcanza lo que se propone cuando está cohesionado, la unidad de esfuerzos y objetivos comunes lo fortifica, le facilita sus logros y lo lleva a altos niveles de desarrollo, de manera que la cohesión es imprescindible y de ella depende la ponderación que tiene la membrecía de su imagen, su atractivo e incluso su fuerza de pertenencia o el deseo de mantenerse en él; en el caso de la presente investigación, los beneficiarios directos es todo el personal que labora en docentes que laboran en la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios, Municipio Guacara del Estado Carabobo.

En consecuencia, este proceso de desarrollo se va a realizar de forma individual y de forma grupal para la generación de cambios en las actitudes de los participantes. Entre las diversas conductas y actitudes que se esperan obtener está la cohesión, que comprende las mejoras en la comunicación, en la coordinación de acciones entre los miembros del grupo, en la toma de decisiones y el manejo de conflictos de forma asertiva, para la convivencia armónica y la mejora significativa del clima organizacional en general.

El estudio pretende mostrar que la cohesión es un elemento determinante en los grupos permitiendo un accionar generador de nuevas realidades, con miras al cambio de la organización basado en la mejora del clima laboral.

Así mismo, la cohesión constituye un elemento clave de la convivencia escolar, puesto que permite aprender a conocer a las demás personas con las cuales se interactúa social y personalmente. Mediante la comunicación y la cooperación se logra el entendimiento con el otro para que la relación sea más agradable para ambos sujetos en relación al ejercicio del aprendizaje y en las relaciones de trabajo.

Con la realización de este estudio se pretende dar un aporte a la ciencia ya que el mismo puede servir de base a otros investigadores que tengan planteado realizar trabajos relacionados con las variables de esta investigación en instituciones educativas, proporcionando una serie de herramientas útiles para trabajos futuros.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **Bases teóricas**

La teoría que fundamenta la presente investigación sirvió de base para el abordaje de la problemática relacionada con la carencia de cohesión en la muestra seleccionada. La investigación está apoyada en el modelo Gestalt considerando, que es un enfoque terapéutico el cual planea una forma de vivir y concebir las relaciones interpersonales, proporcionando medios para identificar los pensamientos y sentimientos para sacar las resistencias y facilitar la maduración.

#### **Modelo Gestáltico de Perls (1975)**

Dentro de este modelo se presentan propósitos principales, el cual sirven para ayudar a que el individuo llegue a darse cuenta de sí mismo, tomar conciencia de su realidad, ayudarlo a que llegue a ser más responsable de sí mismo.

De acuerdo a Bisquerra (1998) “la psicología de la Gestalt tuvo una gran repercusión en el arte y la educación, con un reconocimiento por parte de la psicología académica gracias, a los trabajos de Wertheimer, Koffka, Perls, Goodman y otros” (p.507). Pretenden establecer las bases para la aplicación de la Gestalt a psicoterapia. Perls (1893-1970) es considerado como el fundador de la terapia de la Gestalt (Gestalttherapy) y su principal representante. La Terapia de la Gestalt se basa en una concepción holística de la persona humana, la cual está en relación con el entorno...la terapia Gestalt tiene una orientación existencial.

De acuerdo a lo expresado por Bisquerra (1998):

La terapia de la Gestalt es esencialmente una agrupación de ejercicios,... encaminados a impulsar el crecimiento normal, más que una técnica correctiva. El desarrollo del “darse cuenta” (awareness) de uno mismo y de los diversos aspectos de uno mismo, a través de ejercicios y representaciones psicodramáticas de los diversos aspectos del YO, fomenta en el individuo una mayor libertad y facilidad para continuar su crecimiento normal. “El darse cuenta y la aceptación de las emociones indeseadas son las condiciones sine quanon para que se produzca la curación” (Perls cit. por Patterson, 1974:426). (pp. 507-508)

### **Reglas y juegos de la terapia Gestalt**

A continuación se presentan algunas de las reglas y juegos de la terapia Gestalt entre las que se mencionan las siguientes:

Según “el principio del ahora” hay que utilizar el tiempo presente: “No hay más realidad que el presente”, Regla del “tú y yo”: dirigirse directamente a una persona. “Utilización del YO”: sustituir la tercera persona. “él”, por la primera al hablar del propio cuerpo, sus movimientos y sus acciones. “Utilización del darse cuenta continuo”: centrándose en el “cómo” y “que” de las experiencias, más que el “por qué”. “No criticar”: dirigirse directamente a una persona cuando está presente y no lanzar afirmaciones sobre ella si no está presente. “Pedir al paciente que convierta sus preguntas en afirmaciones”. (ob.cit.: p. 508)

Es importante acotar, que el objetivo de la psicoterapia Gestalt es que el individuo se responsabilice de sus propias emociones y asuma los costes de vivir en congruencia con las mismas, de que madure y solo si parte del la toma de decisiones podrá hacerlo por lo que no podemos decir al paciente que hacer mandarle pautas o aconsejarle. Asimismo, Perls, consideró que la raíz de los trastornos psicológicos podía estar en la incapacidad de las personas de integrar exitosa y acertadamente las partes de su personalidad en un todo saludable. En la terapia el terapeuta anima al cliente a vivenciar sus emociones y reconocerlas por lo que son en realidad a través de la percepción ingenua y la experiencia inmediata.

## **Modelo de Cohesión Grupal. Carron (1992)**

Canto, J., y Hernández, A. (1976), refieren que:

Carron (1982; 1988; 1991) nos recuerda que el término cohesión proviene del vocablo latino *cohaesus*, que significa adherirse, estar juntos. Para Carron (1982) la cohesión podría entenderse como “un proceso dinámico que se refleja en la tendencia grupal de mantenerse juntos y permanecer unidos en la persecución de sus metas y objetivos”. (p. 108)

Los autores citados refieren que la definición de Carron presenta la esencia de los rasgos destacados en la definición proporcionada de Festinger, Schachter y Back (1950), estos refieren la cohesión como un campo de fuerzas que influye sobre los miembros de un grupo con la finalidad de que permanezcan en él; por lo que estos psicólogos sociales influyeron de forma notable tanto en la psicología de los grupos y en la psicología del deporte.

También, presentan la definición de cohesión proporcionada por Carron (1988) la cual refleja el componente social y el componente de tarea de la cohesión grupal. Así mismo, afirma que no podemos olvidar que tales grupos son grupos orientados hacia la tarea, a los que se les exige, en función del nivel de competición en el que se hallan, un alto grado de éxitos y triunfos, que no depende tan sólo de su rendimiento sino también del rendimiento de los contrarios.

En lo que respecta a la medición de la cohesión, un buen método para comprender el concepto de cohesión es observar cómo ha sido operacionalizada y medida por los distintos autores en sus respectivas investigaciones. Al fin y al cabo, las medidas sirven, entre otras cosas, para dar significados precisos a los constructos mostrando cómo se manifiestan en la vida cotidiana. Carron (1988) resume las distintas aproximaciones al concepto de cohesión, tal y como han quedado reflejadas en las otras tantas formas de operacionalizarlos en las investigaciones, como las siguientes:

- a. En primer lugar, hay un buen número de investigaciones que ha operacionalizado la cohesión grupal como si fuera atracción interpersonal

entre los miembros del grupo. b. En segundo lugar, ha existido otra aproximación que ha operacionalizado la cohesión grupal evaluando el nivel de atracción que los miembros sienten por el grupo. c. En tercer lugar, se ha operacionalizado la cohesión grupal evaluando el nivel de compromiso con el grupo. d. Y, en cuarto lugar, se ha evaluado como el nivel de similitud en características sociopersonales. Si los miembros del grupo se perciben como similares en actitudes, personalidad, etc., entonces habría cohesión grupal. (p. 109-110)

La primera dimensión refleja la cohesión social y las tres restantes la cohesión de tarea. Cuestionario del Ambiente de Grupo (Widmeyer, Brawley y Carron, 1985). Consta de 30 ítems. Parte de un modelo conceptual desarrollado (Brawley, Carron y Widmeyer, 1987; Carron, Widmeyer y Brawley, 1985) y ha sido objeto de pruebas paramétricas pertinentes, obteniéndose resultados satisfactorios.

El modelo presenta dos categorías: la percepción que un miembro tiene sobre el grupo como totalidad (integración de grupo) y la atracción personal de un miembro hacia el grupo (atracción individual hacia el grupo). Consta de cuatro escalas: subescala de atracción hacia el grupo-tarea, subescala de atracción hacia el grupo social, subescala de integración-grupal y subescala de integración grupal-social.

Al revisar el planteamiento sobre la cohesión desde la psicología del deporte los psicólogos deportivos conocen ampliamente los efectos producidos por la cohesión en los grupos sociales. Está comprobado que en los grupos con elevada cohesión se da una mayor comunicación entre sus miembros, la pauta de interacción y su contenido tienen una orientación más positiva, aumenta la presión sobre los miembros del grupo y aumenta su eficacia y la satisfacción de los miembros de grupo (Shaw, 1981).

Cabe destacar, la definición de cohesión proporcionada por Carron (1988), la cual refleja el componente social y el componente de tarea de la cohesión grupal. Esta distinción es importante desde el punto de vista conceptual, ya que han existido autores e investigaciones que han tratado la parte por el todo (p. ej.: la cohesión social sin la cohesión de tarea), por lo que la conclusión de los resultados obtenidos son

confusos e imprecisos. Y ello debe resolverse en cuanto que la cohesión grupal ha sido percibida como una variable clave que tiene una incidencia directa sobre el rendimiento y la eficacia de los grupos deportivos.

No podemos olvidar que tales grupos son grupos orientados hacia la tarea, a los que se les exige, en función del nivel de competición en el que se hallan, un alto grado de éxitos y triunfos, que no depende tan sólo de su rendimiento sino también del rendimiento de los contrarios. Medición de la cohesión un buen método para comprender el concepto de cohesión es observar cómo ha sido operacionalizada y medida por los distintos autores en sus respectivas investigaciones. Al fin y al cabo, las medidas sirven, entre otras cosas, para dar significados precisos a los constructos mostrando cómo se manifiestan en la vida cotidiana. Carron (1988) resume las distintas aproximaciones al concepto de cohesión, tal y como han quedado reflejadas en las otras tantas formas de operacionalizarlos en las investigaciones realizadas.

### **Antecedentes**

La presente investigación se realizó haciendo una revisión bibliográfica tomando como referencia diferentes investigaciones relacionadas con aspectos inherentes al proceso de cohesión grupal, mediante la implementación de programas de intervención grupal.

Cabe destacar que, Paredes (2013) realizó una investigación titulada “Cohesión de equipos de trabajo y clima laboral percibido por los empleados de la Universidad de Montemorelos”. Como resultado observó que existe una relación lineal positiva y significativa de grado fuerte entre la variable Cohesión de Equipos de Trabajo (CET) y la variable Clima Laboral (CL). Al correr la prueba estadística encontró un valor  $r$  de .803 y un nivel de significación  $p$  de .000. El estudio también mostró una percepción en grado buena de la cohesión de equipos de trabajo según los niveles

utilizados en la escala de Likert y en grado bueno la calidad del clima laboral percibido.

La referida investigación guarda relación con el presente estudio ya que se interesó en la cohesión de equipos de trabajo y clima laboral percibido por los empleados de una institución educativa.

Otro trabajo lo realizó Sánchez (2016), el mismo se titula 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. El plan de intervención consta de 3 fases, todas dirigidas a la realización de técnicas psicodramáticas 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 logró el cumplimiento de los objetivos, en donde el grupo presentó 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.

Los aportes de esta investigación se relacionan con acciones de intervención grupal que permitan fortalecer los índices de cohesión grupal, hallazgos vinculados a los objetivos de la presente investigación.

Román (2014) realizó una investigación titulada “Programa de intervención grupal para la optimización de la cohesión grupal en los trabajadores de la Fundación Asilo San Martín de Porres”. Pudo demostrar los cambios reflejados en los gráficos con información del pre test y post test, al igual que la cantidad y calidad de los productos grupales, con indicadores de cambios de la variable de la cohesión del grupo, antes, durante y después del taller. Los participantes lograron integrar herramientas teórico-prácticas-vivenciales que les permitirán alcanzar los objetivos propuestos. Incremento

de las conductas relacionadas con la responsabilidad, darse cuenta y la madurez, desde la perspectiva del yo, hacia el entorno grupal.

La precitada investigación aporta sus hallazgos, los cuales guardan relación con acciones para la optimización grupal, lo cual está muy relacionado con el objetivo de la presente investigación.

García (2014) realizó la investigación denominada “Programa de intervención grupal dirigido al desarrollo de liderazgo eficaz en los integrantes del Colectivo de Recreación Educativa CRER”. El análisis de los resultados lo realizó apoyándose en el marco conceptual a través de evaluaciones cualitativas y cuantitativas, ubicando la prueba binomial como un modelo diferencial para medir el efecto pre y post-test. Los resultados arrojaron un incremento en los indicadores de cambio al respecto de su conocimiento sobre la variable de estudio, lo que refleja que los participantes desarrollaron el liderazgo eficaz, optimizando por ende el funcionamiento del grupo y fortaleciendo su crecimiento personal.

En tal sentido, la investigación presenta características semejantes a pesar de no poseer la misma variables, sin embargo, buscan medir el efecto del programa de intervención en el grupo a través del trabajo en equipo, de esta manera es oportuno indicar que tanto el liderazgo eficaz, la comunicación y las relaciones interpersonales son factores determinantes para el trabajo en equipo y la cohesión grupal.

### **Referentes conceptuales**

Considerando los diferentes aspectos relevantes que permiten darle sustento teórico a la investigación, como son los conceptos que fundamentan la Cohesion Grupal en el contexto organizacional educativo, a continuación se presentan los que guardan mayor relación con las variables de la investigación.

## **El grupo, historia y sus características**

El origen de la dinámica de grupo se ubica a finales de 1930, en los Estados Unidos, surge por la preocupación por mejorar los resultados obtenidos en el campo político, económico, social y militar del país. Cabe destacar que la teoría de la Gestalt, contribuyó a fundamentar la teoría de la dinámica de grupos.

Kurt Lewin, psicólogo norteamericano de origen alemán, fue el pionero en el estudio de los grupos. Con su teoría del campo del comportamiento fundamentó no sólo el estudio del comportamiento individual, sino también permitió la interpretación de fenómenos grupales y sociales.

Para poder iniciar la tarea de definir el concepto de grupo, tomaremos como referencia la distinción que hace Merton (1980) citado por Vivas, Rojas, Torres (2009) el cual consideraba al grupo de la siguiente forma: "... un grupo lo constituye «un número de personas que interactúan entre sí de acuerdo con esquemas establecidos" (p. 36).

Así mismo, los autores citados expresan una de las principales ideas aportadas por Merton en relación con la idea de grupo lo constituye, sin lugar a dudas, la concepción del grupo entendido como un todo dinámico. Esta definición tiene su fundamento en una de las principales ideas que se han aportado al concepto de grupo: la interdependencia. Es muy importante poder entender el concepto de grupo bajo la idea de la interdependencia, pues justamente permitirá poder establecer cómo son los vínculos que existen entre las personas y las consecuencias de dichos vínculos.

De acuerdo a lo expresado por Andueza (1997):

Un grupo es la reunión de individuos en la que existe interacción de fuerzas y energías. No es un grupo, por ejemplo, la reunión de personas

congregadas accidentalmente en un vagón del metro, ya que los miembros de un grupo de un grupo actúan frente a frente conscientes de la existencia de todos los integrantes del mismo., se sienten unidos unos con otros y ligados por “lazos emocionales cálidos íntimos y personales., poseen una solidaridad inconsciente, basada más en los sentimientos que en el cálculo. (p. 19)

Así mismo, la citada autora expresa que para que exista un grupo, es preciso que haya interacción entre las personas y conciencia de la relación común.

De igual modo, existen grupos concretos que se originan en las organizaciones y generalmente presentan gran complejidad en sus tareas en la búsqueda de múltiples objetivos cumpliendo una variedad de funciones, caracterizados también por su diversidad. Son grupos influidos tanto por su dinámica interna como por las posiciones que ocupan, bien sea en la estructura formal e informal de la organización y por las relaciones establecidas por el grupo y por sus integrantes con otras partes de la organización y con el ambiente que ésta se encuentra.

### **Estructura del grupo**

Chiavenato (2009) expresa que:

Los grupos de trabajo se caracterizan por tener una estructura que modela el comportamiento de sus miembros y permite explicar y prever en buena medida el comportamiento de los individuos, así como el desempeño grupal. Las principales variables estructurales de un grupo son: liderazgo formal, roles, normas, estatus del grupo, tamaño, composición y grado de cohesión. (p. 276)

### **Liderazgo formal**

El referido autor considera que, el liderazgo formal se caracteriza por el hecho de que, cada grupo tiene un líder, el mismo es señalado formalmente por la organización y desempeña una función muy importante en el grupo.

## **El desempeño del papel**

De igual modo, el autor refiere el desempeño del papel el cual está relacionado con la función específica que cada miembro del grupo debe desempeñar y que le ha sido atribuido por la organización. Cabe destacar que, el cumplimiento de este rol está sujeto a infinidad de influencias. Como por ejemplo la identidad de la función se refiere a las actitudes y los comportamientos de las personas, que deben ser consistentes con el papel asumido. También, la percepción de la función se refiere a la visión de la manera en que la persona debe actuar en determinada situación, basada en la interpretación de la forma en que la persona cree que debe comportarse.

Asimismo, el desempeño del papel está influenciado por la expectativa de la función; comprende la manera en que otros piensan que la persona debe reaccionar y comportarse en determinada situación, de acuerdo con la función que le ha sido asignada. Cabe destacar que, el papel que se atribuye a las personas dentro del contexto laboral en el que actúan, influye claramente en su comportamiento.

También, comprende el conflicto de funciones que se deriva de las disonancias o contradicciones entre varios papeles que desempeña una persona. Todas las personas enfrentan conflictos de funciones, los cuales producen tensión interna y frustración, y las reacciones pueden ser variadas.

