



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**DIRECCIÓN DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**  
**MENCIÓN ORIENTACIÓN Y ASESORAMIENTO**



**ESTRATEGIAS DE ORIENTACIÓN GRUPAL COMO ESCENARIO PARA  
EL FORTALECIMIENTO DE LA CONVIVENCIA LABORAL**

**Autor:** Licda Lixandra Chávez  
**Tutora:** Msc. Alirian Rodríguez

**Valencia, Noviembre de 2018**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
DIRECCIÓN DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN  
MENCIÓN ORIENTACIÓN Y ASESORAMIENTO**



**ESTRATEGIAS DE ORIENTACIÓN GRUPAL COMO ESCENARIO PARA  
EL FORTALECIMIENTO DE LA CONVIVENCIA LABORAL**

**Autor:** Licda Lixandra Chávez  
Trabajo Especial de Grado  
presentado ante la Dirección de  
Postgrado de la Facultad de  
Ciencias de la Educación como  
Requisito Parcial para Optar al  
Título de Magíster en  
Educación, Mención  
Orientación y Asesoramiento

**Valencia, Noviembre de 2018**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**DIRECCIÓN DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**  
**MENCIÓN ORIENTACIÓN Y ASESORAMIENTO**



**VEREDICTO**

Nosotros, miembros del Jurado Examinador designado para la evaluación del Trabajo de Grado de Maestría titulado: **ESTRATEGIAS DE ORIENTACIÓN GRUPAL COMO ESCENARIO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CONVIVENCIA LABORAL**, presentado por presentado por la ciudadana **LIXANDRA CHAVEZ**, titular de la cédula de identidad N° **13.183.288**, para optar al título de Magister en Orientación y Asesoramiento, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como: \_\_\_\_\_.

En fe de lo cual firmamos:

<b>NOMBRE Y APELLIDO</b>	<b>C.I.</b>	<b>FIRMA</b>
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Bárbula, Noviembre 2018

## ÍNDICE GENERAL

Índice de Cuadros.....	Vi
Índice de Gráficos.....	Vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
Introducción.....	1

## CAPÍTULOS

### I EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema.....	4
Objetivos de la Investigación.....	11
Justificación de la Investigación.....	12

### II MARCO TEÓRICO.

Antecedentes de la Investigación.....	14
Fundamentación Teórica.....	18
Referentes Conceptuales.....	20
Bases Legales.....	31
Operacionalización de la Variable.....	33

### III MARCO METODOLÓGICO

Naturaleza de la Investigación.....	34
Tipo de la Investigación.....	34
Diseño de la Investigación.....	35
Población .....	36
Muestra.....	37
Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos.....	37
Validación y Confiabilidad.....	38
Técnicas de Análisis de los Datos.....	39

<b>IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	
Conclusiones del Diagnóstico.....	52
<b>V LA PROPUESTA.</b>	
Presentación de la Propuesta.....	53
Objetivos de la Propuesta.....	54
Justificación e Importancia de la Propuesta.....	54
Estudio de Factibilidad.....	56
Organización de la Propuesta.....	57
<b>VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
Conclusiones.....	63
Recomendaciones.....	65
REFERENCIAS.....	67
ANEXOS	
A INSTRUMENTO.....	71
B CONFIABILIDAD.....	76

## LISTA DE CUADROS

CUADRO		pp
1	Operacionalización de la Variable .....	33
2	Distribución de frecuencias y porcentajes en relación a la Variable Orientación Grupal, Dimensión Sentido Claro.....	41
3	Distribución de frecuencias y porcentajes en relación a la Variable Orientación Grupal, Dimensión Aprendizajes Futuros..	43
4	Distribución de frecuencias y porcentajes en relación a la Variable Convivencia Laboral. Dimensión Contactos.....	47
5	Distribución de frecuencias y porcentajes en relación a la Variable Convivencia Laboral. Dimensión Estilos de Comportamiento.....	50

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO		pp.
1	Distribución porcentual a la Variable Orientación Grupal, Dimensión Sentido Claro.....	41
2	Distribución porcentual a la Variable Orientación Grupal, Dimensión Aprendizajes Futuros.....	44
3	Distribución porcentual a la Variable Convivencia Laboral y la Dimensión Contactos. ....	47
4	Distribución porcentual a la Variable Convivencia Laboral y la Dimensión Estilos de Comportamiento.....	50



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**DIRECCIÓN DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**  
**MENCIÓN ORIENTACIÓN Y ASESORAMIENTO**



**ESTRATEGIAS DE ORIENTACIÓN GRUPAL COMO ESCENARIO PARA  
EL FORTALECIMIENTO DE LA CONVIVENCIA LABORAL**

**Autora:** licda.Lixandra Chávez

**Tutora:** Msc.Alirian Rodríguez

**Año:** 2018

**RESUMEN**

El propósito fundamental del presente trabajo de investigación fue Proponer la orientación grupal como escenario para el fortalecimiento de la convivencia laboral entre directivos y docentes del Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa ubicado en el sector Cajobal Dos Parroquia Juan de Mata Suárez, municipio Anzoátegui, estado Cojedes. Se sustentó en la teoría de Teoría de la Motivación de Maslow (1943) y la Teoría Grupal de Lewin (1930). Se enmarco en una investigación de tipo de campo con un nivel descriptivo, bajo la modalidad de proyecto factible. La población y muestra estuvo conformada por tres directivos y ocho docentes de la institución. Como instrumento de recolección de datos se utilizó el cuestionario constituido de veinte (20) preguntas bajo escalamiento Likert con alternativas: Siempre, Algunas Veces y Nunca, la confiabilidad se determinó mediante el Alpha de Cronbach resultando alta (0.85), de igual forma, la validez se verificó por tres expertos. El análisis de los datos se procesó a través de interpretaciones estadísticas porcentuales, arrojando como resultado que los directivos presentan carencia de habilidades para el manejo de conflictos, para la promoción real de espacios enmarcados en una convivencia escolar armoniosa. El estudio evidencio la necesidad que existe de diseñar estrategias de orientación grupal, ofreciendo respuesta a la problemática planteada contribuyendo así a establecer en el escenario de la institución un adecuado manejo de los conflictos que redunde en una adecuada convivencia escolar.

**Palabras claves:** Orientación Grupal, Convivencia Laboral

**Línea de Investigación:** La Orientación y su Práctica Profesional en el campo de la Acción Personal, Familiar, social y Académica.