## **Las normas**

Las normas comprenden otra variable estructural de un grupo. Partiendo de hecho de que, todo grupo establece sus normas o las pautas de comportamiento que aceptan y comparten todos los miembros. Aquello que los miembros deben hacer o evitar en ciertas circunstancias, está especificado en las normas y son medios que les permiten influir en el comportamiento de las personas con un mínimo control externo.

Cabe destacar que las normas son importantes por las siguientes razones:

a) Facilitan la supervivencia de un grupo porque aumentan sus posibilidades de éxito y protegen a sus miembros de la interferencia de otros individuos o grupos. b) Aumentan la posibilidad de prever el comportamiento de sus miembros, porque anticipan sus acciones y preparan reacciones adecuadas. c) Reducen los problemas interpersonales embarazosos, porque aseguran la satisfacción de los miembros y, en la medida de lo posible, evitan desencuentros entre personas. d) Permiten que sus miembros expresen los valores centrales del grupo y definan su identidad. Las normas estimulan la expresión de los valores de un grupo, y su identidad diferenciada ayuda a consolidar y mantener al grupo. (ob. cit., p.278)

### **El estatus**

El estatus como variable estructural del grupo se refiere a la posición social que las personas atribuyen a un grupo o a los miembros de éste. Cada miembro tiene funciones, derechos y rituales que lo diferencian de los demás.

### **Tamaño del grupo**

También es importante considerar el tamaño del grupo, puesto que, influye en su comportamiento debido a las variables implicadas. Existe la tendencia de que los grupos pequeños realizan mejor las tareas. Mientras que, los grupos más grandes obtienen mejores resultados cuando se trata de resolver problemas.

### **La composición**

Otro elemento estructural de un grupo es la composición. Se refiere a la combinación de conocimientos y competencias que los miembros aportan al grupo.

En relación a los tipos de grupos, podemos encontrarnos tantas tipologías de grupo como grupos existan en la vida cotidiana. De esta manera, podemos determinar a los grupos por su tamaño, por su composición, por sus funciones e

incluso por su origen. Así, podríamos decir que hay grupos grandes y pequeños, primarios y secundarios. Grupos heterogéneos u homogéneos bien por su diversidad, bien por las características de sus personas. También podríamos decir que hay grupos que son de ayuda o terapéuticos, para la formación o para fines académicos.

En definitiva, para hablar de una tipología de grupos podríamos centrarnos en muchas de las variables que presentan y que perfectamente podrían ser el criterio a partir del cual se puede proponer una tipología diferente. Seguramente ninguna de esas tipologías sería incorrecta, pero en todo caso deberíamos preguntarnos por la utilidad de ello. Como no podemos realizar aquí una lista extensa de tipos de grupos, que por otro lado resultaría desde su corrección, siempre incompleta, proponemos en cambio ofrecer explicaciones de algunas de las tipologías que, creemos, son importantes para la dinámica de grupos y que de alguna forma han marcado la trayectoria de este tema.

La primera de las tipologías a desarrollar la constituye la relativa a los grupos de pertenencia y los de referencia.

También podemos encontrar clasificaciones como las siguientes:

- *Grupo formal:* grupo designado de trabajo definido por la estructura de la organización.
- *Grupo informal:* grupo que no está estructurado formalmente ni está determinado por la organización; aparece en respuesta a la necesidad de contacto social.
- *Grupo de mando:* grupo compuesto por individuos que reportan a determinado gerente.
- *Grupo de tarea:* quienes trabajan juntos para completar una tarea.
- *Grupo de intereses:* quienes trabajan juntos para alcanzar determinado objetivo que concierne a todos.

- *Grupo de amigos:* personas que se reúnen porque tienen una o más características comunes.

En lo que respecta a la formación de grupos, no hay una razón exclusiva para que los individuos se unan en grupos. Como casi todos pertenecemos a varios grupos, es obvio que cada uno nos proporciona diferentes beneficios.

Cabe destacar las razones más importantes para que las personas formen grupos son:

**Seguridad:** Al unirse a un grupo los individuos reducen la inseguridad de “estar a solas”. Se sienten más fuertes, tienen menos dudas personales y resisten mejor las amenazas cuando pertenecen a un grupo.

**Estatus:** Entrar en un grupo que los demás consideran importante confiere a los miembros reconocimiento y una posición.

**Autoestima:** Los grupos infunden en las personas sentimientos de valía; es decir, además de comunicar una posición a los foráneos, pertenecer a un grupo, también fomenta la sensación de valer a los propios integrantes.

**Afiliación:** Los grupos satisfacen necesidades sociales. A las personas les gusta el trato frecuente al que se prestan los grupos. Para muchas personas estos intercambios en el trabajo son el principal satisfactor de sus necesidades de afiliación.

**Poder:** La acción de un grupo consigue a menudo lo que no puede el individuo solo. Hay una fuerza en la suma.

**Consecución de metas:** Hay ocasiones en las que se requiere más de una persona para realizar una tarea: cuando hace falta reunir dotes, conocimientos o fuerza para terminar el trabajo. En tales casos, la administración recurre a un grupo formal.

## **El proceso grupal**

Existen tres etapas perfectamente identificables de la vida de un grupo, cuya duración varía de acuerdo a las características particulares de cada uno.

### **Periodo de aparente grupo**

Cada miembro inicia su actuación en un grupo tratando de traducir sus intereses. Es la etapa de aprendizaje y su duración depende de las habilidades que posea el líder formal o natural en conducir al grupo hacia la estabilización. El grado de alta relación interpersonal puede llevar a confundir y creer que el grupo está en condiciones de producir. Esto se debe a que en una primera etapa los integrantes no han transmitido al grupo los aspectos más fuertes de su personalidad.

### **Periodo de organización**

El grupo reconoce valores y normas, apareciendo la figura del líder, quien permite que se desarrollen y el grupo las internalice. Aparecen los equipos de trabajo y la interacción en planos positivos de actuación con la percepción y aceptación del rol que desempeñan. El grupo comienza a tener fuerza.

### **Periodo de integración o madurez**

Se logra la cohesión de grupo, manifiesta en la tendencia a cooperar y conjugar, en forma espontánea, los esfuerzos en beneficio común. No es ya la suma de individuos sino la pluralidad unida de tal forma que integra una estructura o bloque. Desaparecen los miembros marginales y las jerarquías. Todos los miembros son participantes. Hay capacidad para analizar el proceso y mantener la estabilidad. Se ha logrado la productividad del grupo.

## **La función**

Otra variable estructural de un grupo es la función. Comprende el conjunto de actividades y comportamientos que se necesita de la persona que ocupa un cargo determinado en la organización. Cada persona debe cumplir su función para satisfacer las expectativas de su puesto y para que la organización pueda funcionar.

## **La Cohesión en las instituciones educativas**

Para efecto de la presente investigación es necesario comprender el significado de cohesión. Chiavenato (2009) se refiere:

Al grado de atracción que sienten los miembros entre sí y a su motivación para permanecer en el grupo. La cohesión es importante porque está asociada a la productividad. Se fortalece cuando los miembros del grupo pasan juntos una parte importante de su tiempo, cuando el tamaño del grupo es tan reducido que facilita la interacción o cuando éste sufre amenazas externas que llevan a sus elementos a cerrar filas. (p.279)

El precitado autor refiere que muchas investigaciones demuestran que existe una relación entre cohesión y productividad; la cual depende de las normas de desempeño que haya establecido el grupo. Cuando las normas son muy elevadas, con excelencia en los resultados, calidad alta del trabajo y con cooperación de personas externas, se logrará mayor productividad como resultado de un grupo cohesionado a diferencia de otros que se muestran menos unidos. Por el contrario cuando las normas de desempeño son poco estrictas, el grupo cohesionado tendrá una menor productividad.

El Chiavenato (ob. cit., 2009) sugiere que, para estimular la cohesión de un grupo es necesario:

Reducir su tamaño, alentando la concordancia con los objetivos del grupo, incrementar el tiempo que los miembros pasan juntos, aumentar el estatus del grupo y

disminuir la dificultad percibida para ingresar a él, estimular la competencia con otros grupos, otorgar recompensas al grupo, en vez de dar premios individuales y aislar físicamente al grupo.

### **Factores que aumenta la cohesión de un grupo**

De igual modo, entre los factores que aumenta la cohesión de un grupo se mencionan los siguientes: Acuerdos sobre los objetivos del grupo, frecuencia de las interacciones, atractivo personal, competencia entre grupos y evaluación favorable.

### **Factores que disminuyen la cohesión de un grupo**

“Entre los factores disminuyen la Cohesión de un grupo se mencionan: desacuerdos sobre los objetivos, tamaño grande, experiencias desagradables, competencias dentro del grupo, predominio de uno o más miembros” (ob. cit. p. 280).

Es importante destacar que, al revisar la literatura puede notarse que 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; Chang y Bordia, 2001).

Según Carron, Brawley y Widmeyer (1998), 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” (p.213).

### **Indicadores de la cohesión grupal**

Son aquellos elementos de análisis considerados para registrar la presencia de cohesión grupal, de manera que representen el punto focal en cada uno de los instrumentos aplicados, estos son:

- a. **Atracción entre los miembros del grupo:** se refiere al agrado de vinculación que sienten hacia los otros miembros, su preocupación por ellos, su semejanza con los demás y su interés por relacionarse amistosamente.
- b. **Atracción hacia el grupo:** fuerza que actúa sobre los miembros en dirección al grupo, es la semejanza de cada uno con el conjunto, la identificación con los objetivos grupales y la resistencia a abandonarlo.
- c. **Motivación de los miembros para trabajar en grupo:** disposición para efectuar actividades con energía, preocupación por su ejecución y participación en las reuniones.
- d. **Coordinación de esfuerzos para obtener el logro de los objetivos comunes del grupo:** preocupación por la unión de fuerzas para compartir, decidir, ejecutar y lograr sus metas.

### **La cohesión grupal como atracción**

Los motivos que hacen que las personas se sientan atraídas por un grupo según Shaw (1983) son los siguientes:

1. Atracción interpersonal entre los miembros del grupo. Si los miembros de un grupo se relacionan entre sí de forma positiva, la pertenencia a ese grupo será más atractiva. Para Hogg, aquellos factores que aumenten la atracción interpersonal entre los miembros del grupo aumentarán también la cohesión grupal. Entre los factores cabe mencionar la proximidad, el atractivo físico, la semejanza actitudinal y la reciprocidad.
2. Atracción hacia las actividades que el grupo realiza...
3. Atracción hacia los objetivos del grupo... Es lo que se conoce como cohesión de tarea.
4. Atracción de la pertenencia grupal...
5. Atracción hacia las recompensas que se consiguen formando parte del grupo. (pp. 1-2)

El referido autor afirma que un grupo que logra sus objetivos y acepta recibir recompensas materiales o inmateriales resultará más atractivo para sus miembros, que un grupo que no los consigue. En consecuencia, el fracaso no siempre implica una disminución de la cohesión.

## **Sistema de variables**

De acuerdo con Palella y Martins (2006), "Para establecer el sistema de variables, es menester valerse de la definición conceptual y operacional de aquellas, es decir, de las dimensiones y de los indicadores de cada una" (p.71).

## **Definición operacional de las variables de estudio**

Hurtado (2000), establece que la operacionalización de las variables "permite conceptualizar el evento de estudio de manera precisa, unificar criterios en cuanto a su comprensión e identificar aquellos aspectos que hacen posible percibirlo" (p. 145).

## **Programa de intervención**

Es un conjunto especificado de acciones humanas y recursos materiales, diseñados e implantados organizadamente en una determinada realidad social, con el propósito de resolver algún problema que atañe a un conjunto de personas.

**Tabla N° 1. Operacionalización de variables**

**Objetivo General** Determinar el efecto de la intervención grupal dirigido al fortalecimiento de la cohesión en el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios.

<b>Objetivo específico</b>	<b>Variable</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumentos</b>
Diagnosticar los elementos que limitan la cohesión en el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios.	Cohesión Grupal	Grado de atracción que sienten los miembros entre sí y a su motivación para permanecer en el grupo, pasan juntos una parte importante de su tiempo, conformando interacciones en tamaños de grupos reducidos y productivos, dependiendo de las normas de desempeño que haya establecido el	Elementos presentes en la cohesión. Indicadores de la cohesión grupal.	Estructura del grupo. Normas de desempeño.	Entrevista-Observación Encuesta: cuestionario
Diseñar un programa de intervención que permita el fortalecimiento de la cohesión en el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios.	Programa de intervención.	Es un conjunto especificado de acciones humanas y recursos materiales, diseñados e implantados organizadamente en una determinada realidad social, con el propósito de	Estructura del programa.	Descripción del programa. Aplicación de normas de elaboración.	Esquema de presentación del Trabajo de Grado.

<p>Aplicar el programa de intervención que permita el fortalecimiento de la cohesión en el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios.</p> <p>Medir el efecto del Programa de Intervención sobre cohesión grupal en el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios.</p>		<p>resolver algún problema que atañe a un conjunto de personas.</p>	<p>Programación de las actividades.</p>	<p>Manual del facilitador.</p>	<p>Taller. Instrumento que se aplica para evaluar el taller.</p>
			<p>Manifestaciones de la cohesión grupal</p>	<p>Integración socio grupal. 11-13 15-17</p> <p>Integración grupal hacia la actividad. 10-12-14-16-18</p> <p>Atracción individual al grupo-social. 1-3-5-7-9</p> <p>Atracción individual a la tarea. 2-4-6-8</p>	<p>Cuestionario: Inventario de Ambiente Grupal (GEQ) de Carron Pre test y post test.</p>

**Fuente: Atienzo (2017)**

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

El presente capítulo está relacionado con la metodología, comprende una guía procedimental que surge de la reflexión y provee pautas lógicas generales pertinentes para desarrollar y coordinar operaciones destinadas a la consecución de los objetivos propuestos. También, comprende la naturaleza, el diseño, y tipo de investigación. Los criterios establecidos para la selección de la población y la muestra, así como las técnicas e instrumentos que servirán de base para recolectar información y las técnicas para el análisis de los datos.

#### **Naturaleza de la investigación**

De acuerdo a Palella y Martins (2010) la naturaleza cuantitativa “se caracteriza por privilegiar el dato como esencia sustancial de su argumentación. El dato es la expresión concreta que simboliza una realidad... todo debe estar soportado en el número, en el dato estadístico que aproxima a la manifestación del fenómeno” (p. 40).

Así mismo, los autores citados, refieren que toda investigación de paradigma de enfoque cuantitativo, tiene su fundamento en el positivismo y presuponen el uso de instrumentos que permitan la recolección de datos para codificarlos, tabularlos y analizarlos para llegar al establecimiento de conclusiones.

#### **Tipo de investigación**

El tipo de investigación que se utilizó es experimental, según Arias (2006) es un proceso que consiste en someter a un objeto o grupo de individuos a determinadas condiciones, estímulos o tratamientos para observar los efectos o reacciones que se

producen. Es por ello que la investigación experimental para efectos de la presente investigación fue indispensable porque se tiene las dos variables y así poder observar los efectos que surgieron en la puesta en marcha del programa.

### **Diseño de la investigación**

De acuerdo a lo expresado por Hernández, Fernández y Baptista (2008) el diseño de la investigación comprende el plan o estrategia que se pretende desarrollar para la obtención de la información requerida en una investigación. El referido autor expresa que “dentro del enfoque cuantitativo, la calidad de una investigación se encuentra relacionada con el grado en que apliquemos el diseño tal como fue preconcebido (particularmente en el caso de los experimentos)” (p.159).

Cabe destacar que, el diseño a emplear en la presente investigación es el pre-experimental en vista de que el investigador pretende establecer el posible efecto de una causa que se manipula. Por su parte, Arias (2006) refiere que “Preexperimental: como su nombre lo indica, este diseño es una especie de prueba o ensayo que se realiza antes del experimento verdadero” (p.34). Para Cresswell (2005) citado por Hernández, Fernández y Baptista (2008):

Los experimentos manipulan tratamientos, estímulos, influencias o intervenciones (denominadas variables independientes) para observar sus efectos sobre otras variables (las dependientes) en una situación de control... Es decir, los diseños experimentales se utilizan cuando el investigador pretende establecer el posible efecto de una causa que se manipula. (p.160)

Por su parte, el pre-experimento es un diseño de un solo grupo cuyo grado de control es mínimo y generalmente sirve como un primer acercamiento al problema de investigación en la realidad.

## **Población y Muestra**

Según Arias (2006) la población, o en términos más precisos población objetivo es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio.

La población está conformada por 133 miembros de la nómina del personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios del municipio Guacara estado Carabobo. Se tomó sólo la población activa integrada por 60 trabajadores y la muestra está conformada por 13 integrantes del personal.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2008) “la muestra es, en esencia, un sub grupo de la población... es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (p. 240). Los referidos autores expresan que las muestras se categorizan en dos grandes ramas que comprenden las muestras no probabilísticas y las muestras probabilísticas.

La muestra fue seleccionada mediante el muestreo no probabilístico intencional. Es cuando el investigador logra establecer previamente los criterios que utilizará para seleccionar las unidades de análisis o tipo. (Palella y Martin, 2010).

En cuanto a los criterios para la selección de los informantes se tomó la buena disposición para cooperar con la investigación y también debe ser imparcial.

## **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Dada la naturaleza de estudio se seleccionaron y aplicaron las técnicas de: observación, apoyada en una guía de observación y la entrevista no estructurada, conjuntamente con en las notas de registro. Específicamente, para la realización del

diagnóstico y para medir el efecto de la variable se utilizaron técnicas e instrumentos de recolección de datos que permitieron adquirir información sobre la variable de estudio, como la cohesión grupal, y también con otros elementos estructurales de un grupo como: el liderazgo formal, los roles, las normas, el estatus del grupo, el tamaño del grupo, el desempeño del papel, el grado de atracción de lo miembros entre sí, y otras.

### **Observación directa**

Según Hernández y otros (2008), consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conducta manifiestas. De manera que permite identificar los focos grupales que pueden ser significativos mediante el diagnóstico ya que es un proceso primordial por el cual se adquiere información.

Es este sentido, fue necesario diseñar una guía de observación que permitió identificar las necesidades del grupo a intervenir. El propósito es dar respuesta a interrogantes, dirigido hacia el comportamiento observable de los participantes, como son la cohesión, la motivación, las relaciones interpersonales, la comunicación, y la atracción.

En cuanto a la observación directa, la misma se practicó en el momento en que el investigador realizó la primera actividad denominada jornada recreativa, con el grupo foco, está sirvió para visualizar al grupo en su proceso de interrelación con los demás miembros del grupo, así como el trato con personal que labora en la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios, Municipio Guacara.

### **Entrevista no estructurada**

Para Arias (2006) las entrevistas no estructuradas es “cuando no se dispone de una guía de preguntas elaboradas previamente. Sin embargo, se orienta por unos objetivos

preestablecidos, lo que permite definir el tema de la entrevista” (p.74). La entrevista se le realizó al informante clave (la directora de la institución) con la finalidad de indagar sobre la interacción entre los integrantes del grupo, permitió generar la interacción social y establecer confianza para recolectar datos sobre el grupo de estudio.

En relación al diagnóstico inicial, se realizó mediante una sesión de cuatro horas durante una jornada laboral en la sede del plantel. El objetivo general de la jornada pretende: Diagnosticar los elementos que limitan la cohesión en el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios.

La sesión se estructuró partiendo de la aplicación de una serie técnicas dirigidas al grupo que conforma la muestra de la presente investigación. El propósito fue recolectar información y datos con los elementos que limitan la cohesión grupal, aspectos relacionados con la estructura del grupo, las normas del desempeño, sentido de pertenencia, liderazgo, motivación, y otros, para así conocer la realidad que se está generando tal situación en el grupo. La observación se apoyó en un instrumento diseñado para tal fin como lo es el guion de observación.

Mediante la observación directa al grupo durante la sesión y a través de la realización de actividades recreativas, se logró identificar carencias para el trabajo en equipo efectivo. Escaso compromiso, poca integración y baja cohesión grupal.

### **Actividad Recreativa**

Se realizó un encuentro con el personal en el turno de la mañana en el cual participaron 13 trabajadores de la institución y se ejecutó la jornada Recreativa, previa convocatoria de parte del personal directivo, la cual permitió al investigador detectar las variables a intervenir en el grupo. La misma se desarrolló con los 13

trabajadores que conforman la muestra de la población integrada por 60 trabajadores activos del personal que labora en la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios.

### El instrumento

El instrumento seleccionado a utilizar es el cuestionario. 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; 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. Ítems 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. Ítems 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. Ítems 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. Ítems 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, y Brawley, 1985). Los cuatro sub-escalas producen un alfa de Cronbach de 0,74, 0,58, 0,78 y 0.61 respectivamente.

El referido cuestionario se utilizó para el pre test y post test en relación a la cohesión grupal.

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

Con la finalidad de obtener información de interés para la presente investigación en relación a la problemática del grupo que conforma el personal que labora en la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios, Municipio Guacara, del Estado Carabobo, se llevó a cabo el respectivo diagnóstico, el cual se basó en la aplicación de una serie de técnicas con observación directa por parte del investigador, una entrevista no estructurada a los informantes claves; así como también una encuesta apoyada en un cuestionario de tipo Likert: Inventario de Ambiente Grupal (GEQ) de Carron, Widmeyer y Brawley (1985).

### **Técnicas de análisis de los datos**

Tanto para la observación como método para recolectar datos y para la entrevista se realizó el análisis de contenido.

Una vez recolectado los datos estos fueron codificados. Las categorías de un ítem o pregunta y las categorías y subcategorías de contenido u observación requieren codificarse con símbolos o números, y deben codificarse para su posterior análisis e interpretación. Para ello se hace uso de la computadora u ordenador. El cuestionario se analizó mediante la estadística descriptiva para cada variable.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADO DEL DIAGNÓSTICO**

En el presente capítulo se visualizan los métodos de recolección de la información, datos del grupo, historia, tipo de grupo, resultados obtenidos al aplicar las técnicas y su análisis bajo los procesos de la Dinámica de Grupo, lo cual permitió identificar el foco o variable a ser intervenida.

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

Instrumentos, técnicas y procedimiento para recabar la información.

Para llevar a cabo el diagnóstico del grupo foco se utilizaron diversas técnicas como de observación, apoyada en una guía de observación y la entrevista no estructurada apoyada en las notas de registro y el cuestionario Inventario de Ambiente Grupal (GEQ) de Carron (1992), las cuales fueron desarrolladas y explicadas en el capítulo anterior. Cabe destacar que el inventario antes mencionado sirvió como pre-test y post-test.

En cuanto a la observación directa, la misma se practicó en el momento en que el investigador realizó la primera actividad denominada jornada recreativa, con el grupo foco, está sirvió para visualizar al grupo en su proceso de interrelación con los demás miembros del grupo, así como el trato con personal que labora en la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios, Municipio Guacara.

Se realizó un encuentro con el personal en el turno de la mañana en el cual participaron 13 trabajadores de la institución y se ejecutó la jornada Recreativa, previa convocatoria de parte del personal directivo, la cual permitió al investigador detectar las variables a intervenir en el grupo. La misma se desarrolló con los 13

trabajadores que conforman la muestra de la población integrada por 60 trabajadores activos del personal que labora en la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios.

Así mismo, se realizó una encuesta apoyada en un cuestionario tipo inventario, la cual se aplicó a una muestra de 13 trabajadores del personal que labora en la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios. El cuestionario tipo Likert consta de 18 ítems, donde el encuestado respondió con un x a la respuesta que más se adaptaba a su realidad dentro del grupo. Dicha encuesta se utilizó con el propósito de medir la cohesión entre el personal que labora en la institución y poder así identificar otros posibles focos de intervención. Antes de iniciar la jornada recreativa se procedió a aplicar el inventario de Ambiente Grupal (GEQ) de Carron (1992) a los 13 participantes que conformaron la muestra como parte fundamental del pre-test. El mismo fue contestado en un espacio de 30 minutos. Estos fueron procesados seguidamente, mediante la estadística descriptiva.

#### Criterios para la selección de los informantes

El investigador decidió seleccionar como informante a un miembro del personal directivo del plantel bajo el Muestreo no probabilístico intencional, quedando seleccionada la ciudadana directora del plantel. Se realizó una entrevista no estructurada, considerando que es la persona encargada de impartir los lineamientos, actividades de trabajo, hacer cumplir las normativas y tiene la visión estratégica de la institución. Se hicieron preguntas sobre la institución, estructura organizativa, miembros del grupo, así como se recogió información sobre las oportunidades de mejora del grupo en general, sus fortalezas y debilidades.

#### **Criterios para la selección del grupo**

Para la escogencia del Grupo el investigador tomó como referencia el tipo de grupo, y su ubicación. Principalmente la ubicación, ya que se hace de fácil acceso para el investigador, Así mismo se complementó con algunos criterios a los que Shaw

(1995) hace referencia tales como: el tiempo de funcionamiento, la consolidación del mismo, los objetivos en común, y por último la disponibilidad por parte de los miembros que lo conforman en trabajar elementos que permitan al grupo fortalecer su acción y a su vez por la problemática manifestada por el informante clave.

En relación a la muestra se acordó trabajar con 22 por ciento de la población activa del plantel. Cabe destacar que la directora una vez informada del propósito y características de la investigación, procedió a colaborar, firmando y sellando el consentimiento informado institucional presentado y respaldado por los respectivos testigos del plantel.

## **Resultados**

### **Descripción del grupo foco**

El grupo fue seleccionado por el investigador durante el mes de octubre del año 2016, principalmente como una alternativa de integrar adecuadamente a los distintos sujetos que conforman la muestra seleccionada del personal que labora en la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios, Municipio Guacara, del Estado Carabobo.

En cuanto a las características del grupo puede decirse que es heterogéneo y está conformado por 13 personas, de las cuales representan 6 docentes 2 hombres 4 mujeres, personal de ambiente 5 mujeres, administrativo 2 mujeres, en edades comprendidas entre 35 a 55 años. Como puede observarse el grupo foco se caracterizan por representar niveles académicos variados desde profesionales universitarios, técnicos superiores y bachilleres; todos poseedores de cargos fijos o titularidad y desempeñan diferentes roles en concordancia con la designación del cargo respectivo.

Cabe destacar que, se tomó sólo la población activa para el momento de iniciar la presente investigación (octubre 2016) cuya fase de desarrollo fue durante el lapso comprendido a los meses enero-julio 2017.

El nivel del grupo se ubica en la etapa de desempeño como lo expresa Schütz (1969), quien sostiene que en todo grupo de trabajo están presentes una serie de etapas de desarrollo del grupo, como lo presenta en su teoría de comportamiento interpersonal. Desde esta perspectiva el grupo se encuentra en la etapa de inclusión puesto que manifestaron el deseo de participar y formar parte de la actividad para la cual fueron invitados. Todos son trabajadores de la institución. Puede afirmarse que constituyen un grupo de tarea ya que trabajan juntos para completar una tarea y desempeñar unas funciones inherentes a su rol.

### **Descripción de las limitaciones encontradas**

La limitación más significativa fue la imposibilidad de suspender actividades académicas en el plantel para trabajar con el personal de ambos turnos, motivado a la prohibición de suspensión de la jornada escolar durante un turno completo de trabajo, por lo que los espacios facilitados fueron de medio tiempo y solo el taller relaciones interpersonales se ejecutó en un tiempo completo de 8 horas de ejecución.

Se recolectó información y datos con los elementos que limitan la cohesión grupal, aspectos relacionados con la estructura del grupo, las normas del desempeño, sentido de pertenencia, liderazgo, motivación, y otros, para así conocer la realidad que se está generando en el grupo.

Mediante la observación directa al grupo durante la jornada y a través de la realización de las actividades recreativas, se logró identificar carencias para el trabajo en equipo efectivo. Escaso compromiso, poca integración y baja cohesión grupal.

Asimismo, con la aplicación de la encuesta se obtuvo información sobre la escasa integración existente, a nivel socio-grupal, hacia la actividad y poca atracción

individual hacia la tarea, que amerita la intervención a fin de fortalecer la cohesión grupal.

### **Análisis de la información**

A continuación se presenta la interpretación de la información en términos de conceptos y procesos de dinámica de grupo.

La aplicación del Inventario permitió evaluar los sentimientos de los integrantes de la muestra acerca de su implicación personal con su equipo de trabajo, cuyo propósito fue la medición de la cohesión grupal, mediante la percepción individual de los miembros del grupo acerca de su atracción al grupo.

Comprende cuatro ítems que permitieron medir la Integración Socio-grupal identificando, el sentido de similitud y cercanía de un miembro del equipo de cercanía grupo, como una unidad social. Ítems 11 – 13 – 15 – 17.

También se logró medir la 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. Ítems 10 – 12 – 14 – 16 – 18.

Otro aspecto que se consideró fue la 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. Ítems 1 – 3 – 5 – 7 – 9.

Finalmente se logró medir la 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. Ítems 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 inventario 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, y Brawley, 1985). Los cuatro sub-escalas producen un alfa de Cronbach de 0,74, 0,58, 0,78 y 0.61 respeto.

**Tabla N° 2. Observación Directa**

<b>Técnica</b>	<b>Conducta</b>	<b>Proceso</b>	<b>Foco</b>
Observación Directa	Se realizó reunión previa convocatoria a la que asistieron 13 integrantes del plantel.	Escaso Compromiso	Motivación
		Escasa Integración	Cohesión
	Hubo confusión por parte de algunos miembros del personal en relación a la fecha de la actividad programada.	Responsabilidad	Motivación
		Desinterés	Motivación
		Insuficiente Integración	Cohesión
	Impuntualidad	Pasividad Modelos de Comunicación	Comunicación
	Salidas de la reunión	Orientación a resultados	Liderazgo / Cohesión
	Al preguntar sobre la inasistencia de otros miembros del grupo se supo muy poco sobre qué motivó esa	Bloqueos de la Comunicación	Comunicación
		Cohesión	

Fuente: Atienzo 2017

**Tabla N° 3. Entrevista no estructurada**

<b>Técnica</b>	<b>Conducta</b>	<b>Proceso</b>	<b>Foco</b>
Entrevista no estructurada	<p>Se realizó encuentro previa solicitud de entrevista a la directora del plantel con una duración de 30 min.</p> <p>Pocos espacio para socializar</p> <p>Poca Interacción entre los integrantes del grupo</p> <p>Carencia de objetivos comunes</p> <p>Hay cierta irresponsabilidad en algunos miembros</p> <p>Comportamientos reactivos</p> <p>Existencia de conflictos en la relaciones interpersonales</p>	<p>Diversas expectativas</p> <p>Escasa integración</p> <p>Carencia de Integración</p> <p>Diversidad en los intereses del grupo</p> <p>Desinterés-irresponsabilidad</p> <p>Reactividad</p> <p>Carencia de herramientas para la comunicación eficaz</p>	<p>Integración grupal</p> <p>Cohesión</p> <p>Cohesión</p> <p>Motivación</p> <p>Cohesión</p> <p>Proactividad</p> <p>Comunicación</p>

Fuente: Atienzo (2017)



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



**PLAN DE ACCIÓN JORNADA RECREATIVA- ACTIVIDAD PREGRUPAL**

**Objetivo General:** Diagnosticar los elementos que limitan la cohesión en el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios.

<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>
Inicio	Identificar las emociones primarias y secundarias	Presentación del Grupo. Inicio de actividades.  Cada participante comparte como se siente al momento de iniciar la actividad.	Pre-calentamiento del Grupo para captar atención.  Actividad recreativa  “Las tarjetas de las emociones”	Se atiende a lo que comparte cada participante en relación a como se incorpora a la actividad. De igual forma se evalúa como responden ante la situación de solo poder hablar cuando sus compañeros les otorgan la palabra.	Apertura: 10 Minutos.  55 Minutos.	Humanos.  Materiales: cartas, dados. Hojas de papel.
Desarrollo	Aprender a expresar las emociones, Observar las representaciones de los compañeros, Valorar diferentes maneras de expresión y	Manejo de las emociones y roles que podemos desempeñar.  Se plantean situaciones que se deben resolver en	“El juego de las emociones”	Se observan las interacciones que surgen durante la actividad, evaluando las transacciones que se manifiesten.	55 Minutos	Conos, minas, pelotas tapas de plástico tobos.
Cierre	Compartir lo vivenciado en las actividades.	Aprendizaje significativo.	Compartir lo experimentado y lo aprendido	Cada participante comparte lo que ha sido significativo para él y lo que ha aprendido	45 minutos	Humanos.

**Tabla N° 4. Cuestionario**

<b>Técnica</b>	<b>Conducta</b>	<b>Proceso</b>	<b>Foco</b>
Cuestionario inventario de ambiente grupal (GEQ)	Integración socio - grupal	Poca similitud y cercanía entre los miembros Compromiso medio hacia la actividad del grupo	Integración Cohesión
	Integración grupal hacia la actividad	Insuficiente compromiso grupal	Cohesión
	Atracción individual al grupo social	Rechazo Carencia de atracción individual al grupo social	Integración Cohesión
	Atracción individual a la tarea	Baja implicación personal en relación a las metas y productividad del grupo	Motivación Cohesión

**Fuente: Atienzo (2017)**

**Focalización de las variables objeto de la intervención**

Variable independiente: Programa de intervención

Variable dependiente: Cohesión grupal

Variable Interveniente: Motivación.

Descripción, Justificación y factibilidad de cada una de las variables

## **CAPÍTULO V**

### **DESCRIPCION DEL PROGRAMA DE INTERVENCION**

El presente capitulo contiene la presentación del programa, el sustento teórico, la Justificación, los contenidos a desarrollar, los métodos y procedimientos de la aplicación del programa, el personal requerido y los participantes; también los recursos utilizados para la aplicación del programa, los costos y el financiamiento necesario, el modelo para la evaluación de la efectividad de la intervención, el tiempo, las etapas y la programación de actividades.

#### **Presentación del Programa**

El presente programa de intervención se define como un conjunto especificado de acciones humanas y recursos materiales, diseñados e implantados organizadamente en una determinada realidad social (institución educativa) con el propósito de resolver algún problema que atañe a un conjunto de personas; como lo es en este caso la escasa cohesión entre en el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios. El programa surge para dar respuesta a las necesidades detectadas en el diagnóstico.

#### **Sustento teórico del programa**

La teoría que fundamenta el presente programa es el modelo Gestalt considerando, que sus técnicas sirven para ayudar a que el individuo llegue a darse cuenta de sí mismo, tomar conciencia de su realidad. La Terapia de la Gestalt se basa en una concepción holística de la persona humana, la cual está en relación con el entorno...la terapia Gestalt tiene una orientación existencial.

En este sentido, el desarrollo del “darse cuenta” (awareness) de uno mismo y de los diversos aspectos de uno mismo, a través de ejercicios y de los diversos aspectos

del YO, fomenta en el individuo una mayor libertad y facilidad para continuar su crecimiento normal. “El darse cuenta y la aceptación de las emociones indeseadas son las condiciones sine quanon para que se produzca la curación” (Perls citado por Patterson, 1974:426). La persona sana se da cuenta, en todo momento, de sus reacciones y de sus significados en el mundo real. La toma de conciencia conduce a autorregulación del organismo deseada “desde dentro”. Cuando se ha llegado a conseguir la toma de conciencia, el funcionamiento del organismo se rige por el principio de la Gestalt sana: sus problemas salen a la superficie, de modo que pueden ser superados.

A continuación se presentan algunas de las reglas y juegos de la terapia Gestalt incluidas en el plan de acción. Regla del “tú y yo”: dirigirse directamente a una persona. “Utilización del YO”: sustituir la tercera persona. “Él”, por la primera al hablar del propio cuerpo, sus movimientos y sus acciones. “Utilización del darse cuenta continuo”: centrándose en el “cómo” y “que” de las experiencias, más que el “por qué”. Otros juegos son “Yo sé algo bueno de ti”, “El baile de las emociones” y “el cuento del papel”.