**Temática:** Campo de Acción Personal.

**Subtemática:** Habilidades Sociales y Personales.

**Área Prioritaria de la FaCE:** Orientación y Asesoramiento.

**Área Prioritaria de la UC:** Educación



**UNIVERSITY OF CARABOBO  
FACULTY OF EDUCATIONAL SCIENCES  
GUIDANCE OF POSTGRADUATE  
MASTER'S DEGREE IN EDUCATION  
MENTION OF GUIDANCE AND COUNSELLING**



**GROUP GUIDANCE STRATEGIES AS A SCENARIO FOR THE  
STRENGTHENING OF LABOR COEXISTENCE**

**Autor:** Lixandra Chávez

**Tutora:** Msc. Alirian Rodríguez

**Fecha:** 2018

**ABSTRACT**

The fundamental purpose of this research work was to propose group orientation as a scenario for the strengthening of work coexistence between managers and teachers of the Bolivarian Special Education Institute Luis Beltrán Prieto Figueroa located in the sector Cajobal Dos Parroquia Juan de Mata Suárez, Anzoátegui municipality, Cojedes state. It was based on the theory of Maslow's Theory of Motivation (1943) and Lewin's Group Theory (1930). It is framed in a field type investigation with a descriptive level, under the feasible project modality. The population and sample consisted of three managers and eight teachers of the institution. As an instrument for data collection, the questionnaire was used consisting of twenty (20) questions with Likert scaling with alternatives: Always, Sometimes and No, the reliability was determined by the Cronbach's Alpha, which was high (0.85). Validity was verified by three experts. The analysis of the data was processed through percentage statistical interpretations, showing as a result that the managers present a lack of skills for the handling of conflicts, for the real promotion of spaces framed in harmonious school coexistence. The study evidenced the need that exists to design strategies of group orientation, offering response to the problematic one raised contributing to establish in the scenario of the institution an adequate handling of the conflicts that results in an adequate school coexistence.

**Keywords:** Group Orientation, Labor Coexistence

**Research Line:** Guidance and Professional Practice in the field of Personal, Family, Social and Academic Action.

**Theme:** Field of Personal Action.

**Subthematics:** Social and Personal Skills.

**Priority Area of FaCE:** Guidance and Advice.

**Priority Area of the UC:** Education



## INTRODUCCIÓN

La educación es un proceso continuo que debe ser evaluado constantemente, está sometido a innumerables problemas que afectan el entorno donde está inmersa. Por tanto, la diversidad del proceso educativo invita a centrar la atención en aquellas situaciones políticas, culturales, curriculares y pedagógicas que afectan de forma directa e indirecta al desarrollo de las funciones gerenciales así como las actividades de formación integral en los estudiantes

De lo antes expuesto, se puede indicar que el trabajo llevado a cabo por el personal directivo representa un elemento clave para el mejoramiento de la convivencia laboral en las instituciones educativas, este influye de manera determinante en el desarrollo de los procesos técnicos, docentes- administrativos. Por ello, los directores y docentes deben organizar sus tareas en relación con aquellos eventos administrativos-académicos requeridos para alcanzar los objetivos propuestos en un tiempo y momento preestablecidos.

En relación a estas ideas, Bolívar (2012), opina que “la efectividad gerencial en las escuelas necesita que los actores del quehacer pedagógico manejen adecuadamente sus funciones para llegar a tener resultados ajustados a las necesidades del trabajo educativo” (p.44). Al interpretar esta definición, se precisa que los directivos como gerentes en las instituciones educativas, necesitan el accionar de todos los actores del proceso educativo para lograr combinar sus tareas y obtener resultados ajustados a las necesidades existentes en cada institución.

En este sentido, se puede indicar que el personal directivo al mantener relaciones interpersonales flexibles con los docentes hace posible elaborar interacciones humanas centradas en reconocer las necesidades institucionales como

parte esencial del hecho educativo y generar con ello la presencia de una convivencia laboral que influye en el desarrollo no sólo del trabajo técnico- administrativo, sino garantiza una práctica pedagógica organizada en relación con aquellos eventos requeridos para alcanzar los objetivos propuestos en un tiempo y momento preestablecidos.

En razón de lo anteriormente planteado se puede deducir que el mantener contactos significativos entre directivos y docentes que hacen vida en las instituciones educativas, particularmente en la modalidad de educación especial, debe ser visto como una herramienta básica, capaz de dar respuestas oportunas a la colectividad mediante procesos administrativos que contribuyen a lograr la participación de los grupos, alcanzar objetivos y metas propuestas. Es así como, adecuar el trabajo técnico-docente bajo la visión de la orientación grupal hace posible manejar al recurso humano, facilitar el contacto entre los actores del proceso educativo y alcanzar de esta manera una convivencia laboral armónica.

Sin embargo, cuando las organizaciones educativas se encuentran alejadas de estos nuevos conceptos, se presentan debilidades en sus funciones y, por ende, afectan el intercambio social durante el ejercicio de las actividades en aula, así como la eficacia de los objetivos por obtener. En consideración a estas ideas, se presenta el siguiente trabajo enmarcado en el paradigma positivista, cuya naturaleza es descriptivo de campo, bajo la modalidad proyecto factible, su objetivo es proponer la orientación grupal como escenario para el fortalecimiento de la convivencia laboral en el Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa ubicada en el sector Cajobal Dos Parroquia Juan de Mata Suárez, municipio Anzoátegui, estado Cojedes, donde su contenido se encuentra estructurado en seis capítulos que se precisan a continuación:

Capítulo I: Se presentan todas aquellas situaciones relacionadas con el problema, formulación de interrogantes, objetivo general, específicos y justificación.

Capítulo II; donde se hace referencia a todo el marco teórico, partiendo desde los antecedentes, bases teóricas, referentes conceptuales, bases legales y Operacionalización de las Variables. El Capítulo III, destaca el seguimiento o procedimiento metodológico que le confiere acciones pertinentes a la naturaleza de la investigación, diseño, población, muestra, técnicas de recolección de datos, instrumento, validación, confiabilidad y técnica de análisis de datos.

Capítulo IV, referido al análisis e interpretación de los resultados, para luego presentar el Capítulo V, determinado por el desarrollo de las conclusiones y recomendaciones. Además del Capítulo VI: representado por el diseño de la propuesta con su justificación, fundamentación teórica, objetivos y contenido de la misma. Finalmente, se encuentran las referencias, anexos correspondientes.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del Problema**

En el mundo moderno, las instituciones educativas cumplen una función determinante para formar a hombres y mujeres en individuos aptos para aprender a convivir en su entorno inmediato. Por ello, la sociedad exige a sus miembros cumplir con un sentido de responsabilidad cada una de las obligaciones gerenciales, administrativas y pedagógicas, dentro de un contexto básicamente relacional que les permita garantizar plenamente los objetivos previamente trazados.