Es importante acotar, que el objetivo de la psicoterapia Gestalt es que el individuo se responsabilice de sus propias emociones y asuma los costes de vivir en congruencia con las mismas, de que madure y solo si parte del la toma de decisiones podrá hacerlo. Mediante la aplicación de las técnicas que se presentan en el plan de acción, el facilitador anima al participante a vivenciar sus emociones y reconocerlas por lo que son en realidad a través de la percepción ingenua y la experiencia inmediata.

También se aplican técnicas del Modelo de Cohesion Grupal de Carron (1992) para el logro de la cohesión mediante el desarrollo de un proceso dinámico que se refleja en la tendencia grupal de mantenerse juntos y permanecer unidos en la

consecución de sus metas y objetivos. La técnica aplicada en ésta fue el cuento del papel, mediante esta técnica se destaca la importancia del trabajo en equipo.

El modelo presenta dos categorías: la percepción que un miembro tiene sobre el grupo como totalidad (integración de grupo) y la atracción personal de un miembro hacia el grupo (atracción individual hacia el grupo). Consta de cuatro escalas: subescala de atracción hacia el grupo-tarea, subescala de atracción hacia el grupo social, subescala de integración-grupal y subescala de integración grupal-social.

### **Justificación del programa**

En el ámbito organizacional educativo hay factores determinantes para la buena marcha del mismo; que en ocasiones ameritan una intervención grupal; uno de ellos es la cohesión para el trabajo en equipo que permita el logro de las metas comunes. La misma hoy en día es fundamental y primordial para los seres humanos ya que en la cooperación se logran grandes metas en todos los niveles que nos toca afrontar en nuestra jornada diaria; por lo que es muy importante el aporte de cada persona cuando forma parte de un grupo, bien sea familiar, educativo, o de la comunidad donde vivimos.

La relevancia del programa de intervención consiste en los aportes que brinda al personal que labora en la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios, municipio Guacara, estado Carabobo, mediante la identificación de los elementos desfavorecedores de la cohesión mediante el diagnóstico y la ejecución del plan de acción para el logro de las metas y el fortalecimiento de las dinámicas grupales e intergrupales, y en consecuencia el fortalecimiento de la cohesión.

En tal sentido, es necesario entender que un grupo alcanza lo que se propone cuando está cohesionado, la unidad de esfuerzos y objetivos comunes lo fortifica, le

facilita sus logros y lo lleva a altos niveles de desarrollo, de manera que la cohesión es imprescindible y de ella depende la ponderación que tiene la membrecía de su imagen, su atractivo e incluso su fuerza de pertenencia o el deseo de mantenerse en él; en el caso de la presente investigación, los beneficiarios directos es todo el personal que labora en la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios, Municipio Guacara del Estado Carabobo.

En consecuencia, este proceso se desarrolla de forma individual y de forma grupal para la generación de cambios en las actitudes de los participantes. Entre las diversas conductas y actitudes que se esperan obtener está la cohesión, que comprende las mejoras en la comunicación, en la coordinación de acciones entre los miembros del grupo, en la toma de decisiones y el manejo de conflictos de forma asertiva, para la convivencia armónica y la mejora significativa del clima organizacional en general.

El estudio pretende mostrar que la cohesión es un elemento determinante en los grupos permitiendo un accionar generador de nuevas realidades, con miras al cambio de la organización basado en la mejora del clima laboral. Así mismo, la cohesión constituye un elemento clave de la convivencia escolar, puesto que permite aprender a conocer a las demás personas con las cuales se interactúa social y personalmente. Mediante la comunicación y la cooperación se logra el entendimiento con el otro para que la relación sea más agradable para ambos sujetos en relación al ejercicio del aprendizaje y en las relaciones de trabajo.

Con el diseño, e implementación y evaluación del presente programa se pretende fortalecer la cohesión en el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios. A través de la ejecución de las actividades programadas. Se espera lograr cambios actitudinales en los trabajadores con un impacto positivo en el comportamiento organizacional de la precitada escuela técnica.

## **Objetivos del programa**

### Objetivo General

Determinar el efecto de la implementación de un programa de intervención dirigido al fortalecimiento de la cohesión en el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios.

### Objetivos específicos

- Promover un ambiente agradable a través de una técnica de apertura que permita dar y recibir palabras positivas entre los participantes.
- Experimentar a través de ejercicios vivenciales los niveles de autoconfianza y de integración grupal.
- Desarrollar procesos para el darse cuenta de sus sentimientos, situaciones y consecuencias emocionales.
- Crear espacios para el fortalecimiento de la integración del personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios.
- Manifestar verbal y gestualmente los aprendizajes adquiridos.

## **Contenidos del programa**

- El Aquí y el ahora.
- Técnicas corporales.
- Integración gestualidad corporal.
- El yo tú.
- Importancia del trabajo en equipo.
- El darse cuenta.
- Espontaneidad.
- Técnicas para desarrollar la Cohesión Grupal.

## **Métodos y procedimientos de la aplicación del programa**

El programa de intervención se basó en los métodos inductivo y deductivo. El inductivo es un método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación.

En consecuencia, en relación a la presente investigación, luego de una primera etapa de observación, análisis y clasificación de los hechos, se logró postular una hipótesis en la búsqueda de brindar una solución al problema planteado. Una forma de llevar a cabo el método inductivo fue proponer, mediante la observación de los sucesos u objetos en estado natural, una conclusión que resulte general para todos los eventos de la misma clase.

De igual modo, mediante la aplicación de la encuesta se obtuvo información sobre la escasa integración existente, a nivel socio-grupal, hacia la actividad y poca atracción individual hacia la tarea, que amerita la intervención a fin de fortalecer la cohesión grupal.

Por su parte, el método deductivo considera que la conclusión se halla implícita dentro las premisas. Esto quiere decir que las conclusiones son una consecuencia necesaria de las premisas: cuando las premisas resultan verdaderas y el razonamiento deductivo tiene validez, no hay forma de que la conclusión no sea verdadera.

En lo que respecta a la entrevista no estructurada, se realizó un encuentro previa solicitud de entrevista, con la directora del plantel con una duración de 30 minutos. El proceso de entrevista permitió identificar que existen diversas expectativas entre

los miembros del grupo, escasa integración, diversidad en los intereses del grupo, desinterés-irresponsabilidad y escasa cohesión de grupo.

Otro instrumento utilizado fue el Cuestionario inventario de ambiente grupal (GEQ) de Carron (1992). Siguiendo los pasos del método inductivo, se aplicó el inventario GEQ cuyo propósito es la medición de la cohesión grupal, mediante la percepción individual de los miembros del grupo acerca de su atracción al grupo, cuyo resultado registró Integración socio – grupal media, poca similitud y cercanía entre los miembros, compromiso medio hacia la actividad del grupo, integración grupal hacia la actividad media, bajo compromiso grupal.

En cuanto a la fase de ejecución se lograron desarrollar las actividades previstas en los planes de acción, como se especifican con detalles en los anexos y en el cuerpo del presente trabajo.

### **Personal requerido y participantes**

Están representados primeramente por el recurso o capital humano siendo ellos en este caso el facilitador, los participantes, personal de apoyo que a continuación se describe. Para el desarrollo del plan de acción del programa de intervención se requirió de una persona que grabara los talleres por medio de una cámara de video, la presencia de los 13 participantes que asistieron, la docente encargada de evaluar el proceso y la actuación del facilitador. A nivel logístico hubo cinco personas que colaboraron con la elaboración de los alimentos tanto, del desayuno, como del almuerzo y otras dos personas para la decoración del espacio (sala de biblioteca). Teniendo en cuenta todo lo necesario para el desarrollo del programa de intervención como iluminación, silencio, ventilación, ambientación y otras.

## Recursos utilizados para la aplicación del programa

El espacio físico fue una sala amplia con buena iluminación y ventilación. También el espacio de la biblioteca permitió la privacidad necesaria para realizar la actividad al contar con puertas y ventanas en excelente funcionamiento.

## Costos y financiamiento del programa

<b>Recursos Humanos</b>	<b>Costos (Bs. F)</b>
✓ Asistente técnico	40.000
✓ Evaluador	0
✓ Facilitador	100.000
<b>Recursos Materiales</b>	<b>Costos (Bs.)</b>
✓ Comidas	120.000
✓ Desayuno	180.000
✓ Almuerzo	30.000
✓ Caramelos	40.000
<b>Decoración</b>	<b>Costos (Bs. F)</b>
✓ Telas	20.000
✓ Afiches	100.000
✓ Conos	50.000
✓ Minas	20.000
✓ Minas	5.000
✓ Tirro	20.000
<b>Materiales y servicios varios</b>	<b>Costos (Bs. F)</b>
✓ Cintas para grabar	30.000
✓ Cojines	50.000
✓ Jarra plástica	55.000
✓ Vasos blancos	9.000
✓ Mantel y cortinas	12.000

**Fuente: Atienzo 2017**

**Costo total del programa Bs. 1.156.000,00**

## **Modelo para la evaluación de la efectividad de la intervención**

Para el diseño de la evaluación del programa se tomaron en cuenta algunos elementos del modelo de Tyler (1942) es mismo valora la coincidencia entre los objetivos del programa y los resultados reales. La evaluación se considera un proceso recurrente: se reordenan los objetivos en función de los resultados.

En la presente investigación se realizaron mediciones que permitieron conocer el efecto de la intervención grupal a través de la aplicación del programa, para lo cual se aplicó un instrumento de pre-test y post-test Inventario de Ambiente Grupal (GEQ), con el cual el investigador midió el comportamiento del grupo antes y después de la introducción del estímulo a la variable dependiente. (Técnicas e instrumentos cuantitativos).

Por otro lado, realizó una evaluación escrita al final del taller, a fin de que los participantes describan aspectos relacionados con los objetivos del taller y en consecuencia del programa de intervención.

Las técnicas e instrumentos utilizados permitieron conocer el efecto del programa de intervención. Se aplicaron instrumentos antes y después de la intervención.

Una vez culminado el taller programado, se aplicó un cuestionario con las siguientes interrogantes:

- 1.- ¿Cómo se sintieron?
- 2.- ¿De qué se dieron cuenta?
- 3.- ¿Para qué les sirven los contenidos desarrollados en el taller?

4.- ¿Consideran que se logró el objetivo presentado al inicio del taller?

Posterior a la aplicación del cuestionario se procedió a la categorización de las respuestas, las mismas se presentan con detalle en el capítulo VI.

### **Tiempo, etapas y programación de actividades**

Estuvo previsto organizar y desarrollar un taller vivencial, con 8 horas de duración de tiempo, en un horario entre 8:00 am hasta las 4:00 pm, conformado por varias técnicas planificadas, con el propósito de abordar el darse cuenta, el autoconocimiento, las interrelaciones entre los participantes, la integración grupal. Estas técnicas se desarrollaron mediante tres momentos: inicio, desarrollo y cierre.

Al momento de inicio se realizó el pre-calentamiento del grupo para captar atención, desarrollar procesos motivacionales mediante la técnica recreativa “Las tarjetas de las emociones” se logró el rapport mediante la técnica de integración grupal.

Se realizó una plenaria en la cual el facilitador atiende a lo que comparte cada participante en relación a como se incorpora a la actividad. De igual forma se evalúa como responden ante la situación de solo poder hablar cuando sus compañeros les otorgan la palabra.

Para el momento del desarrollo se utilizó la técnica “El juego de las emociones” luego de dar y verificar la comprensión de las instrucciones. Seguidamente se observan y registran (En el Guion de observación) las interacciones que surgen durante la actividad, evaluando las transacciones que se ponen de manifiesto.

Finalmente, en la fase de cierre se realizó una plenaria para compartir lo experimentado y lo aprendido. Mediante la técnica la “telaraña”. Se establecieron los compromisos aplicando la técnica de la pregunta: ¿A qué me comprometo?

Los participantes responden de manera puntual y se procede a la despedida.

Durante el momento de inicio se estableció el rapport mediante la técnica de integración grupal “yo sé algo bueno de ti”, para fortalecer a los miembros del grupo mediante la expresión de caricias positivas por parte de cada uno de los integrantes del grupo. Se trató de aprender a dar y recibir caricias positivas para propiciar una mayor cohesión de grupo. Esta actividad desarrolló procesos motivacionales y fomentó la comunicación directa y constructiva.

El momento de desarrollo inició con la técnica “el baile de las emociones” con la finalidad de que cada participante se diera cuenta de las emociones latentes, logrando así identificar sus diferentes estados emociones, tomar conciencia de las emociones que necesita vivenciar para un mayor equilibrio emocional. La técnica incluyó una fase de plenaria donde manifestaron sus sensaciones durante la realización de la referida técnica.

Para culminar, con la técnica de cierre “el cuento del papel” los participantes identificaron la importancia de los roles que desempeñan en un equipo de trabajo y que juntos pueden lograr una cohesión más productiva para ellos. Cada participante expuso sus emociones sobre la vivencia de la técnica y los pequeños detalles que marcan una gran diferencia para el éxito de un equipo triunfador.

Se aplicó el cuestionario de evaluación del taller atendiendo a lo afectivo y lo cognitivo.

La programación de actividades se presenta de manera detallada en la tabla siguiente:

**Tabla N° 5. Cronograma de actividades**

Actividades/m eses	2016						2017						
	julio	agosto	septiemb	octubre	noviemb	Diciembr	enero	febrero	marzo	julio	agosto	septiemb	octubre
Diagnóstico				x									
El problema				x									
Marco teórico				x	x								
Metodología						x							
Entrega de proyectó						x							
Elaboración y entrega de los capítulos IV,V,VI												x	

**Fuente: Atienzo (2017)**



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



**PLAN DE ACCIÓN**

**Objetivo General:** Determinar el efecto de un programa de intervención dirigido al fortalecimiento de la cohesión en el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios.

<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>
Inicio	Promover un ambiente agradable a través de una técnica de apertura que permita dar y recibir palabras positivas entre los participantes.	Normas del encuentro, compartir palabras positivas El Aquí y el ahora	Yo sé algo bueno de ti	Respuestas verbales de cada participante a las caricias recibidas	60 minutos	Humanos: facilitadora y participantes. Frutas, desayuno. Música
Desarrollo	Experimentar a través de ejercicios vivenciales los niveles de autoconfianza y de integración grupal.	Integración, gestualidad corporal. El yo tu.	El baile de la emociones.	Expresiones de los participantes en cuanto a la facilidad o dificultad para realizar el ejercicio.	90 minutos	Humanos: facilitadora y participantes. Música.
Cierre	Manifiestar verbal y gestualmente los aprendizajes adquiridos	Importancia del trabajo en equipo. El darse cuenta	El cuento del papel.	Expresión verbal y corporal de los aprendizajes adquiridos por parte de los participantes.	60 minutos	Humanos: facilitadora y participantes. Papel Música.

## CAPÍTULO VI

### DISCUSION DE RESULTADOS

En este capítulo se presenta la discusión de los resultados obtenidos al aplicar el programa de intervención en el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios, Municipio Guacara. Para ello se hizo un resumen del proceso de intervención, con una descripción y evaluación de la intervención, el ambiente psicológico del grupo, la finalidad, el cumplimiento del programa, el análisis del trabajo del facilitador, dificultades encontradas, impresión de los participantes, efectos de la intervención grupal con su presentación de resultados a nivel de pre-test y a nivel de post-test y el análisis por variable.

#### **Resumen del proceso de intervención**

Descripción y evaluación de la implementación de la intervención

##### *Ambiente físico*

En referencia a la aplicación del programa de intervención específicamente del taller Relaciones Interpersonales, el mismo se realizó en las instalaciones de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios. Municipio Guacara. El horario de inicio de la actividad fue a partir de las 8:00 a.m., culminando a las 4:00 p.m. Se incluyó un receso de 30 minutos para el almuerzo de 12:00 m. a 12:30 p.m. En lo que concierne al ambiente físico, la intervención se realizó en la biblioteca del plantel, en un ambiente cómodo, ventilado, amplio, cerrado a miradas de extraños al proceso y con una temperatura ambiente agradable.

Así mismo, la decoración del espacio cuenta con paredes de color blanco, y posee amplios ventanales con vaporosas cortinas de colores pasteles. Además se colocaron diversos afiches ubicados en espacios estratégicos.

Sobre el piso del salón se colocaron varios tapetes y cojines de distintos tamaños y colores de forma rectangular para que los participantes tomaran asiento, creando un ambiente de comodidad y libertad.

### *Ambiente psicológico*

Al momento del inicio había muchas expectativas en los participantes en relación a la actividad. Se notó gran motivación desde el inicio hasta el final del taller, hubo participación libre, espontaneidad, creatividad y actitud positiva. Fue favorable que los participantes asistieran en ropa deportiva como se les solicitó previamente.

En el momento del desarrollo de la intervención se identificaron una serie de emociones manifiestas por parte de los participantes. Entre ellas: alegría, tristeza, rabia, resentimiento, falta de confianza.

En el tercer momento del programa (cierre). Se observó esperanza, alegría, confianza, optimismo, aprecio por el otro. Se realizó la evaluación del facilitador de forma verbal, cuyas opiniones se resumen de la siguiente forma: excelente facilitador, mucha seguridad en sí mismo, acertadas estrategias para desarrollar los contenidos y el proceso. Poseedor de interesante material didáctico. En relación a los aprendizajes se pudo conocer el alto nivel de logro manifiesto en sus verbalizaciones, así como también en la coevaluación de sus compañeros. Lo más relevante es la concienciación en relación a la necesidad de asistir a los diversos espacios creados en la institución educativa para la integración y el compartir como un gran equipo.

También es significativo el hecho de que todos expresaron su deseo de participar en una próxima actividad como la programada o similar por los aportes que dejó la intervención realizada. A momento de la despedida no hubo prisa por partir, por el contrario se tomaron su tiempo para hacer contacto físico y verbal con cada uno de los participantes y especialmente con el facilitador, quien respondió afectuosamente a cada uno.

Cabe destacar el apoyo recibido de parte del personal directivo, administrativo, docente y de ambiente de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios, Municipio Guacara, para la realización de las actividades relacionadas con la presente investigación; muy especialmente para la ejecución del taller Relaciones Interpersonales del programa de intervención.

#### *Finalidad*

Se consideró como finalidad el fortalecimiento de la cohesión en el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios.

#### *Cumplimiento del programa*

El programa de intervención se llevó a cabo en una (1) sesión tipo taller de ocho (08) horas académicas, de fecha 27 de Julio de 2017. Respecto al número de asistentes fueron trece (13). La hora prevista de inicio fue a las 8:00 a.m., y la culminación a las 4:00 p.m. las mismas se cumplieron con puntualidad.

Al llegar los participantes se les brindó desayuno, para dar inicio formal al taller 8:30am durante el desarrollo se realizó la pausa prevista para el almuerzo a la 12:00 m. hasta la 12:30 p.m. y luego continuar las actividades pendientes del segundo momento hasta las 2:30 p.m., cuando se desarrolló el tercer momento de cierre mediante la realización de una técnica, la plenaria y dónde se realizó la evaluación

para conocer el logro de los objetivos propuestos. Para ello se solicitó responder a preguntas formuladas mediante un cuestionario de evaluación impreso. En el cuadro 8, que se presenta a continuación, está contenida la planificación en la cual se describe los momentos de inicio, desarrollo y cierre del taller.

**Tabla N° 6.** Planificación del taller Relaciones Interpersonales. Día 27 de Julio del 2017

<b>ETAPAS</b>	<b>TECNICAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
Inicio	Yo sé algo bueno de ti.	Inicia dando la bienvenida. Se Establece las normas del encuentro. Dar las instrucciones a los participantes donde debe realizar un círculo. Distribuye los objetos entre los participantes. Les dice a los participantes que deben ofrecerle la palabra o gesto positivo al compañero. Estar atento al proceso. Procesar la experiencia. Indicando cómo se sintieron al escuchar algo bueno sobre sí mismo, expresado por un compañero. Establecer un compromiso de practicar la identificación de cualidades o aspectos positivos en el otro. Evitar la crítica y el rumor. Practicar la valoración del compañero o compañera.
Desarrollo	El baile de las Emociones	Dar las instrucciones a los participantes. Pedirá al participante que se expresen de forma natural. Indicar al participante que deben imitar y seguir a los líderes. Proteger al participante. Estar dentro del proceso. Estar atento al proceso. Procesar la experiencia. Direccionar el cierre. Los participantes se expresarán libremente por el espacio sugerido siguiendo las instrucciones del facilitador y líderes. Escuchar atentos las indicaciones del facilitador. Expresarse de forma natural. Disfrutar el aquí y el ahora. Experimentar sensaciones y emociones. (Sólo si quiere). Identificar sus emociones por medio de la música. Establecer compromiso para el desarrollo de la conciencia emocional.

Cierre	El cuento de papel.	Dar las instrucciones a los participantes. Crear el cuento. Invitar a los participantes a expresar qué reconocen sobre su propio cuento. Propiciar que los participantes reconozcan los elementos de la cohesión grupal. Procesar la experiencia. Direccionar el cierre. Se pide a todos que participen en un cuento y luego procedan a ser parte del cuento. Escuchar atentos las indicaciones del facilitador. Deben vivir el cuento. Los participantes deben reconocer cuál es su elemento de cohesión. Identificar estructuras (emociones) de comportamiento en ellos mismos. Reconocer actitudes personales. Comprometerse con su proceso de cambio personal, seguidamente se procedió a realizar la evaluación del taller de manera verbal y escrita.
--------	---------------------	---

**Fuente: Atienzo (2017)**

### **Análisis del trabajo del facilitador**

#### *Fase planificación*

En el proceso investigativo, una vez identificadas las variables de intervención a través del diagnóstico de las necesidades del grupo foco, se procedió al diseño de la propuesta para dar respuesta a la problemática. En consecuencia, se decidió diseñar un plan de acción a desarrollar en una sesión, bajo la modalidad de taller con metodología vivencial, con una duración de ocho (08) horas.

En relación a la planificación, se realizó previamente al taller Relaciones Interpersonales, procediendo a realizar la invitación con 72 horas de anticipación. Además del contacto directo para la invitación, se hizo uso de la vía telefónica y las redes sociales para el recordatorio y la ratificación de asistencia al taller. En el diagnóstico se planteó el desarrollo de la cohesión como variable a ser intervenida en el grupo; adicional a esto se hizo una revisión detallada de las técnicas a nivel de dinámica de grupos para lograr los objetivos teniendo en cuenta las diversas características del grupo y los diversos modelos de intervención, seleccionando la

Teoría Gestalt de Perls (1975) y el Modelo de Cohesión Grupal de Carron (1992) como basamento teórico del programa de intervención.

Luego de seleccionar las técnicas, se diseñó un programa de intervención inicial que diera respuesta al objetivo general del programa, y se consideraron los tres momentos de la sesión de ejecución: inicio, desarrollo y cierre. Se redactaron los objetivos que se deseaban alcanzar con cada una mediante la aplicación de las técnicas, el contenido a ser desarrollado en la técnica, el nombre de la técnica con una breve descripción, el tiempo de aplicación, los recursos humanos y materiales necesarios y, finalmente, la forma de evaluación de la técnica y del taller. A la par se realizó el manual del facilitador en el cual se describe paso a paso cada uno de los momentos y técnicas del taller.

En cuanto al instrumento se planificó la aplicación de un cuestionario (pre-test) antes de la ejecución del programa con la finalidad de evaluar en qué condición se encuentra la variable obtenida en el diagnóstico. Igualmente, se planificó la aplicación del mismo cuestionario como postest, luego de una semana de la realización del taller Relaciones Interpersonales.

#### *Fase de Desarrollo*

Durante esta fase se llevó a cabo la ejecución del el programa de intervención grupal dirigido al personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios. Municipio Guacara. Desde la perspectiva del logro de los objetivos planteados en la intervención considerando la cohesión. Se logró cumplir con la planificación en un cien por ciento.

### *Fase de Evaluación*

En lo que respecta al taller, se inició con una evaluación diagnóstica, también se utilizó la evaluación continua y la evaluación final, haciendo uso de la autoevaluación, de la coevaluación mediante el uso de técnicas e instrumentos tanto cuantitativas como cualitativas. Durante el proceso se trabajó el dar y recibir feedback entre los participantes que se expresaron de manera verbal y no verbal acerca de cómo se sentían, que habían aprendido, que les gustaba y que no, de que se dieron cuenta, que descubrieron, entre otros elementos que permitían realimentación grupal de la actividad. Al mismo tiempo se propició la evaluación del taller a nivel cognitivo y emocional, por último se evaluó la sesión con un instrumento en el que se incluían algunos elementos que son parte importante en el desarrollo del taller. Transcurrida una semana de la realización del taller, se aplicó el post-test; se procedió a realizar el análisis respectivo pre-test y post-test lo que permitió valorar el impacto del programa de intervención.

### *Dificultades encontradas*

La única dificultad presentada está relacionada con el adelanto inesperado del periodo vacacional, pues la planificación del programa fue pautada desde el inicio para la cuarta semana del mes de julio del presente año, lapso en la cual se esperaba que todo el personal tuviese mayor cantidad de tiempo disponible, antes de la culminación del año escolar 2016-2017. Sin embargo, por disposición del Ministerio del Poder Popular para la Educación, el inicio del periodo vacacional fue establecido a partir del 21 de julio, dándose el caso de que en muchos planteles se anticiparan a esta fecha.

## Impresión de los participantes

Una vez finalizada la aplicación del programa de intervención, a través del Taller Relaciones Interpersonales en el grupo, cuyo objetivo pretende fortalecer de la cohesión del personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios. Municipio Guacara, en la fase de cierre del taller se realizó la evaluación del mismo. Se aplicó un cuestionario con cuatro preguntas abiertas, que se incluye en el anexo.

### Resultados de la evaluación del taller

**Tabla N° 7.** Evaluación del taller

Preguntas	Respuestas
1.- ¿Cómo se sintieron?	A gusto, muy bien, cómodos, agradecidos, contentos, entusiasmados y motivados.
2.- ¿De qué se dieron cuenta?	Aprendimos la importancia de que se abran espacios para el compartir todo el personal del plantel, a interesarnos en conocer más a nuestros compañeros, ampliar nuestros aprendizajes, a ser más unidos, de que debemos sentir la variedad de emociones humanas y no quedarnos anclados en una sola, que nuestro problema puede ser muy pequeño al lado del de otra persona.
3.- ¿Para qué les sirven los contenidos desarrollados en el taller?	Los aprendizajes del taller me sirven para seguir conociéndome desde mi interior y cómo manejar las distintas situaciones que se nos presentan en el día a día, que debemos vivir el aquí y el ahora lo que significa vivir en el presente, atender a nuestras necesidades, darme cuenta de que como equipo todos somos importantes.

4.- ¿Considera que se logró el objetivo presentado al inicio del taller?	Considero que si se lograron los objetivos puesto que nos vamos más unidos e interesados en desempeñarnos mejor como equipo, aprendimos a valorar los aspectos positivos que tenemos y también nuestros compañeros y aprendimos a identificar nuestros sentimientos. Se lograron los objetivos y necesitamos seguir trabajando para ser cada día mejores como personas y como equipo.
--	---

### **Análisis de los procesos del grupo**

En todo grupo de trabajo están presentes una serie de etapas de desarrollo del grupo, enunciadas por Schütz (1969), quien plantea el desarrollo de una teoría de comportamiento interpersonal, tomado como referencia para el grupo intervenido, para propiciar la cohesión. Se presentan a continuación los elementos presentes en cada una de las etapas de inclusión, control y afecto.

#### *Etapas de Inclusión*

Esta etapa se caracteriza por el deseo de pertenecer, de participar, de estar involucrado, de formar parte. Comprende un grupo de trabajadores de una institución educativa del sector público, la cual conforma la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios y están afiliados por un motivo laboral. Articulado y creado por relaciones laborables, que prestan un servicio, sin embargo, se enfrentan cada día a presiones, estrés y situaciones de conflicto en la convivencia cotidiana. A pesar de estas debilidades, hubo una actitud receptiva, para participar de forma espontánea, demostrando compromiso.

Esta actividad representó para ellos algo novedoso, donde tuvieron la experiencia grupal. En este caso se utilizó una técnica de inicio de integración (yo sé algo bueno de ti) que tuvo como objetivo Promover un ambiente agradable a través de una

técnica de apertura que permita dar y recibir palabras positivas entre los participantes. Integración, movilización, conocimiento, de sí mismos, aceptación de caricias para el estableciendo un encuentro cálido y constructivo.

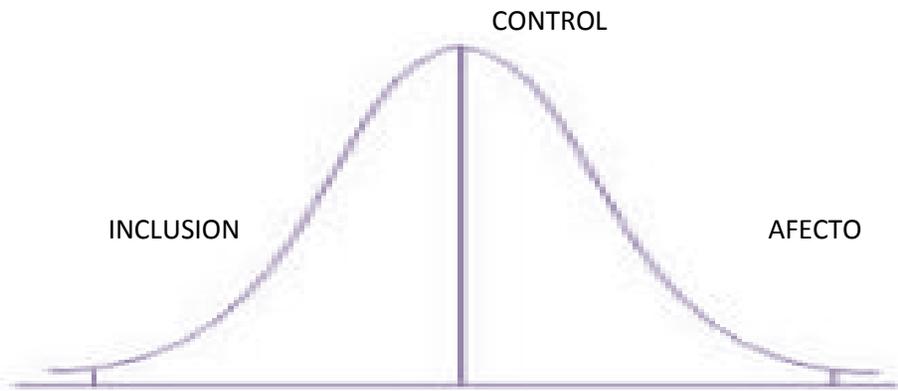
#### *Etapa de Control*

En esta etapa se presenta en el grupo la necesidad de dominar, ser influyente, guiar, persuadir o de ser conducido, guiado, dirigido o de seguir. A su vez el grupo se enfrenta a una etapa de conflicto propia de la competencia, y el liderazgo. Acá se usó la técnica de “el baile de las emociones” con el propósito de experimentar a través de ejercicios vivenciales los niveles de autoconfianza y de integración grupal.

#### *Etapa de Afecto*

Esta etapa se caracteriza por el deseo de tener intimidad, de formar lazos interpersonales cercanos, de expresar calidez y apego, el grupo comienza a preocuparse por la armonía entre los miembros, mientras las diferencias se hacen a un lado para ayudar a la cohesión del grupo. Para efecto de esta etapa se manejó la técnica de “el cuento del papel” en el cual los participantes lograron manifestar verbal y gestualmente los aprendizajes adquiridos. Se solicitó el compromiso de aplicar los aprendizajes alcanzados durante la actividad. Con la aplicación de las técnicas grupales en sus distintas modalidades, se observan los cambios de conductas que se generan en el grupo, expresados gráficamente por medio de la campana de Gauss en la figura N°1.

## Representación gráfica de las etapas del grupo



**Figura N° 1.** Evolución del Personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios. Análisis de los procesos del grupo. Fuente: Schutz (1996)

### Efectos de la intervención

Primeramente hay que considerar que trabajar en grupo posibilita la participación social, ya que se crea un clima de confianza que favorece la incorporación y, por tanto, se crean las condiciones que sirven de soporte fundamental, no solo para el desarrollo de habilidades, sino también para actuar comprometidamente, lo que su vez se traduce en una actitud responsable y en el crecimiento personal.

Un elemento fundamental que provoca efectos en la intervención grupal son las estrategias de intervención, cuyo objetivo consiste en conseguir el apoyo social, ya sea a nivel familiar, amigos o compañeros, los grupos de apoyo, la escucha, el apoyo técnico y emocional. El afectado busca, al transmitir a un grupo de compañeros de profesión, una opinión que le reconforte. Sentirse comprendidos, intercambiar pareceres y consejos para intentar superar este síndrome. Lo anteriormente expuesto logró ponerse de manifiesto en la intervención realizada con el personal que labora en la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios. Municipio Guacara.

## **Presentación de los resultados**

A continuación se muestran los resultados generales del instrumento de pre test y post test organizado de acuerdo a los integrantes del grupo de trabajadores que asistieron a las actividades desarrolladas. Dichos instrumentos se aplicaron días antes de la intervención y al final de la última actividad programada.

### *A nivel de Pretest*

Para el pretest se procedió a codificar y graficar las alternativas de respuestas de los 18 ítems del instrumento atendiendo a las nueve opciones de respuesta. A continuación se mencionan:

1 = Completamente en desacuerdo = CD en la escala del 1 al 9

2 = Completamente de acuerdo = CA en la escala del 1 al 9

Cabe destacar que cuando la afirmación del ítem es positiva significa que la respuesta califica favorable o positiva al objeto de la actitud; por lo que estar más de acuerdo implica una puntuación mayor, por el contrario si la afirmación del ítem es negativa significa que califica desfavorablemente al objeto de la actitud, por lo que cuanto más de acuerdo estén con la afirmación negativa significa que su actitud es más desfavorable.

### **Resultados del Pretest. Puntuaciones del cuestionario de Ambiente Grupal**

**Tabla N° 8.** Pre test parte (a). Integración Socio-grupal GIS: 11-13-15-17

- 11. Los miembros de nuestro equipo prefieren salir por su cuenta, que reunirse en equipo.
- 13. Nuestro equipo raramente socializa juntos.
- 15. Nuestro equipo le gustaría pasar tiempo junto fuera del horario de trabajo.

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

	11	13	15	17	T
1	3	2	4	3	12
2	3	2	3	2	10
3	3	2	3	2	10
4	1	1	4	1	7
5	2	2	5	2	11
6	3	3	4	3	13
7	1	1	6	1	9
8	2	2	5	2	11
9	1	3	6	3	13
10	2	1	5	2	10
11	2	1	5	2	10
12	2	2	4	1	9
13	1	1	5	3	10

**Fuente:** Cuestionario tipo Likert: Inventario de Ambiente Grupal (GEQ) de Carron, Widmeyer y Brawley aplicado al personal que hace vida en la E.T. Enrique Delgado Palacios. Atienzo (2017)

### **Análisis e Interpretación**

En esta tabla se deja ver los datos de las preguntas 11-13-15-17, las cuales tienen relación con la sub escala -Integración Socio-grupal GIS: se refiere al sentido de similitud y cercanía de un miembro del equipo de cercanía grupo, como una unidad social. Del cual se suman para lograr el total del área.

**Tabla N° 9.** Pre test parte b. Integración Grupal hacia la actividad GIT: 10-12-14-16-18

- 10. Nuestro equipo está unido para tratar de alcanzar las metas para un mejor rendimiento.
- 12. Todos tomamos responsabilidad por cualquier pérdida o degradación del rendimiento por nuestro equipo.

14. Los miembros del equipo tiene aspiraciones contradictorias acerca del rendimiento del equipo.
15. 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
18. Los miembros de nuestro equipo no se comunican libremente acerca de las responsabilidades de cada uno durante las horas de trabajo

	10	12	14	16	18	T
1	4	3	3	3	2	15
2	5	3	2	3	1	14
3	4	3	2	3	1	13
4	6	5	1	5	1	18
5	5	6	2	6	2	21
6	4	5	3	5	3	20
7	4	3	1	3	1	12
8	5	8	3	2	3	21
9	3	1	4	1	2	11
10	2	3	5	1	2	13
11	5	4	2	4	1	16
12	7	5	3	3	2	20
13	8	6	2	4	1	21

**Fuente:** Cuestionario tipo Likert: Inventario de Ambiente Grupal (GEQ) de Carron, Widmeyer y Brawley aplicado al personal que hace vida en la E.T. Enrique Delgado Palacios por Atienzo (2017).

En esta tabla se deja ver los datos de las preguntas 10-12-14-16-18, las cuales tienen relación con la sub escala-Integración Grupal hacia la actividad GIT (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. Del cual se suman para lograr el total del área.