En razón de lo planteado anteriormente, se puede indicar que para mantener interacciones significativas en las instituciones educativas, es relevante encontrar un gerente educativo, cuyas competencias estén estrechamente vinculadas con las metas propuestas, además de lograr en los docentes de aula un cumplimiento eficaz de sus funciones pedagógicas, de esta manera se agregan relaciones humanas viables que aseguran la cooperación y participación entre sus miembros; además permiten desarrollar el hecho educativo bajo un clima afable que da como respuesta la consolidación de ambientes proclives al desarrollo integral. Tal como lo asevera Asensio (2010), “el director como promotor de la convivencia laboral en las actividades educativas es el encargado de organizar las funciones, roles y actividades a ser ejecutadas en el centro educativo” (p. 134).

En consecuencia, para lograr un ambiente óptimo es necesario enfatizar en lograr aquellos objetivos reflejados en la cotidianidad con los miembros que se relacionan e interactúan dentro de una sana convivencia donde directivos y docentes hagan uso de sus competencias comunicacionales y motivacionales para generar niveles de cooperación efectivos; en tal sentido, Méndez (2009) destaca sobre la convivencia “optimiza las relaciones interpersonales y fundamenta el funcionamiento ideal de una institución, no sólo del punto de vista organizativo, sino además, benefician el acto educativo”(p.147). Esto lleva a entender que mediante la convivencia laboral, cada docente hace posible cumplir sus funciones en el marco de una receptividad apropiada para generar intercambios efectivos que den respuestas a las necesidades presentes.

Cabe destacar que, toda práctica educativa requiere de docentes preparados, capaces de adecuar en el ejercicio de sus actividades en acciones que le permitan incrementar la participación activa de los demás actores del proceso educativo; es decir, hacer hincapié en niveles de convivencia significativos que ayuden a mantener las condiciones internas de los grupos, con el fin de convertir sus contactos en expresiones sociales – pedagógicas que hagan posible mantener actuaciones cónsonas a las necesidades encontradas. De este modo, las instituciones educativas dan un cambio organizacional, al permitir el mejoramiento de la calidad total que implica entre otros términos adecuar la convivencia laboral.

Por tanto, para lograr un desempeño docente efectivo en las instituciones educativas es necesario fijar metas y evaluar las condiciones internas de los grupos, a fin de identificar sus necesidades, habilidades o destrezas, aspectos esenciales que promueven el establecimiento de una misión institucional, encargada de dinamizar el contacto entre los miembros y valorar el trabajo desarrollado por ellos bajo un clima de convivencia efectivo para todos.

En consecuencia, al introducir los acuerdos de convivencia en las instituciones educativas, viene a representar según Peña (2010), “la capacidad de las personas de vivir con otras (con-vivir) en un marco de respeto mutuo y solidaridad recíproca”(p.22). Estas ideas, implican el reconocimiento, respeto por la diversidad, capacidad de las personas de entenderse, de valorar o aceptar las diferencias en cuanto a los puntos de vista de otro. Además, representa un aprendizaje que lleva a reconocer la importancia de las relaciones existentes entre los miembros de una organización educativa, donde debe mantenerse interacciones efectivas.

Por ello, para asegurar niveles de convivencia laboral significativos es necesario recurrir al manejo de la orientación grupal como posible herramienta socializadora que permite no sólo consolidar intercambios reales entre los docentes, sino que, promueve el uso de intereses comunes, se fijan con anticipación lineamientos dirigidos a ofrecer información en cuanto a las características que cada miembro debe cumplir para mantener relaciones interpersonales centradas en el diálogo. Al respecto, Muñoz (2010) la conceptualiza “como un estilo de reunión determinado por relaciones humanas centradas en la escucha mutua”.(p.36).

De acuerdo a lo citado por Muñoz, se entiende que mediante la orientación grupal, los directivos y docentes que laboran en una institución educativa, logran construir un espacio socializador, encargado de fijar acuerdos, vivencias, plantear nuevas ideas para conciliar durante el análisis de las causas encargadas de originar los diferentes problemas confrontados. De allí que, la organización hace posible elevar sus reflexiones en cuanto a la necesidad de manejarse en un marco de convivencia regulatoria que es capaz de limitar, pero al mismo tiempo hace posible promover la búsqueda de convergencias, respetar las opiniones de cada uno y considerar las diferencias como medio para transformarlas en un motivo que los enriquezca.

Según lo anterior, se puede decir que mediante el desarrollo de la orientación grupal, cada miembro que hace vida en las instituciones educativas, tiene oportunidad

de confrontar sus ideas, aceptar las reglas como parte fundamental para canalizar los problemas y elevar progresivamente su condición de grupo, es decir, resolver las dificultades para adaptarse a las normas institucionales y con ello reducir la presencia de posibles conflictos capaces de convertir el espacio laboral en un escenario que haga posible la construcción de grupos o subgrupos interconectados para trabajar desde lo vivencial. Para Castellanos (2011) la orientación grupal se refiere a “la dirección que los miembros de un grupo deben tener respecto a las tareas que como grupo enfrentan” (p.36).

En consecuencia establecer la orientación grupal durante el ejercicio de las funciones técnico-docentes, significa hacer posible la organización de subgrupos capaces de reconocer en sus miembros las responsabilidades asignadas previamente y que deberán enfrentar en su totalidad como grupo. En otras palabras, adecuar sus relaciones interpersonales hacia la consecución de los objetivos, adecuar un sentido claro acerca de lo que se quiere buscar y necesita, de esta forma es el mismo grupo quien se orienta cuando cuenta con los elementos necesarios para llevar a cabo su propia orientación tomando en consideración sus experiencias con respecto al problema analizado.

De estos planteamientos se desprende la necesidad de mantener en las instituciones educativas, acuerdos capaces de brindar informaciones mediante el manejo efectivo de la orientación grupal, se logre educar para la convivencia laboral; es allí, donde cada miembro deber tener responsabilidades de proponer y desarrollar los medios necesarios para hacer posibles soluciones desde distintas perspectivas, afianzadas en un objetivo común: favorecer los contactos sociales. Tal como lo expresa Ballester (2008), convivir significa: “vivir en compañía de otros, hablar de compañía mediante una participación en los sentimientos del otro, una empatía” (p.48). Es decir, no es más que compartir entre individuos -grupos, con intereses, inquietudes, problemas, expectativas, uso del espacio, servicios y todo aquello que forma parte de la existencia institucional.

Entonces, para mantener niveles efectivos de convivencia se necesita la presencia de docentes cuyas competencias sean idóneas en incorporar la orientación grupal, a fin de reducir tensiones, que promuevan el contacto humano, crear un clima organizacional caracterizado por la presencia de una transformación directa en las estructuras administrativas tradicionales, por introducir un desempeño proactivo, estratega, visionaria, presencia de un liderazgo cuya acción se encuentre determinada por el reconocimiento de los requerimientos y necesidades originadas en la institución educativa.

Sin embargo, existen diversas apreciaciones que contradicen el deber ser planteado anteriormente, tal es el caso de Naranjo (2012), quien indica “la realidad del convivir en las instituciones educativas, se encuentra determinada por un deterioro en los niveles comunicativos, actitudes negativas que reducen la productividad, presencia de densas situaciones impregnada por una dinámica autocrática”(p.12). Estas ideas, sirven de referencia para destacar la situación que presentan los directivos y docentes del Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa ubicado en el sector Cajobal Dos Parroquia Juan de Mata Suárez, municipio Anzoátegui, estado Cojedes, donde mediante conversaciones, observaciones informales, aunado a la práctica laboral diaria se precisaron importantes elementos entre los cuales se destacan:

En cuanto a las actividades desarrolladas por la dirección las mismas están determinadas por aquellos lineamientos ajustados a las directrices dadas por el sector escolar, existe la presencia de una integración del personal docente conformado por grupos identificados por nombres asignados por ellos, para su reconocimiento, por tanto, la efectividad del clima se precisa por tener una tendencia en el proceso comunicacional caracterizado por el uso de modelos tradicionales. Pues, el mismo es efectuado a través de mensajes escritos notificada al personal (directivo) durante la realización de las reuniones; de igual manera ocurre por parte del directivo cuando



exige a los docentes de aula la respectiva firma de los acuerdos llegados durante las reuniones como medio para indicar en otro momento que se presenten dificultades en entre los grupos.

Otro aspecto de interés lo representan la manifestación de conflictos entre ellos; expresados en que sus intercambios están determinados por manifestar en forma abierta los deseos preestablecidos con respecto al desarrollo de una actividad educativa, de igual manera, al aprender a escucharse buscan excusas para responderse en forma inasertiva ante las posibles sugerencias dadas por el personal directivo. Asimismo al visualizar la misión compartida, donde se debe buscar conducir a los grupos hacia la reflexión con todos, se hace evidente la actuación de líderes encargados de gestionar ante la dirección aquellos permisos o ausencias que requieren, utilizan las leyes para resaltar sus oportunidades previamente fijadas por los organismos competentes.

En otro contexto, referido a las habilidades humanas se observan cambios permanentes de directores, los mismos buscan otros escenarios de trabajo, también durante el cambio de las tareas existe confrontación y una cooperación determinada por el acercamiento que tengan los docentes, para así crear sus propios grupos; además de un dominio legal que les permite obtener permisos, por la dirección. Al hacer referencia a los estilos de convivencia, predomina una tendencia hacia el negar y evitar, caracterizado por la presencia de grupos encargados de establecer sus normas como reglas que le permiten obtener posiciones de acuerdo a las condiciones generales de los grupos, aunque, en la organización del equipo de trabajo prevalece el conflicto al momento de considerar aquellas condiciones para el ejercicio de sus tareas, e introducen la autoridad como resultado final.

Es importante acotar que cada una de las consideraciones expuestas en párrafos anteriores, pudieran estar presentándose por una falta de emplear la orientación grupal, como herramienta viable que propicia interconexiones flexibles entre

directivos y docentes, a fin de garantizar en las instituciones educativas cambios progresivos en las relaciones laborales, de este modo, se puede entender que su permanencia generaría consecuencias entre ellas: un inadecuado proceso de relaciones humanas, interacciones centradas en la no identificación de los valores como reglas sociales encargadas de proporcionar nuevas formas de actuar en función a las necesidades existentes.

Ante estos hechos, se hace determinante la construcción de las preguntas encargadas de responder a la orientación metodológica del estudio, es decir, facilitar la organización de las fuentes teóricas que darán cabida a nuevas formas de investigar en un momento determinado. Por consiguiente, se plantean a continuación las siguientes preguntas encargadas de precisar la formulación del problema.

- ¿Cómo es la convivencia laboral entre directivos y docentes del Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa ubicado en el sector Cajobal Dos Parroquia Juan de Mata Suárez, municipio Anzoátegui, estado Cojedes?
- ¿Será factible el diseño de una propuesta de orientación grupal como escenario para el fortalecimiento de la convivencia laboral en el Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa ubicado en el sector Cajobal Dos Parroquia Juan de Mata Suárez, municipio Anzoátegui, estado Cojedes?
- ¿Podrá diseñarse una propuesta de orientación grupal como escenario para el fortalecimiento de la convivencia laboral en el Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa ubicado en el sector Cajobal dos Parroquia Juan de Mata Suárez, municipio Anzoátegui, estado Cojedes?

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General**

Proponer la orientación grupal como escenario para el fortalecimiento de la convivencia laboral entre directivos y docentes del Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa ubicado en el sector Cajobal Dos Parroquia Juan de Mata Suárez, municipio Anzoátegui, estado Cojedes.

### **Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la convivencia laboral entre directivos y docentes del Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa ubicado en el sector Cajobal Dos Parroquia Juan de Mata Suárez, municipio Anzoátegui, estado Cojedes.
- Determinar la factibilidad técnica y financiera de una propuesta de orientación grupal como escenario para el fortalecimiento de la convivencia laboral en el Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa ubicado en el sector Cajobal Dos Parroquia Juan de Mata Suárez, municipio Anzoátegui, estado Cojedes.
- Diseñar una propuesta de orientación grupal como escenario para el fortalecimiento de la convivencia laboral en el Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa ubicado en el sector Cajobal Dos Parroquia Juan de Mata Suárez, municipio Anzoátegui, estado Cojedes.

## **Justificación de la Investigación**

El trabajo educativo para lograr los objetivos previamente planificados, dirigidos por un personal donde prevalezcan relaciones humanas armónicas, capaces de mirar los problemas en función a las necesidades presentes, encontrar respuestas eficaces ajustadas a cada situación, a fin de prevalecer entre los docentes unión, trabajo en equipo, conformación de grupos mediadores para inducir de manera permanente al desarrollo de una práctica educativa innovadora, que potencie la convivencia laboral en la comunidad educativa.