**Tabla N° 10.** Pre test parte c. Atracción Individual al Grupo – Social ATGS: 1-3-5-7-9.

1. No me gusta ser parte de las actividades sociales del equipo.
3. No voy a extrañar a los miembros de este equipo cuando el equipo se disuelva.
5. Algunos de mis mejores amigos están en este equipo.
7. Yo disfruto otros eventos sociales, que los eventos sociales del equipo
9. Para mí, este equipo es uno de los grupos más importantes a los que pertenezco.

	1	3	5	7	9	T
1	2	4	6	3	6	21
2	3	4	5	4	5	21
3	2	3	4	5	4	18
4	1	1	3	6	5	16
5	3	2	4	3	4	16
6	4	3	3	2	3	15
7	2	1	5	6	5	19
8	3	2	4	4	5	18
9	2	1	5	4	6	18
10	3	3	4	5	7	22
11	1	4	5	4	7	21
12	3	1	4	3	6	17
13	2	1	3	1	5	12

**Fuente:** Cuestionario tipo Likert: Inventario de Ambiente Grupal (GEQ) de Carron, Widmeyer y Brawley aplicado al personal que hace vida en la E.T. Enrique Delgado Palacios por Atienzo (2017)

En esta tabla se deja ver los datos de las preguntas 1-3-5-7-9, las cuales tienen relación con la sub-escala Atracción Individual al Grupo – Social ATGS: se refiere a las impresiones que posee un miembro del equipo, acerca de las interacciones sociales y la aceptación personal dentro del grupo. Del cual se suman para lograr el total del área.

**Tabla N° 11.** Pre test parte d. Atracción individual a la Tarea – Grupal ATGT: 2-4-6-8

2. Yo no estoy feliz con la cantidad de tiempo que tengo para realizar mi trabajo.
4. No estoy satisfecho con el nivel de compromiso con las tareas de m í equipo
6. Este equipo no me da suficientes oportunidades para mejorar mi rendimiento personal.
8. No me gusta el estilo de trabajo que tiene este equipo

	2	4	6	8	T
1	3	3	4	4	14
2	4	4	5	5	18
3	3	4	4	6	17
4	3	3	5	5	16
5	3	2	6	4	15
6	6	3	7	5	21
7	2	1	5	2	10
8	1	2	6	2	11
9	3	1	5	1	10
10	3	3	6	1	13
11	2	2	5	2	11
12	2	4	3	4	13
13	3	5	2	5	15

**Fuente:** Cuestionario tipo Likert: Inventario de Ambiente Grupal (GEQ) de Carron, Widmeyer y Brawley aplicado al personal que hace vida en la E.T. Enrique Delgado Palacios por Atienzo (2017)

En esta tabla se deja ver los datos de las preguntas 2-4-6-8, las cuales tienen relación con la sub escala-Integración Atracción individual a la Tarea – Grupal ATGT: se refiere a los sentimientos de un miembro del equipo acerca de su implicación personal, en relación a las metas y la productividad grupal. Del cual se suman para lograr el total del área.

### **Resultados del Pos test**

Puntuaciones del cuestionario de Ambiente Grupal (Escala Likert)

**Tabla N° 12.** Post test parte a. Integración Socio-grupal GIS: 11-13-15-17

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

13. Nuestro equipo raramente socializa juntos.

16. Nuestro equipo le gustaría pasar tiempo junto fuera del horario de trabajo.

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

	11	13	15	17	T
1	6	5	6	6	23
2	5	4	8	4	21
3	6	5	7	5	23
4	7	6	6	6	25
5	6	5	7	5	23
6	7	6	6	6	25
7	6	6	5	6	23
8	7	5	6	5	23
9	6	5	7	6	24
10	7	4	6	6	23
11	6	5	5	6	22
12	6	5	6	6	23
13	5	6	5	7	23

**Fuente:** Cuestionario tipo Likert: Inventario de Ambiente Grupal (GEQ) de Carron, Widmeyer y Brawley aplicado al personal que hace vida en la E.T. Enrique Delgado Palacios por Atienzo (2017)

En esta tabla se deja ver los datos de las preguntas 11-13-15-17, las cuales tienen relación con la sub-escala Integración Socio-grupal GIS: se refiere al sentido de similitud y cercanía de un miembro del equipo de cercanía grupo, como una unidad social. Del cual se suman para lograr el total del área.

**Tabla N° 13.** Post test parte b. Integración Grupal hacia la actividad GIT: 10-12-14-18.

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

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

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

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

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

	10	12	14	16	18	T
1	5	5	4	4	5	<b>25</b>
2	6	6	3	6	3	<b>32</b>
3	5	5	4	5	4	<b>27</b>
4	4	4	5	4	5	<b>22</b>
5	5	5	4	5	4	<b>27</b>
6	4	4	5	4	5	<b>22</b>
7	5	5	4	5	4	<b>27</b>
8	4	4	3	6	3	<b>28</b>
9	5	4	4	6	4	<b>27</b>
10	4	4	5	5	5	<b>23</b>
11	5	3	6	4	5	<b>21</b>
12	5	5	4	4	5	<b>25</b>
13	4	5	5	5	4	<b>25</b>

**Fuente:** Cuestionario tipo Likert: Inventario de Ambiente Grupal (GEQ) de Carron, Widmeyer y Brawley aplicado al personal que hace vida en la E.T. Enrique Delgado Palacios por Atienzo (2017)

En esta tabla se deja ver los datos de las preguntas 10-12-14-16-18, las cuales tienen relación con la sub-escala Integración Grupal hacia la actividad ATGT (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. Del cual se suman para lograr el total del área.

**Tabla N° 14.** Post test parte c. Atracción Individual al Grupo – Social ATGS: 1-3-5-7-9

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

3. No voy a extrañar a los miembros de este equipo cuando el equipo se disuelva.
5. Algunos de mis mejores amigos están en este equipo.
7. Yo disfruto otros eventos sociales, que los eventos sociales del equipo
9. Para mí, este equipo es uno de los grupos más importantes a los que pertenezco.

	1	3	5	7	9	T
1	4	3	6	5	6	<b>24</b>
2	3	2	5	6	7	<b>23</b>
3	4	3	6	7	6	<b>26</b>
4	5	3	5	6	5	<b>24</b>
5	4	5	6	5	4	<b>24</b>
6	3	4	5	4	4	<b>20</b>
7	4	5	6	4	5	<b>24</b>
8	3	4	5	3	6	<b>21</b>
9	5	5	5	4	4	<b>23</b>
10	4	5	6	3	6	<b>24</b>
11	3	5	5	4	5	<b>22</b>
12	4	3	6	5	6	<b>24</b>
13	3	4	5	4	5	<b>21</b>

**Fuente:** Cuestionario tipo Likert: Inventario de Ambiente Grupal (GEQ) de Carron, Widmeyer y Brawley aplicado al personal que hace vida en la E.T. Enrique Delgado Palacios por Atienzo (2017)

En esta tabla se deja ver los datos de las preguntas 1-3-5-7-9, las cuales tienen relación con la sub-escala Integración Atracción Individual al Grupo – Social ATGS: se refiere a las impresiones que posee un miembro del equipo, acerca de las interacciones sociales y la aceptación personal dentro del grupo. Del cual se suman para lograr el total del área.

**Tabla N° 15.** Post test parte d. Atracción individual a la Tarea – Grupal ATGT: 2-4-6-8

2. Yo no estoy feliz con la cantidad de tiempo que tengo para realizar mi trabajo.
4. No estoy satisfecho con el nivel de compromiso con las tareas de mí equipo.
7. Este equipo no me da suficientes oportunidades para mejorar mi rendimiento personal.
9. No me gusta el estilo de trabajo que tiene este equipo

	2	4	6	8	T
1	5	6	6	6	23
2	6	7	5	5	23
3	7	6	6	6	25
4	6	7	6	5	24
5	7	6	5	6	24
6	5	7	6	5	23
7	6	6	5	5	22
8	5	7	6	4	22
9	6	5	5	6	22
10	6	7	5	5	23
11	7	6	7	6	26
12	5	6	6	6	23
13	6	5	7	5	23

**Fuente:** Cuestionario tipo Likert: Inventario de Ambiente Grupal (GEQ) de Carron, Widmeyer y Brawley aplicado al personal que hace vida en la E.T. Enrique Delgado Palacios por Atienzo (2017)

En esta tabla se deja ver los datos de las preguntas 2-4-6-8, las cuales tienen relación con la sub-escala Integración Atracción individual a la Tarea – Grupal ATGT: se refiere a los sentimientos de un miembro del equipo acerca de su implicación personal, en relación a las metas y la productividad grupal. Del cual se suman para lograr el total del área.

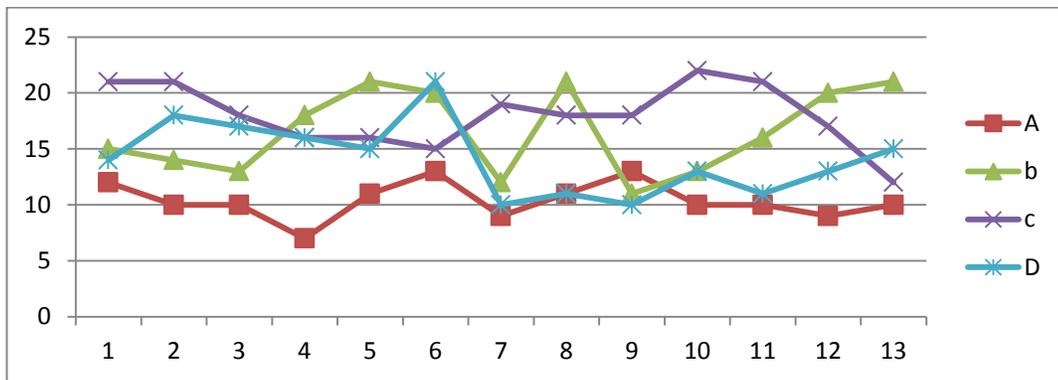
**Tabla N° 16.** Contraste entre el área del Pre-Test y el Post-Test

	Pre				Post			
	A	B	C	D	A	B	C	D
1	12	15	21	14	23	23	24	23
2	10	14	21	18	21	24	23	23
3	10	13	18	17	23	23	26	25
4	7	18	16	16	25	22	24	24
5	11	21	16	15	23	23	24	24
6	13	20	15	21	25	22	20	23
7	9	12	19	10	23	23	24	22

8	11	21	18	11	23	22	21	22
9	13	11	18	10	24	23	23	22
10	10	13	22	13	23	23	24	23
11	10	16	21	11	22	23	22	26
12	9	20	17	13	23	23	24	23
13	10	21	12	15	23	23	21	23

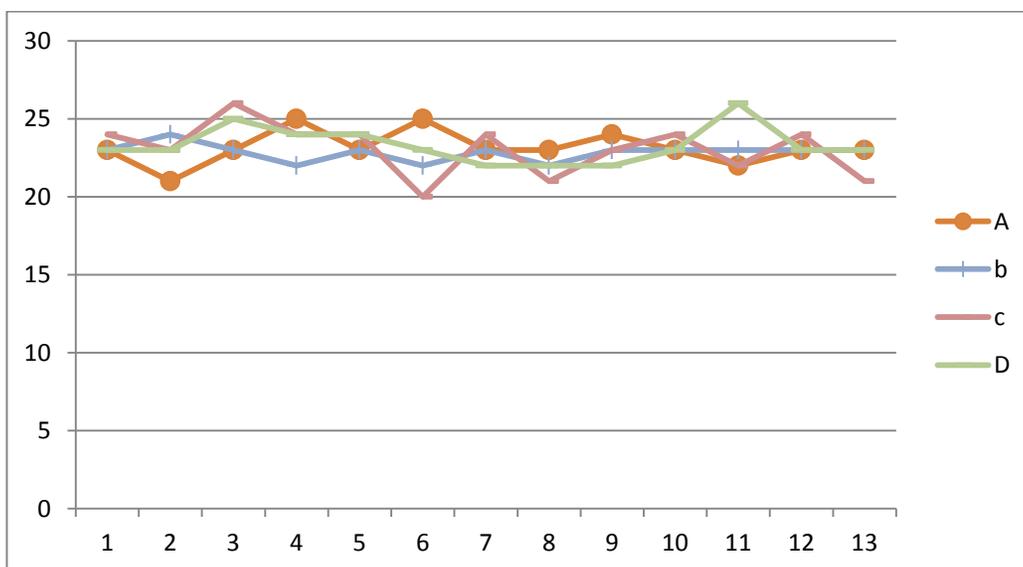
**Fuente:** Cuestionario tipo Likert: Inventario de Ambiente Grupal (GEQ) de Carron, Widmeyer y Brawley aplicado al personal que hace vida en la E.T. Enrique Delgado Palacios por Atienzo (2017)

**Gráfico N° 9.** Pre test



**Fuente:** Cuestionario tipo Likert: Inventario de Ambiente Grupal (GEQ) de Carron, Widmeyer y Brawley aplicado al personal que hace vida en la E.T. Enrique Delgado Palacios por Atienzo (2017)

**Gráfico N° 10.** Post test



**Fuente:** Cuestionario tipo Likert: Inventario de Ambiente Grupal (GEQ) de Carron, Widmeyer y Brawley aplicado al personal que hace vida en la E.T. Enrique Delgado Palacios por Atienzo (2017)

**Correlaciones entre los dos momentos (pre-post)**

**Tabla N° 17.** Correlaciones de muestras relacionadas

<b>Correlaciones de muestras relacionadas</b>				
		N°	Correlación	Sig.
Par 1	Pretest a y postest a	13	0,105	,733
Par 2	Pretest b y postest b	13	-0,474	,102
Par 3	Pretest c y postest c	13	0,370	,214
Par 4	Pretest d y postest d	13	0,221	,468

**Fuente:** Cuestionario tipo Likert: Inventario de Ambiente Grupal (GEQ) de Carron, Widmeyer y Brawley aplicado al personal que hace vida en la E.T. Enrique Delgado Palacios por Atienzo (2017)

El resultado del cálculo del coeficiente de correlación de Pearson entre los momentos pre test y post test sub-escala A es de 0,105, lo que indica que existe una relación directa con grado muy bajo, esto implica que cuando un participante baja los demás también en un nivel muy bajo, tomando una inferencia al ejecutar con más tiempo y ejecuciones se obtendrán, resultados en una medida creciente desde un nivel muy bajo según la forma de ejecución.

El resultado del cálculo del coeficiente de correlación de Pearson entre los momentos pre test y post test sub-escala B es de -0,47, lo que indica que existe una relación inversa con grado moderado, esto implica que cuando un participante baja, los demás también en un nivel módico, tomando una inferencia al ejecutar con más tiempo y ejecuciones se obtendrán, resultados en una medida creciente desde un nivel medio según la forma de ejecución.

El resultado del cálculo del coeficiente de correlación de Pearson entre los momentos pre test y post test sub-escala C es de 0,37, lo que indica que existe una relación directa con grado bajo, esto implica que cuando un participante baja los

demás también en un nivel bajo, tomando una inferencia al ejecutar con más tiempo y ejecuciones se obtendrán, resultados en una medida creciente desde un nivel bajo según la forma de ejecución.

El resultado del cálculo del coeficiente de correlación de Pearson entre los momentos pre test y post test sub-escala D es de 0,22, lo que indica que existe una relación directa con grado bajo, esto implica que cuando un participante baja los demás también en un nivel módico, tomando una inferencia al ejecutar con más tiempo y ejecuciones se obtendrán, resultados en una medida creciente desde un nivel medio según la forma de ejecución.

### Prueba t entre los dos momentos (pre-post)

**Tabla 18.** Prueba de muestras relacionadas

	Diferencias relacionadas					t	gl	Siguiete (bilateral)
	Media	Desviación típica	Error típica de la media	95% Intervalo de confianza para la				
				Inferior	Superior			
Par 1 prea- posta	-12,769	1,878	,521	-13,904	-11,635	-24,520	12	,000
Par 2 preb- postb	-6,308	4,070	1,129	-8,767	-3,848	-5,588	12	,000
Par 3 prec- postc	-5,077	2,722	,755	-6,722	-3,432	-6,724	12	,000
Par 4 pred- postd	-9,154	3,262	,905	-11,125	-7,183	-10,118	12	,000

### T de Student

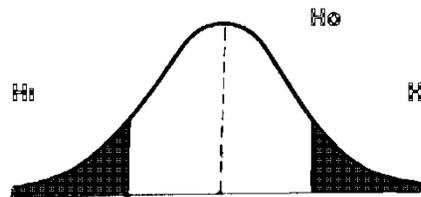
La prueba *t* se basa en una distribución muestral o poblacional de diferencia de medias conocida como la distribución T de Student que se identifica por los grados de libertad, los cuales constituyen el número de maneras en que los datos pueden variar libremente. Son determinantes, ya que nos indican qué valor debemos esperar de *t*, dependiendo del tamaño de los grupos que se comparan.

Los grados de libertad se calculan con la fórmula siguiente, en la que  $n_1$  y  $n_2$  son el tamaño de los grupos que se comparan:

$$gl = (n_1 + n_2) - 2$$

Vogt (1999) señala que los grados de libertad indican cuántos casos fueron usados para calcular un valor estadístico en particular.

$$gl = n - 1 = 13 - 1 = 12 \text{ gl} \rightarrow t_{\alpha} = \pm 2,12$$



$$t_{\alpha} = 71 \quad t_{\alpha} = 2,12$$

Para las cuatro sub-escalas de las respuestas de  $t$ , son negativas en signo, por lo tanto es menor de cero, lo que indica que en todas las sub-escalas su nivel de significación en relación a la Cohesión grupal resultaron significativas (favorables), resaltando las dos sub-escalas A Integración Socio - Grupal (GIS) y D Atracción Individual a la Tarea- Grupal (ATGT), quedando en promedio las B Integración Grupal hacia la actividad (GIT) y C Atracción Individual al Grupo – Social (ATGS).

**Tabla N° 19.** Datos divididos en cuatro sub escalas para el pretest y el posttest

Sub escalas	Pres-test	Post-test	% Variación	Referencia / Ítem
Integración socio grupal GIS	135	301	222,96	11,13,15,17
Integración Grupal hacia la actividad GIT	215	331	153,95	10,12,14,16,18
Atracción individual a la tarea ATGS	234	300	128,21	1,3,5,7,9
Atracción individual a la tarea ATGT	184	303	164,67	2,4,6,8

**Fuente:** Atienzo (2017)

## **Análisis por variables y dimensiones**

La variable dependiente “Cohesión Grupal”: El grupo se conectó cognitivamente y afectivamente, vivenciando el darse cuenta, donde la atracción, la unión, la coordinación de esfuerzos en las tareas ejecutadas durante la intervención se pusieron de evidencia. Lográndose observar cambios hacia la calidad de las interacciones, con una orientación positiva, principalmente en las sub escalas A y D: resaltando las dos sub-escalas A Integración Socio - Grupal (GIS) y D Atracción Individual a la Tarea-Grupal (ATGT) donde se registraron resultados favorables a la cohesión grupal. Las sub-escalas B y C registraron puntuaciones promedio, representadas por: B Integración Grupal hacia la actividad (GIT) y C Atracción Individual al Grupo – Social (ATGS).

Variable Independiente “Programa de Intervención”: se ejecutó la planificación según el diagnóstico inicial, donde la calidad, cantidad y el manejo del tiempo como recurso fue el adecuado, así como la selección de técnicas y teorías para intervenir el grupo, mostrando los participantes en todo momento receptividad, apertura, y un registro positivo hacia la modificación de la conducta esperada. Por otra parte, se pudo apreciar en los resultados comparativos del pre test y post test, el programa de intervención fue efectivo en el logro de los objetivos planteados.

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

Cualitativamente la intervención resultó efectiva, debido a que se evidenció disposición de los asistentes a participar en las actividades planificadas, además dio respuestas a las necesidades del diagnóstico del grupo foco, lo cual permitió que se sintieran identificados con la temática que se abordó para lograr la optimización de la cohesión grupal, Permitiendo reforzar el nivel de atracción entre ellos, en pro del desarrollo del grupo. Así mismo las expresiones positivas del grupo hacia la jornada

recreativa y el taller relaciones interpersonales así lo evidenciaron. También hubo un alto grado de valoración hacia el trabajo desarrollado por el facilitador.

Cuantitativamente: Se pudo demostrar los cambios favorables reflejados en los gráficos con información del pre test y post test, en relación a dimensiones representadas por sub-escalas A Integración Socio - Grupal (GIS) es 0,105, y D Atracción Individual a la Tarea- Grupal (ATGT) es 0,22 donde se registraron resultados favorables a la cohesión grupal.

## CONCLUSIONES, ALCANCES Y RECOMENDACIONES FINALES

### Conclusiones

Luego de la implementación del programa de intervención se registró el logro del objetivo general de la presente investigación; ya que pudo determinarse el efecto del programa de intervención basado en la terapia Gestalt (1975) y el Modelo de Cohesión Grupal de Carron (1992), dirigido al fortalecimiento de la cohesión del personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios, Municipio. Guacara. Se logró demostrar los cambios favorables reflejados en los gráficos con información del pre test y post test, en relación a dimensiones representadas por las sub-escalas A correspondiente a Integración Socio - Grupal (GIS) cuyo resultado fue de 0,105, y la sub-escala D correspondiente con Atracción Individual a la Tarea- Grupal (ATGT), la misma arrojó como resultado 0,22, por lo que se registraron resultados favorables a la cohesión grupal.

Igualmente, se alcanzaron los tres objetivos específicos, puesto que, primeramente, se diagnosticaron los elementos que limitan la cohesión mediante la aplicación de técnicas e instrumentos como la observación, la entrevista y el cuestionario. Entre los principales elementos que limitan la cohesión están pocos espacios para socializar, poca Interacción entre los integrantes del grupo, carencia de objetivos comunes, hay cierta irresponsabilidad en algunos miembros, comportamientos reactivos, existencia de conflictos en las relaciones interpersonales, carencia de motivación, comunicación poco eficaz, escasa integración grupal, y carencia de un liderazgo transformacional.

Seguidamente, se diseñó un programa de intervención dirigido al fortalecimiento de la cohesión del personal que labora en la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios, también se aplicó el programa a la muestra representativa del personal del plantel, cuyo objetivo general fue diagnosticar los elementos que limitan la cohesión en el personal que labora en la referida institución.

En lo que respecta a la implementación del programa, se crearon espacios para el fortalecimiento de la integración y cohesión del personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios; específicamente una jornada recreativa y un taller titulado relaciones interpersonales, en los cuales el facilitador aplicó una serie de técnicas para el fortalecimiento afectivo y cognitivo del grupo en la búsqueda de afianzar la comunicación verbal y gestual para manifestar los aprendizajes adquiridos.

Entre los principales sentimientos que se vivenciaron se mencionan, alegría, tristeza, furia, miedo, ira, desagrado y otros.

La implementación del programa de intervención permitió el desarrollo de procesos como el darse cuenta de los sentimientos, situaciones y consecuencias emocionales, en los participantes. Así mismo, se logró experimentar a través de ejercicios vivenciales los niveles de autoconfianza y de integración y cohesión grupal.

Cabe destacar que, el nivel en que se encuentra el grupo se ubica en la etapa de desempeño como lo expresa Schütz (1969), que en todo grupo de trabajo están presentes una serie de etapas de desarrollo, desde esta perspectiva el grupo se encuentra en la etapa de inclusión puesto que manifestaron el deseo de participar y formar parte de la actividad para la cual fueron invitados. Es significativo que para esta etapa el hecho de que todos son trabajadores de la institución. Puede afirmarse que constituyen un grupo de tarea ya que trabajan juntos para completar una tarea y desempeñar unas funciones inherentes a su rol.

Entre los principales efectos de la aplicación de la Intervención grupal sobre la cohesión para el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios se mencionan un clima de confianza que favorece la incorporación y, por tanto, se crean las condiciones que sirven de soporte fundamental, no solo para el desarrollo de habilidades, sino también para actuar comprometidamente, lo que su vez se traduce en una actitud responsable y de desarrollo personal.

La evaluación del programa de intervención desarrollado se realizó apoyada en el modelo de evaluación de Tyler (1942) valorando la coincidencia entre los objetivos del programa y los resultados reales de cada una de las actividades realizadas, también en tal sentido, se realizaron mediciones que permitieron conocer el efecto de la intervención grupal a través de la implementación del programa para lo cual se aplicó un inventario de ambiente grupal (GEQ) para pretest y post test realizando la medición del comportamiento del grupo antes y después de la introducción de estímulos a la variable dependiente. Se concluyó que la implementación del programa fue favorable para la cohesión del grupo.

### **Alcances**

Desde el punto de vista individual y grupal se buscó fortalecer la unión, comunicación, afianzar las relaciones en el contexto laboral del sector educativo con impacto en el entorno familiar y social. Desde el punto de vista práctico, se considera relevante esta investigación, por cuanto constituye una herramienta de diseño, de un programa de intervención grupal para el fortalecimiento de la cohesión. La investigación ofrece un referente teórico con enfoque sistémico y humanístico, basado en las relaciones interpersonales de los grupos de trabajo. Adicionalmente, se fundamenta con bases teóricas desde el enfoque terapia Gestalt y el Modelo de Cohesión Grupal de Carron.

## **Recomendaciones**

Como recomendaciones finales se pueden enunciar las siguientes:

Al personal directivo continuar apoyando la creación de espacios para el desarrollo de habilidades sociales y la integración, que permitan fortalecer la convivencia de todos los actores escolares.

Realizar un acompañamiento y seguimiento a nivel de formación del grupo foco, a los fines de evaluar la aplicación de las herramientas y estrategias adquiridas, y así continuar con el fortalecimiento a la variable dependiente de cohesión.

Expandir la aplicación del programa combinado considerando la cohesión de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios, Municipio Guacara.

A los miembros de todo el personal de la Escuela Técnica antes señalada, centrarse en los aspectos positivos valorando a sus compañeros de trabajo, evitar hacer suposiciones, participar activamente en las actividades pedagógicas y extra cátedras, fomentando la comunicación asertiva, y respetuosa que permita crecer como persona y profesional como equipos de trabajos altamente cohesionados y en consecuencias productivos.

## REFERENCIAS

- Andueza, M. (1997). *Dinámicas de grupos en educación*. 3ª ed. México: Editorial Trillas.
- Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología científica*. Caracas. Editorial Episteme, C.A. 5ta. Edición.
- Bisquerra. (1998). *Modelos de Orientación e Intervención Psicopedagógica*. Barcelona: Editorial Praxis, S.A.
- Canto, J., y Hernández, A. (1976). *La cohesión en los grupos deportivos*. Capítulo 6. Psicología del Deporte (Vol. I) – Fundamentos 1. Universidad de Málaga.
- Camargo, X. (2015). *Una mirada de la educación, desde la complejidad para la coexistencia humana*. Valencia. Venezuela.
- Carron, A. V., Brawley. L. R. y Widmeyer. W. N. (1998). *The measurement of cohesiveness in sport groups*. En J. L. Duda (Ed.), *Advances in sport and exercise psychology measurement* (pp. 213-226). Morgantown, WV: Fitness Information Technology.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. 2da Ed. Mc Graw Hill. México.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, 5453, marzo 3, 2000.
- Delors, J. (1996). *La Educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI*. España: Santilla, S.A. Ediciones UNESCO.
- Decreto N° 2.585 (Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación). (2003, Agosto 28). *Gaceta Oficial de la República de Venezuela*, 5662 (Extraordinario), Septiembre 24, 2003.
- García. (2014). Programa de intervención grupal dirigido al desarrollo de liderazgo eficaz en los integrantes del Colectivo de Recreación Educativa CRER. Trabajo de Postgrado no publicado. Universidad de Carabobo, Valencia.
- Hernández, Fernández y Baptista. (2008). *Metodología de la investigación*. Cuarta edición. Mc Graw Hill, México.

- Hurtado, de B. (2000). *Metodología de la Investigación Holística*. Caracas: Sypal, IUTC.
- Ley Orgánica de Educación. (2009). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, 5.929 (Extraordinario), Agosto 15, 2009.
- Palella y Martins. (2006). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Segunda edición. Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Libertador (FEDEUPEL)
- Paredes, M. (2013). Cohesión de equipos de trabajo y clima laboral percibido por los empleados de la Universidad de Montemorelos. *Revista de Investigación Apuntes Universitarios*. Vol. 2, Núm. 2 (2013). Disponible: [http://revistas.upeu.edu.pe/index.php?journal=ra\\_universitarios&page=article&op](http://revistas.upeu.edu.pe/index.php?journal=ra_universitarios&page=article&op). [Consulta: 2016, septiembre 13]
- Román. (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 Postgrado no publicado. Universidad de Carabobo, Valencia.
- Rosas, C. (2000). *Indicadores de la cohesión grupal a considerar para su diagnóstico*. UCV. *Acta Odontológica Venezolana* 39(3), ISSN: 0001-6365. Disponible: [http://www.actaodontologica.com/ediciones/2001/2/indicadores\\_cohesion\\_grupal.asp](http://www.actaodontologica.com/ediciones/2001/2/indicadores_cohesion_grupal.asp) [Consulta: 2016, septiembre 13]
- Sánchez, K. (2016). *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*. Trabajo de Grado de Especialización en Dinámica de grupo publicado. Universidad de Carabobo, Valencia.
- Shaw, M. (1983). *Dinámica de Grupo. Psicología de la Conducta de los Pequeños Grupos*. Edit. Herder. Barcelona.
- Schutz, W. (1958). *The Interpersonal Underworld*. University of Michigan: Science & Behavior Books.
- Torres, N. (1986). *La Cohesión Grupal Como Factor Impulsor del Rendimiento Estudiantil*. Tesis de Especialización en Dinámica de Grupo Dirección de Estudios de Post-Grado Área Psicología. U.C.V. Caracas.
- Vivas, P., Rojas, J., Torres, M. (2009). *Dinámicas de grupos*. España: Eureka Media, SL. Disponible: [http://psyciencia.com/wp-content/uploads/2012/11/DINA\\_MICA-DE-GRUPOS.pdf](http://psyciencia.com/wp-content/uploads/2012/11/DINA_MICA-DE-GRUPOS.pdf) [Consulta: 2016, septiembre 13]

## **ANEXOS**

## **ANEXO A**

### **Instrumentos**

## Guía de observación de las variables del proceso en un encuentro de grupo

<b>Destrezas en comunicación interpersonal</b>					
1. Expresión	1	2	3	4	5
Verbal					
No-verbal					
2. Escuchar					
Activa					
Pasiva					
3. Responder					
Asertivamente					
Agresivamente					
Neutralmente					
<b>Patrones de comunicación</b>					
4. Dirección					
Uno a uno					
Una al grupo					
Todo a través de un líder					
5. Contenido					
Cognoscitivo					
Afectivo					
<b>Liderazgo</b>					
6. Papeles principales					
Procesador de información					
Coordinador					
Evaluador					
Armonizador					
Buscador de salidas					
Seguidor					
<b>Liderazgo</b>					
	1	2	3	4	5
Bloqueador					
Buscador de reconocimiento					
Dominante					
El que evade					
7. Estilo de liderazgo					
Democrático					
Autocrático					
Dejar hacer					
8. Respuesta al estilo de liderazgo					
Participación temprana					
Poco compromiso					
Resistencia					
Pérdida de entusiasmo					
Abstención					
<b>Ambiente</b>					
9. Tono afectivo de la sesión					
10. Cohesividad					

<b>Metas</b>					
11. ¿Han sido explícitas las metas?					
12. ¿Ha habido sometimiento en relación con las metas?					
<b>Variables</b>					
13. Tamaño del grupo					
13.1. Grande					
13.2. Pequeño					
14. Límite de tiempo					
15. Facilidades físicas					
<b>Desarrollo del grupo</b>					
18. Trabajo en equipo					
19. Sentido de pertenencia					

Observaciones: \_\_\_\_\_

**Nota:** \_\_\_\_\_

Tomado con fines didácticos de Gamargo, C. (1978). Dinámica de grupos.  
Impresiones Eooz, S.R.L.

Adaptación de Atienzo (2016)

## **ANEXO B**

### Cuestionario

## Descripción del inventario de ambiente grupal GEQ

El cuestionario utilizado para los fines de esta investigación es el Inventario de Ambiente Grupal (GEQ según siglas en inglés) 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.

- e. GIS: Integración Socio-grupal: se refiere al sentido de similitud y cercanía de un miembro del equipo de cercanía grupo, como una unidad social. Ítems 11 – 13 – 15 – 17.
- f. 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. Ítems 10 – 12 – 14 – 16 – 18.
- g. 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. Ítems 1 – 3 – 5 – 7 – 9.
- h. 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. Ítems 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, y Brawley, 1985). Los cuatro sub-escalas producen un alfa de Cronbach de 0,74, 0,58, 0,78 y 0.61 respectivamente.

## 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.

4. 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

5. 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

6. 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

7. No estoy satisfecho con el nivel de compromiso con las tareas de mí equipo.

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

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

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

9. 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

10. 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

11. 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

12. 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

13. 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

14. 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

15. 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

16. Nuestro equipo raramente socializa juntos.

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

17. 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

18. Nuestro equipo le gustaría pasar tiempo junto fuera del horario de trabajo.

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

19. 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

20. 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

21. 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**

Formatos de evaluación del taller

## CUESTIONARIO

Estimado participante, para realizar la evaluación de la actividad desarrollada

Agradecemos respondas las siguientes preguntas:

1: ¿Cómo se sintió durante la actividad?

2: ¿De qué se dio cuenta?

3: ¿Para qué le sirven los contenidos desarrollados en el taller?

4: ¿Considera que se logró el objetivo presentado al inicio del taller?

5: ¿Cómo le pareció la participación del facilitador?

¡MUCHAS GRACIAS!

## **ANEXO D**

Manual del facilitador

### Manual del facilitador

<b>Objetivo: Promover un ambiente agradable a través de una técnica de apertura que permita dar y recibir palabras o gestos positivos entre los participantes.</b>	
<b>Nombre de la Técnica: Yo sé algo bueno de ti.</b>	
<b>Origen /Autor:</b>	Joel Atienzo (2017).
<b>Contenido:</b>	Enfoque de Modelo Gestáltico de Perls fundamentos de la palabras positiva.
Enfoque de Modelo Gestáltico de Perls fundamentos de la palabras positiva.	Se pide a los participantes que hagan un círculo y queden unos al lado de otros, cada participante recibirá una palabra buena del otro que ofrecerá de forma verbal o corporal.
<b>Nivel de Grupo</b>	Personal de la Escuela técnica Enrique Delgado Palacios.
<b>Tamaño del Grupo</b>	20 personas.
<b>Edades</b>	22 a 45 años.
<b>Dirigido a:</b>	Personal de la Escuela técnica Enrique Delgado Palacios.
<b>Tiempo:</b>	60 minutos.
<b>Actividades</b>	
<b>Facilitador</b>	<b>Participante</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inicia dando la bienvenida.</li> <li>• Establece las normas del encuentro.</li> <li>• Dar las instrucciones a los participantes donde debe realizar un círculo.</li> <li>• Distribuye los objetos entre los participantes.</li> <li>• Les dice a los participantes que deben ofrecerle la palabra o gesto positivo al compañero</li> <li>• Estar atento al proceso.</li> <li>• Procesar la experiencia.</li> <li>• Direccionar el cierre.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escuchar atentos las indicaciones del facilitador.</li> <li>• Deben hacer un círculo.</li> <li>• Tomar el objeto y con partes del cuerpo ofrecer al compañero.</li> <li>• Recibir el objeto que le ofrece el compañero.</li> <li>• Aceptan los gestos o palabras positivas.</li> <li>• Identifican el significado de compartir.</li> </ul>
<b>Recursos: Humanos: Facilitador y participantes.</b>	
<b>Materiales: Alimentos variados.</b>	
<b>Riesgo:</b>	Negación por parte de los participantes a realizar la actividad, llegar a entrar en confrontación y disgustarse hasta perder la esencia de la técnica.
<b>Procesamiento:</b>	¿Cómo te sientes dando? ¿Cómo te sientes recibiendo?
<b>Evaluación (Afectiva-Aprendizaje)</b>	Participación activa, calidad de las respuestas...mientras más doy, más recibo.