En razón de estas ideas, se precisa la significación que caracteriza a la presente investigación, donde se destaca el contexto teórico-científico representado por una gama de consideraciones enmarcadas en la orientación grupal como escenario para el fortalecimiento de la convivencia laboral, lo que permitirá conjugar sus criterios para innovar en forma permanente en las instituciones educativas y reorientar el quehacer gerencial- pedagógico bajo una dirección abierta que motive al personal docente para alcanzar en forma mancomunada las metas trazadas y afianzar niveles de interacciones efectivas.

Desde el punto de vista metodológico por estar orientada hacia la organización de una proyecto factible vinculado con la orientación grupal, permitirá mediante la construcción de la propuesta ofrecer a todo el personal directivo y docente que labora en el Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa ubicado en el sector Cajobal Dos Parroquia Juan de Mata Suárez, municipio Anzoátegui, estado Cojedes, informaciones recabas a través de técnica e instrumento viable que dará como resultado la conducción del estudio bajo el paradigma positivista, en otras palabras, se brindará a la población en estudio de una serie de argumentaciones que les permitirán reconducir su convivencia laboral mediante la incorporación de la orientación grupal desde una visión de cooperación.

También se puede indicar que los docentes que laboran en el referido instituto educativo al introducir la orientación grupal, lograrán adecuar sus comportamientos a las reglas sociales, para así construir relaciones abiertas, flexibles y armónicas que darán como resultado la existencia de una institución educativa donde prevalezca una comunicación centrada hacia la productividad, disminuir tensiones, roces, diferencias entre otros aspectos negativos que merman la capacidad innovadora del educador.

Asimismo, el trabajo científico tendrá significación referencial desde el mismo momento en que otros investigadores se interesen en sus variables, para así fijar con ello la respectiva contemporaneidad del proceso investigativo, desde otra visión representará un aporte al estar en correspondencia con la temática correspondiente a la línea de investigación La Orientación y su Práctica Profesional en el campo de la Acción Personal, Familiar, social y Académica con su subtemática Habilidades Sociales y Personales propuesta por la Universidad de Carabobo mediante ella se logrará insertar la actuación de los directivos y docentes que hacen vida en las instituciones educativas hacia la consolidación de escenarios relacionales donde cada miembro tenga oportunidad de compartir e intercambiar ideas como una forma de fortalecer entre ellos sus relaciones interpersonales para garantizar un intercambio efectivo y asentar las bases de una educación caracterizada por la calidad.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### **Antecedentes**

La revisión de los diferentes documentos vinculados con las variables presentes en esta investigación, llevan a resaltar la presencia de estudios de interés, los cuales, hacen posible ampliar el espectro investigativo hacia la consolidación de nuevas ideas que son proyectadas en un marco de opiniones. Cabe destacar que, la indagación llevada a cabo permite destacar a continuación lo siguiente:

A nivel internacional se encuentra el trabajo realizado por Maturana (2014), quien presento su estudio a la Pontificada Universidad Javeriana de Bogotá, titulada *Teoría sustantiva acerca de las Creencias en convivencia laboral en docentes y directores de tres colegios públicos en Bogotá*, la misma se enmarcó dentro del paradigma cualitativo bajo el modelo fenomenológico, incorpora una estrategia etnográfica, utilizó como técnica la observación directa, registro de campo y su instrumento una entrevista que aplicó a un grupo de seis (6) sujetos pertenecientes a tres colegios públicos de Bogotá; los resultados encontrados llevaron a formular como teoría que las creencias en cuanto a la convivencia hacen vida en todos los seres humanos, de allí su presencia permanente en las instituciones escolares.

Esta investigación se relaciona con el presente estudio al compartir aspectos temáticos relativos a la convivencia, vista como una acción donde las creencias que

cada individuo posee se introducen y llevan a crear las condiciones generales durante las actividades educativas.

Por otra parte, a nivel nacional se encuentra el trabajo realizado por Dorante (2014), realizó una investigación titulada *Programa sobre estrategias innovadoras para una convivencia laboral*, su propósito diseñar un programa de estrategias innovadoras para una convivencia laboral, la población estuvo conformada por cuarenta docentes y cuatro directivos de la Escuela Básica Bolivariana Bolivia Tovar, Barquisimeto, estado Lara, utilizó como técnica la encuesta y el instrumento un cuestionario de preguntas Likert, fue validado por juicio de expertos y la confiabilidad 0,87 a través del coeficiente Alpha de Cronbach, en sus conclusiones destacan, que existe la necesidad de diseñar la propuesta, dado que los docentes utilizan en el aula estrategias tradicionales, recomienda implementar la propuesta para lograr cambios en las relaciones humanas existentes entre el personal de la institución.

Por lo tanto, este trabajo se relaciona con el estudio al resaltar que la introducción de estrategias innovadoras para afianzar entre los directivos y docentes actitudes positivas que mejoren progresivamente su convivencia laboral y con ello hacer posible llevar la actividad escolar en una forma motivadora con la finalidad de optimizar los resultados escolares, mediante la interacción de los elementos de efectividad, eficiencia y eficacia que implementan los educadores durante el desempeño de sus funciones.

En este mismo contexto Rojas (2014), presentó una investigación titulada: *La toma de decisiones en la convivencia laboral*, la misma corresponde a un estudio de tipo descriptivo carácter de campo, tuvo como objetivo general: analizar la toma de decisiones en la convivencia laboral en la Escuela Básica Pedro Rafael Chacón, Municipio Iribarren, estado Lara, su población estuvo representada por veinticuatro (24) docentes de la citada institución, utilizó como instrumento un cuestionario de

preguntas dicotómicas, el cual validó por el modelo de contenido y la confiabilidad mediante el coeficiente de Alpha de Cronbach con un valor significativo de 0,94, en sus conclusiones resaltó que al existir una inadecuada toma de decisiones en las relaciones laborales y desmejora el desarrollo de los objetivos educacionales, recomienda buscar nuevas alternativas de comunicación que hagan posible cambiar la capacidad de trabajo para fortalecer la calidad institucional.

El aporte del estudio a la presente investigación corresponde a la reflexión sobre la necesidad de crear, innovar, utilizar una comunicación efectiva que promoció entre directivos y docentes relaciones laborales ajustadas a las necesidades institucionales para así, propiciar la formación de grupos capaces de elevar la calidad educativa mediante la utilización de la orientación grupal y llegar a adecuar en las instituciones educativas contactos efectivos que garanticen el desarrollo de los objetivos educacionales.

En esta misma dirección, Rodríguez (2015) en su investigación denominada *Relaciones laborales para la convivencia institucional*, de tipo descriptivo de campo, tuvo como objetivo describir las relaciones laborales para la convivencia institucional, su población doce (12) docentes de la Unidad Educativa Nacional Jesús de Nazaret, Barquisimeto, estado Lara, utilizó un cuestionario de preguntas cerradas, que validó por juicio de expertos y la confiabilidad obtuvo un valor de 0,88 a través del coeficiente de Alpha de Cronbach. En base a la información recabada concluyó que los docentes durante el contacto relacional expresan sentimientos negativos, para así encontrar entre ellos inadecuadas interacciones que finalmente afectan el clima organizacional y por ende merman la productividad del docente.

Este estudio aporta elementos valiosos para la investigación propuesta, desde el punto de vista educativo y social, ya que las relaciones humanas representan en todo trabajo educativo la fuente básica para garantizar el alcance de los objetivos organizacionales y todos contribuyan al mejoramiento de las relaciones laborales para



tener una convivencia ajustada a las exigencias del ser humano inmerso en la sociedad.

En otra dirección, Malavé (2016) realizó una investigación titulada *Orientación grupal en la práctica educativa nivel de educación primaria*, enmarcada en el paradigma positivista, enfoque cuantitativo, de tipo descriptiva carácter de campo, cuyo objetivo fue analizar la orientación grupal en la práctica educativa en la Escuela Bolivariana 12 de Octubre, municipio Araure, estado Portuguesa, su población treinta docentes de la citada institución, utilizó como técnica la encuesta en un cuestionario de veinticuatro ítems con alternativas Likert, su validez por contenido, la confiabilidad respondió a 0,89 mediante el coeficiente de Alpha de Cronbach, del análisis concluyó que existen debilidades en cuanto al manejo de la orientación grupal, los docentes mantienen interacciones caracterizadas por presentar conflictos que niegan la presencia de cambios progresivos en la práctica educativa, por ello, se recomienda implementar una propuesta para propiciar cambios reales.

Según las conclusiones encontradas en esta última investigación citada, lleva a indicar que sirve de soporte referencial para el estudio en curso, dado que, hace posible entender la significación que posee la orientación grupal como una herramienta capaz de garantizar el manejo de contactos efectivos para elevar las condiciones del trabajo pedagógico en el campo educativo.

Es importante acotar que cada uno de los trabajos presentados en párrafos anteriores, sirven de referencia documental a la investigación, sus contenidos precisan argumentos significativos en relación a la orientación grupal como escenario para el fortalecimiento de la convivencia laboral vista como herramienta esencial para propiciar cambios fundamentales en la práctica social del directivo y docente, así como mejorar la convivencia laboral para consolidar los objetivos planificados.

## **Fundamentos Teóricos**

Al encontrar una situación conflictiva, todos responden de una manera distinta. Incluso, se tiende a reaccionar según el contexto. No obstante, en muchos casos existe un estilo preferido. Algunos compiten y buscan salir favorablemente. Otros, por el contrario, siempre evitan el conflicto o se acomodan a los deseos de los demás. Se trata de la interacción entre dos posibles enfoques que se encuentran en conflicto: la preocupación por uno mismo, por lo que se desea; y por otro lado, lo que la otra persona desea. De aquí salen cinco formas distintas de comportamiento.

### **Teoría de la Motivación de Maslow (1943)**

Uno de los primeros investigadores de la motivación y las necesidades humanas fue Maslow (1943), quien para la época de los treinta establece las necesidades en un orden de mayor a menor, quedando: las necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de reconocimiento y auto realización. Cada una de ellas, están establecidas de modo que las personas deben ir satisfaciendo para alcanzar la también llamada auto superación, en donde Maslow establece las necesidades de relación con el medio y su entorno. De acuerdo con la estructura de la pirámide las necesidades identificadas por Maslow son las siguientes:

***Necesidades Fisiológicas:*** estas necesidades constituyen la primera prioridad del individuo y se encuentran relacionadas con su supervivencia, la alimentación, el saciar la sed, el mantenimiento de una temperatura corporal adecuada, también se encuentran necesidades de otro tipo como el sexo, la maternidad o las actividades completas.

***Necesidades de Seguridad:*** con su satisfacción se busca la creación y mantenimiento de un estado de orden y seguridad. Dentro de estas encontramos la necesidad de estabilidad, la de tener orden y la de tener protección, entre otras. Estas

necesidades se relacionan con el temor de los individuos a perder el control de su vida y están íntimamente ligadas al miedo.

***Necesidades Sociales:*** estas tienen relación con la necesidad de compañía del ser humano, con su aspecto afectivo y su participación social. Dentro de estas necesidades tenemos la de comunicarse con otras personas, la de establecer amistad con ellas, la de manifestar y recibir afecto, la de vivir en comunidad, la de pertenecer a un grupo y sentirse aceptado.

***Necesidades de Reconocimiento:*** también conocidas como las necesidades del ego o de la autoestima. Este grupo radica en la necesidad de toda persona de sentirse apreciado, tener prestigio y destacar dentro de su grupo social, de igual manera se incluyen la autovaloración y el respeto a sí mismo.

***Necesidades de Auto-Superación:*** también conocidas como de autorrealización, que se convierten en el ideal para cada individuo. En este nivel el ser humano requiere trascender, dejar huella, realizar su propia obra, desarrollar su talento al máximo.

La motivación encuentra el “ser” relacionado con la educación y, por ende, lo referido en la pirámide. Para el ser humano tanto como los valores y la educación forman uno de los pilares más importantes de motivación a pesar que por diferentes factores o motivos se desarrolle cierta desmotivación

### **Teoría Grupal de Lewin (1930)**

Al hacer referencia a orientación grupal se considera pertinente el enfoque desarrollado por Lewin (1930) en su teoría de grupo, indica “el pensamiento dinámico considera la interacción entre las condiciones del entorno y las tendencias naturales de los individuos”(p.125).

Este autor, realizó una investigación sobre el efecto que los líderes autocráticos, democráticos y laissez-faire ejercían sobre el clima grupal. En el grupo autocrático aparece la hostilidad, la agresión y la frustración, mientras que en el grupo democrático emerge la solidaridad y el espíritu de grupo. El estilo laissez-faire o “dejar hacer” produjo similares resultados que el autocrático. Este experimento fue un acontecimiento en la psicología social, porque mostró que era posible manipular el clima social a través de la representación de papeles y estudiarlo experimentalmente.