## Manual del facilitador

<b>Objetivo:</b> Experimentar a través de la música ejercicios vivenciales que les permita expresar libremente sus emociones.	
<b>Nombre de la Técnica:</b> El baile de la emociones.	
<b>Origen /Autor:</b>	Joel Atienzo (2017).
<b>Contenido:</b>	Reglas y juegos de la terapia Gestalt.
<b>Descripción:</b>	Los participantes se expresaran libremente por el espacio sugerido siguiendo las intrusiones del facilitador y líderes.
<b>Nivel de Grupo</b>	Personal de la Escuela técnica Enrique Delgado Palacios.
<b>Tamaño del Grupo</b>	20 personas.
<b>Edades</b>	22 a 45 años.
<b>Dirigido a:</b>	Personal de la Escuela técnica Enrique Delgado Palacios.
<b>Tiempo:</b>	60 minutos.
<b>Actividades</b>	
<b>Facilitador</b>	<b>Participante</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar las instrucciones a los participantes.</li> <li>• Pedirá al participante que se expresen de forma natural.</li> <li>• Indicará al participante que deben imitar y seguir a los líderes.</li> <li>• Proteger al participante.</li> <li>• Estar dentro del proceso.</li> <li>• Estar atento al proceso.</li> <li>• Procesar la experiencia.</li> <li>• Direccionar el cierre.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escuchar atentos las indicaciones del facilitador.</li> <li>• Expresarse de forma natural.</li> <li>• Disfrutar el aquí y el ahora.</li> <li>• Experimentar sensaciones y emociones. (Sólo si quiere).</li> <li>• Identificar sus emociones por medio de la música.</li> </ul>
<b>Recursos: Humanos: Facilitador y participantes.</b>	
<b>Materiales: Música.</b>	
<b>Riesgo:</b>	Negación por parte de los participantes a realizar la actividad, llegar a entrar en confrontación y disgustarse hasta perder la esencia de la técnica.
<b>Procesamiento:</b>	¿Cómo están como se sienten? ¿Qué les pareció la actividad?
<b>Evaluación (Afectiva- Aprendizaje)</b>	Participación activa, calidad de las respuestas, ¿qué emociones predominan más en el participante? Y si logra identificarlas.

## Manual del facilitador

<b>Objetivo: Reconocerlos elementos de la cohesión grupal al momento de la integración con cualquier participante del equipo.</b>	
<b>Nombre de la Técnica: El cuento de papel.</b>	
<b>Origen /Autor:</b>	Joel Atienzo (2017).
<b>Contenido:</b>	La teoría del Modelo de Cohesión Grupal.
<b>Descripción:</b>	Se pide a los participantes que participen en un cuento y luego procedan a ser parte del cuento.
<b>Nivel de Grupo</b>	Personal de la Escuela técnica Enrique Delgado Palacios.
<b>Tamaño del Grupo</b>	20 personas.
<b>Edades</b>	22 a 45 años.
<b>Dirigido a:</b>	Personal de la Escuela técnica Enrique Delgado Palacios.
<b>Tiempo:</b>	60 minutos.
<b>Actividades</b>	
<b>Facilitador</b>	<b>Participante</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar las instrucciones a los participantes.</li> <li>• Crear el cuento.</li> <li>• Invitar a los participantes a expresar qué reconocen sobre su propio cuento.</li> <li>• Propiciar que los participantes reconozcan los elementos de la cohesión grupal.</li> <li>• Procesar la experiencia.</li> <li>• Direccionar el cierre.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escuchar atentos las indicaciones del facilitador.</li> <li>• Deben vivir el cuento.</li> <li>• Los participantes deben reconocer cuál es su elemento de cohesión.</li> <li>• Identificar estructuras (emociones) de comportamiento en ellos mismos.</li> <li>• Reconocer actitudes personales.</li> <li>• Comprometerse con su proceso de cambio personal.</li> </ul>
<b>Recursos: Humanos: Facilitador y participantes.</b>	
<b>Materiales: Hojas blancas o de colores.</b>	
<b>Riesgo:</b>	Negación por parte de los participantes a realizar la actividad, llegar a entrar en confrontación y disgustarse hasta perder la esencia de la técnica.
<b>Procesamiento:</b>	¿Cuál es tu elemento? ¿Cuáles son tus emociones? ¿Cuáles son tus actitudes ante tu cuento de vida?
<b>Evaluación (Afektiva- Aprendizaje)</b>	Participación activa, calidad de las respuestas... Contrato de Cambio.

## Manual del facilitador

<b>Objetivo: Identificar donde se manifiestan las emociones primarias y secundarias para el desarrollo de la misma.</b>	
<b>Nombre de la Técnica: Las tarjetas de las Emociones.</b>	
<b>Origen /Autor:</b>	Joel Atienzo (2017).
<b>Contenido:</b>	Inteligencia Emocional Renom Plana, A. (2011) (Adaptación de Joel Atienzo).
<b>Descripción:</b>	Juego de 24 cartas con distintas emociones, en las que cada una está representada por una emoción.
<b>Nivel de Grupo</b>	Personal de la Escuela técnica Enrique Delgado Palacios.
<b>Tamaño del Grupo</b>	20 personas.
<b>Edades</b>	22 a 45 años.
<b>Dirigido a:</b>	Personal de la Escuela técnica Enrique Delgado Palacios.
<b>Tiempo:</b>	45 minutos
<b>Actividades</b>	
<b>Facilitador</b>	<b>Participante</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se invita a los participantes a tomar asiento en el suelo en un espacio en el cual se sientan cómodos.</li> <li>•</li> <li>• Se indica a los participantes a lanzar los dados para comenzar a identificar las distintas emociones que encuentre mientras juegan.</li> <li>• Se realizan una serie de indicaciones en relación al juego para volver a la calma, dirigidas a concentrarse en sus emociones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los participantes buscan un espacio en el cual se sientan cómodos para sentarse y comenzar la actividad.</li> <li>•</li> <li>• Los participantes comienzan el juego con los dados para ejemplificar las distintas emociones que elijan.</li> <li>• Los participantes escuchan las indicaciones para concentrarse en sus emociones.</li> </ul>
<b>Recursos: Humanos: Facilitador y participantes.</b>	
<b>Materiales: Hojas blancas o de colores.</b>	
<b>Riesgo:</b>	Los participantes pueden tener dificultad para enfocarse y desenfocarse o concentrarse, pueden sentirse incómodos en el espacio y suelo.
<b>Procesamiento:</b>	¿Qué experimentaste? ¿Qué sentiste?
<b>Evaluación (Afectiva- Aprendizaje)</b>	Los participantes pueden referir cuales emociones identificaron durante las tarjetas de las emociones, “yo sentí...”

## Manual del facilitador

<b>Objetivo: Identificar donde se manifiestan las emociones primarias y secundarias para el desarrollo de la misma.</b>	
<b>Nombre de la Técnica: Jugando con las emociones.</b>	
<b>Origen /Autor:</b>	Inteligencia Emocional Renom Plana, A. (2011) (Adaptación de Joel Atienzo)
<b>Contenido:</b>	Las emociones primarias y secundarias
<b>Descripción:</b>	Se invita a los participantes en el juego y desarrollar su manejo de emoción durante toda la actividad.
<b>Nivel de Grupo</b>	Personal de la Escuela técnica Enrique Delgado Palacios.
<b>Tamaño del Grupo</b>	20 personas.
<b>Edades</b>	23 a 45
<b>Dirigido a:</b>	Personal de la Escuela técnica Enrique Delgado Palacios.
<b>Tiempo:</b>	45 minutos
<b>Actividades</b>	
<b>Facilitador</b>	<b>Participante</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se le indica al grupo que se pongan de pie formando un círculo entre todos</li> <li>•</li> <li>• Se le indica a los participantes que deben escoger a uno de sus compañeros del grupo, al cual le pediría que lo ayude a armar la torre con los objetos y debe manejar sus emociones.</li> <li>•</li> <li>• Se indican niveles de dificultad para que pongan en práctica lo aprendido y experimentado en la técnica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los participantes se ponen de pie formando un círculo entre todos</li> <li>• Los participantes escogen a un compañero, al cual le pedirían ayuda para el manejo de una emoción.</li> <li>• Los participantes se aproximan a la meta escogida por el facilitador</li> <li>• Se sientan en círculo y comparten la experiencia de la técnica.</li> </ul>
<b>Recursos: Humanos:</b> Facilitador y participantes.	
<b>Materiales:</b> Hojas blancas o de colores. Conos, pelotas, tobos, silbato, minas, tapas.	
<b>Riesgo:</b>	Que un participante no quiera comentar realmente lo vivido.
<b>Procesamiento:</b>	¿Qué experimentaste? ¿Qué sentiste?
<b>Evaluación (Afectiva- Aprendizaje)</b>	Los participantes expresan cuales características de su compañero, puede utilizar para aprender a manejar sus emociones.

## Manual del facilitador

<b>Objetivo: Identificar donde se manifiestan las emociones primarias y secundarias para el desarrollo de la misma.</b>	
<b>Nombre de la Técnica: Conversatorio guiado.</b>	
<b>Origen /Autor:</b>	Inteligencia Emocional Renom Plana, A. (2011) (Adaptación de Joel Atienzo)
<b>Contenido:</b>	Las emociones primarias y secundarias
<b>Descripción:</b>	Se pide a los participantes que participen en un cuento y luego procedan a ser parte del cuento.
<b>Nivel de Grupo</b>	Personal de la Escuela técnica Enrique Delgado Palacios.
<b>Tamaño del Grupo</b>	13 personas
<b>Edades</b>	23 a 45
<b>Dirigido a:</b>	Personal de la Escuela técnica Enrique Delgado Palacios.
<b>Tiempo:</b>	45 minutos
<b>Actividades</b>	
<b>Facilitador</b>	<b>Participante</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se invita a los participantes a tomar asiento en el suelo en un espacio en el cual se sientan cómodos.</li> <li>• Se indica a los participantes cerrar los ojos, tomar respiraciones profundas y concentrarse en su respiración por unos minutos.</li> <li>• Se realizan una serie de indicaciones en relación a la meditación, dirigidas a concentrarse en sus emociones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los participantes buscan un espacio en el cual se sientan cómodos para sentarse.</li> <li>• Los participantes cierran los ojos, se concentran en su respiración y se relajan</li> <li>• Los participantes escuchan las indicaciones para concentrarse en sus emociones.</li> </ul>
<b>Recursos: Humanos: Facilitador y participantes.</b>	
<b>Materiales: Hojas blancas o de colores.</b>	
<b>Riesgo:</b>	Los participantes pueden tener dificultad para concentrarse, pueden sentirse incómodos en el suelo.
<b>Procesamiento:</b>	¿Qué experimentaste? ¿Qué sentiste?
<b>Evaluación (Afectiva- Aprendizaje)</b>	Los participantes pueden referir cuales emociones identificaron durante el conversatorio guiado, “yo sentí...”

**ANEXO E**

Plan de Acción



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

**PLAN DE ACCIÓN JORNADA RECREATIVA**

**Objetivo General:** Diagnosticar los elementos que limitan la cohesión en el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios.

Evolución del proceso (Etapas)	Objetivos Específicos	Contenidos	Técnicas	Evaluación	Tiempo	Recursos
Inicio	Identificar las emociones primarias y secundarias	Presentación del Grupo. Inicio de actividades. Cada participante comparte como se siente al momento de iniciar la actividad.	Pre-calentamiento del Grupo para captar atención. Actividad recreativa "Las tarjetas de las emociones"	Se atiende a lo que comparte cada participante en relación a como se incorpora a la actividad. De igual forma se evalúa como responden ante la situación de solo poder hablar cuando sus compañeros les otorgan la palabra.	Apertura: 10 Minutos. 55 Minutos.	Humanos. Materiales: cartas, dados. Hojas de papel.
Desarrollo	Aprender a expresar las emociones, Observar las representaciones de los compañeros, Valorar diferentes maneras de expresión y Seguir las instrucciones dadas.	Manejo de las emociones y roles que podemos desempeñar. Se plantean situaciones que se deben resolver en equipos.	"El juego de las emociones"	Se observan las interacciones que surgen durante la actividad, evaluando las transacciones que se manifiesten.	55 Minutos	Conos, minas, pelotas tapas de plástico tobos.
Cierre	Compartir lo vivenciado en las actividades.	Aprendizaje significativo.	Compartir lo experimentado y lo aprendido	Cada participante comparte lo que ha sido significativo para él y lo que ha aprendido.	45 minutos	Humanos.



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

**PLAN DE ACCIÓN**

**Objetivo General:** Determinar el efecto de un programa de intervención dirigido al fortalecimiento de la cohesión en el personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios.

<b>Evolución del proceso</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Contenidos</b>	<b>Técnicas</b>	<b>Evaluación</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Recursos</b>
	<b>Específicos</b>					
Inicio	Promover un ambiente agradable a través de una técnica de apertura que permita dar y recibir	Normas del encuentro, compartir palabras positivas El Aquí y el ahora	Yo sé algo bueno de ti	Respuestas verbales de cada participante a las caricias recibidas	60 minutos	Humanos: facilitadora y participantes.  Frutas, desayuno.  Música
Desarrollo	Experimentar a través de ejercicios vivenciales los niveles de autoconfianza	Integración, gestualidad corporal El yo tu	El baile de la emociones	Expresiones de los participantes en cuanto a la facilidad o dificultad	90 minutos	Humanos: facilitadora y participantes.  Música.
Cierre	Manifestar verbal y gestualmente los aprendizajes adquiridos	Importancia del trabajo en equipo. El darse cuenta	El cuento del papel.	Expresión verbal y corporal de los aprendizajes adquiridos por parte de los participantes	60 minutos	Humanos: facilitadora y participantes.  Papel  Música.

**ANEXO F**

Evidencia fotográficas



**ANEXO G**  
Consentimiento Informado

## CONSENTIMIENTO INFORMADO INSTITUCIONAL

Guacara, 01 de marzo de 2017.

Nombre del/la investigador(a) Joel Antonio Atienzo Camargo, titular de la cédula de identidad N° v- 15.008.321.

Descripción de procedencia: Universidad de Carabobo, cursante de la especialización en Dinámica de grupo de la Facultad de Ciencias de la Educación.

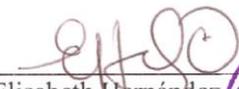
Quien suscribe, Elisabeth Hernández, titular de la cédula de identidad v- 8.519.591, Director(a) de Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios, Municipio Guacara, estado Carabobo. Por la presente hago constar que esta Dirección tiene amplia información escrita (me fue entregado el proyecto en físico o digital) acerca del trabajo titulado: **Programa de intervención sobre la cohesión del personal de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios. Municipio Guacara. Estado Carabobo**, como parte de un proceso investigativo que está desarrollando con fines académicos para la Universidad de Carabobo y cuyos resultados podrán ser publicados.

También, doy el consentimiento para que el investigador(a) preseleccione los informantes clave o sujetos de estudio del grupo del personal que labora en la institución.

Asimismo, declaro que esta Dirección ha recibido información amplia sobre el aporte que representa la presente investigación para el conocimiento científico en el área de la Educación. Además, de que no será publicada información alguna que no sea autorizada. Tampoco se recibirá beneficio económico alguno por participar. La investigación comprende un diagnóstico que implica la realización de una entrevista al Director del plantel, la observación y la aplicación de un cuestionario a la muestra seleccionada con una duración no mayor de una hora. El/la investigador(a) se compromete a presentar los resultados finales de la investigación ante la Dirección del plantel quien verificará la información o resultados que posteriormente podrán ser publicados.

El presente consentimiento informado fue sometido a revisión por parte de la Comisión Operativa de Bioética de la Facultad de Ciencias de la Educación y cumple con lo previsto en el Código de Ética para la Vida (2011) de la República Bolivariana de Venezuela, publicado por el Ministerio del Poder Popular para la Ciencia, Tecnología e Industrias

intermedias, específicamente en la Parte II, Capítulo 2, que trata sobre el consentimiento informado, siguiendo lo indicado en los numerales: 1.1, 1.2, 1.4, 1.5, 1.7, 1.8, 1.9.

  
Elisabeth Hernández  
C.I. v- 8.519.591  
Teléf. 0412-4292447

 sello institucional

  
Joel Antonio Atienzo Camargo  
C.I. v- 15.008.321  
Teléf. 0412-4866446

Jaime Barrera 9512517 04267451995  
Testigo Testigo  
Nombre, apellidos, cédula y teléfono. Nombre, apellidos, cédula y teléfono.

Atienzo, (2017)

## **ANEXO H**

Carta aval del representante de la institución



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN

Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios  
Sector Los Naranjillos. Guacara. Estado Carabobo

CARTA AVAL DEL REPRESENTANTE DE LA INSTITUCIÓN

Quién suscribe MSc. Elisabeth Hernández, cédula de Identidad N° v- 8.519.591, en mi carácter de Directora de la Escuela Técnica Enrique Delgado Palacios, por medio de la presente autorizo a: Joel Antonio Atienzo Camargo, cédula de identidad N° v- 15.008.321, para que realice la intervención grupal correspondiente al Trabajo Especial de Grado titulado: **PROGRAMA DE INTERVENCIÓN SOBRE LA COHESIÓN DEL PERSONAL DE LA ESCUELA TÉCNICA ENRIQUE DELGADO PALACIOS. MUNICIPIO GUACARA. ESTADO CARABOBO**, dicho trabajo es requisito indispensable para optar el título de Especialista en Dinámica de Grupo, el cual se realiza en la Universidad de Carabobo, Dirección de Postgrado, en la Ciudad de Valencia, Estado Carabobo.

Cabe destacar que se le brindará el mayor apoyo al investigador, pues con su trabajo pretende contribuir en la solución de las problemáticas existentes en la Institución.

Sin más que hacer referencia, en Valencia a los veinte días del mes de julio de dos mil diecisiete.

Prof.

C.I. v-

Director

Teléfono de Contacto: 0412-4292447



(Colocar Sello húmedo)