Es decir, las características ambientales se convierten en factores esenciales durante la realización de contactos entre individuos, es allí, donde sus aprendizajes se agregan como factores que dan cabida a aportar informaciones importantes o no, para lograr mantener entre ellos relaciones humanas significativas y productivas para el desarrollo de objetivos preestablecidos. Tal como lo apoya Lewin (ob.cit) “el equilibrio que debe existir en todo grupo entre los objetivos de cada individuo y el grupo” (p.128)

### **Referentes Conceptuales**

Los contenidos abordados en este apartado, se encuentran determinados por una serie de argumentaciones citadas e interpretadas para luego ser vinculadas con las variables en estudio, por ello, su recorrido se dirige a plasmar ideas centradas en reconocer la significación que posee la orientación grupal, además de lograr la respectiva ubicación en el campo de mantener una convivencia laboral relativa a interacciones eficientes como respuesta de cambio ante las posibles situaciones confrontadas durante el desarrollo del hecho educativo.

## **Orientación Grupal**

La presencia de los individuos dentro de una organización, hacen posible mantener contactos viables para lograr elevar sus relaciones interpersonales a momentos reales ajustados con las características ambientales presente en un contexto determinado, esto hace posible entender la concepción del término grupo, visto como la unión de diferentes individuos con intereses comunes para lograr mediante la unificación de criterios resultados positivos en sus contactos sociales y el crecimiento personal. Ante estas ideas, la orientación grupal es entendida según Sánchez (2010) “como un proceso de asistencia destinado a ayudar al individuo a comprender mejor su propia conducta y la de otro” (p.78). Por lo tanto, representa una dinámica centrada en reconocer la participación del otro como gestor de sus propias conductas y lograr con ello la consolidación de aprendizajes comunes.

Asimismo, Martínez (2010) la concibe como “un proceso que usa la interacción del grupo para facilitar una auto-comprensión y auto-aceptación profunda”(p.22). Es decir, en el caso particular de las instituciones educativas, constituye una forma, idea para que directivos y docentes mediante la previa identificación de las características personales de cada individuo, llegue a generar la autoaceptación de los mismos y producir progresivamente una dinámica centrada en lograr verdaderos intercambios comunicativos que aceleren la construcción de una convivencia laboral determinada por el trabajo en equipo.

De acuerdo a estas conceptualizaciones se entiende que mediante la orientación grupal, cada directivo y docente tiene oportunidad de fijar posiciones cónsonas a las necesidades existentes, estimular la construcción de espacios interconectados con cada hecho presente, donde se analicen las situaciones como eventos propios de una organización que requiere de sus miembros para lograr el alcance de las metas propuestas en un tiempo determinado. Tal como lo asevera Linarez (2010) “es un proceso dinámico e interpersonal que está a cargo de un profesional cuyas

capacidades le permiten cumplir funciones de asesor y consultor”. (p.12). Esto permite vincularlo con la presencia de un facilitador capaz de mediar aquellos posibles conflictos mediante técnicas viables que acompañen a cada sujeto y obtener con ello soluciones aptas para continuar con el desarrollo de las tareas asignadas.

En esta misma dirección, Villegas (2010) concibe a la orientación grupal “como una instancia en la que el grupo puede adquirir un sentido claro sobre lo que quiere, busca y necesita para aprendizajes significativos disparadores de otros aprendizajes futuros”(p.32). Por lo tanto, cuando los directivos asumen la orientación grupal como posible herramienta, tienen oportunidad de tener intervenciones positivas en sus propios escenarios educativos, además adelantan la reorientación de cambios específicos en sus docentes para garantizar el establecimiento de una convivencia laboral ajustada a las necesidades existentes en la institución educativa.

Dentro de este contexto de ideas, Regollo (2012) la conceptualiza como “aquella actividad que se ocupa en general de los problemas y preocupaciones situacionales de los miembros”. (p.25). Según lo citado, se entiende que mediante la presencia de la orientación grupal, cada directivo asume el análisis de los problemas desde una óptica innovadora, donde valora los acontecimientos como parte esencial de la realidad institucional, para luego desarrollar acciones pertinentes que darán apertura a nuevas construcciones de un entorno significativo para elevar las relaciones interpersonales en el marco educativo.

De igual manera, Tovar (2011) indica que mediante la orientación grupal se hace posible “crear un clima interpersonal de ayuda que permita a cada individuo desarrollar la comprensión de sí mismo y adaptación personal sana”. (p.89). En otras palabras, la presencia de la orientación grupal en el contexto de la convivencia laboral, hace posible mediar los conflictos de forma global, analizarlos e interpretarlos en función a las situaciones encontradas durante la realización de las

actividades propuestas, con el fin de hacer posible conducir mediante la discusión de los problemas personales a nivel afectivo.

Asimismo, las relaciones humanas existentes en una institución educativa, al estar dirigidas bajo la presencia de un facilitador, permite conciliar medidas aptas para el desarrollo de los objetivos preestablecidos, es decir, argumentar de manera directa y abierta con la finalidad de elevar posibles competencias personales que darán apertura a una comunicación basada en intereses comunes. Para García (2010), “las relaciones interpersonales constituyen interacciones recíprocas entre las personas y la actuación de ellas contribuye al mejoramiento del trabajo”(p.74). Según lo citado, al mantener relaciones interpersonales ajustadas a las condiciones reales de cada grupo, se puede asegurar con ello la existencia de un mejoramiento progresivo de la convivencia laboral.

Cabe destacar que mediante la existencia de las relaciones interpersonales la presencia de directivos caracterizados por altos niveles de diálogo, se llegan a convertir en piezas claves en las interacciones sociales; ayudan a identificar problemas, reconocer aquellas posibles situaciones capaces de reducir su desempeño laboral, incrementa la formación de actitudes que promueven el trabajo en equipo y facilitan la interacción equilibrada durante la realización de las labores. Al respecto, Valbuena (2011), indica la orientación grupal como modelo del cambio “afianzan entre los educadores actitudes reflexivas que invitan a conocer las necesidades, replantear estrategias, establecer contactos efectivos, abrir el camino hacia unas relaciones interpersonales significativas para el desempeño laboral” (p.39).

En consecuencia, mantener en las instituciones educativas oportunidades compartidas, es hacer posible el desarrollo del trabajo bajo una visión integral, donde cada educador tenga oportunidad de acelerar sus contactos y conciliar equipos de trabajos abiertos a intereses comunes. Tal como lo apoya Maldonado (2010) durante las relaciones humanas los intereses comunes “son fuentes básicas que permiten

generar ganancias para todos los miembros, al adecuar los objetivos en función a necesidades existentes”.(p.56). Esto lleva a comprender que mediante la formulación de intereses comunes, los grupos de educadores logran fijar objetivos claros, además aseguran el establecimiento de interacciones centradas en el respeto como medida de cambio.

Para Duarte (2009) hablar de intereses comunes en los grupos significa “planificar y organizar las tareas tomando en cuenta posibles cambios continuos que darán apertura a lograr la respectiva valoración de los problemas de manera global”.(p.54). Por lo tanto, cuando los directivos fijan posiciones comunes con los docentes, la institución logra garantizar el desarrollo de los objetivos educacionales, es decir, ampliar las posibilidades de las relaciones y llegar a una coherencia de aspectos claves como valores que permitan establecer contactos para el éxito.

Por ello, cuando los directivos asumen el trabajo desde una visión de aprender a aprender, logran generar en los docentes cambios progresivos expresados en reconocer sus problemas, adaptar nuevas actitudes ante los hechos a fin de lograr una ubicación cónsona con la realidad donde realizan el trabajo escolar. Al respecto, Delgado (2012) indica aprender a aprender “representa una dinámica accionada por diversas situaciones que permite asegurar en los espacios socializadores la valoración respectiva del actuar de otros” (p.56). Es decir, constituye una forma mágica de hacer posible el adecuar las relaciones entre los individuos para mejorar la realización de sus tareas en pro de garantizar el desarrollo integral de las instituciones escolares.

Este mismo autor, plantea que el aprender a aprender “hace posible fortalecer las competencias personales, habilidades y actitudes que fortalecen los estilos propios para la adquisición o solución de otros procesos encargados de ayudar al mejoramiento continuo”.(p.58). Según lo planteado, permite entender que al introducir la orientación grupal en la convivencia laboral, cada miembro presente en las instituciones educativas hace posible no sólo revisar sus actitudes o



comportamientos, sino generar posibles cambios orientados a elevar aquellas competencias personales que darán cabida a nuevas formas de actuar en pro de crear ambientes armónicos.

Según lo planteado anteriormente, se puede indicar que el aprender a aprender como medida centrada en el contexto de la orientación grupal, hace posible no sólo reconocer las vivencias como partes directas del individuo, sino generar competencias que permite tener el respectivo enfrentamiento sin propiciar dificultades, todo lo contrario, se hace posible la reorientación del trabajo escolar.

En consecuencia el aprender a aprender, trae consigo una toma de decisiones cónsona a las necesidades encontradas, hace posible definir el propósito hacia dónde quiere ir, cuáles son las posibles alternativas para evaluar las opciones que darán a transformar la decisión en una acción. Según Higuera (2010) tomar decisiones “significa crear una condición viable ante un problema, darle la respectiva ubicación en un espacio determinado para resolverlo de manera definitiva”. (p.56). Por ello, mediante la orientación grupal los directivos tienen oportunidad de seleccionar posibles alternativas que darán cabida a propiciar en la institución interacciones socializadoras y generan el respectivo abordaje de los problemas.

En esta misma dirección, Olivo (2010) indica tomar decisiones “es hacer posible el desarrollo del trabajo grupal, ofrecer situaciones analizadas que son reconocidas como factores encargados de lograr una selección adecuada del accionar para transformarlo”.(p.78). En otras palabras, los directivos son tomadores de decisiones por naturaleza, competente seleccionar aquellas alternativas viables que darán cabida a resolver problemas, confrontar situaciones positivas o no; pero al mismo tiempo aseguran el desarrollo de las tareas propuestas.

De este modo, adecuar la toma de decisiones no es otra cosa que asegurar en el ejercicio de la orientación grupal, la intervención desde una actuación participativa, donde cada miembro tenga oportunidad de visualizar su aporte como una

representación del trabajo pedagógico, tal como lo apoya Arriechi (2010) actuar participativamente “es agregar en la vida institucional medidas cooperativas que garantizan el desarrollo de las tareas propuestas”(p.44). Es decir, cada miembro encargado del proceso educativo, tiene oportunidad de visualizar su intervención desde un concepto de la integración, para así tener una actuación grupal centrada en ayudar a resolver los problemas desde una visión integral.

Al tomar en consideración cada una de las definiciones dadas en párrafos anteriores, se puede indicar que la orientación grupal viene a representar una forma idónea para lograr en las instituciones educativas relaciones humanas centradas en reconocer en cada grupo sus expectativas e intereses, eventos que propician el desarrollo del trabajo escolar desde una convivencia laboral flexible, los directivos y docentes manejan sus actitudes en función a las metas u objetivos trazados.

### **Convivencia Laboral**

La educación como proceso social, debe buscar en forma permanente el desarrollo de actividades donde todos los actores sociales se involucren de manera efectiva a su ejecución. Es aquí donde la misión compartida hace posible redimensionar el contexto escolar en un espacio armónico, capaz de ayudar a todos sus miembros en forma precisa para encontrar soluciones inmediatas. Es así como, los directivos durante el cumplimiento de sus funciones deben enmarcarse en ser un orientador tratar de abordar problemas institucionales de manera conjunta con los docentes a fin de valorar los factores o situaciones que subyacen en sus responsabilidades. Es decir, reconoce aquellos motivos emocionales que tienden a generar el conflicto, de este modo, puede introducir la toma de decisiones de manera efectiva y eficaz. Tal como lo indica, Gallego (2010), en la convivencia laboral “la resolución de un conflicto es importante reconocer los derechos del grupo para llegar a responder con claridad y reforzar en cada individuo los derechos asertivos como

elementos generadores de nuevas conductas que ayuden a transformar la situación”. (p.99).

Cabe destacar que para lograr la convivencia laboral hay que mejorar en forma progresiva las posibles situaciones que permitan construir ambientes efectivos, capaces de facilitar el manejo de nuevas reglas, plasmar todas sus situaciones y resolverlas mediante la discusión socializadora que abordar los factores presentes sin llegar a generar confrontaciones. En razón de estas ideas, es importante citar las consideraciones dadas por Gallego (ob. cit), para lograr la convivencia laboral efectiva es necesario considerar lo siguiente:

Adoptar una actitud asertiva: Significa ver al agresor o causa del conflicto, como un individuo negativo que genera problemas, todo lo contrario, evaluar sus causas e indagar acerca de sus estados emocionales, a fin de evitar confrontaciones físicas si es posible. Aprender a escuchar a los agraviados: El principal problema durante un conflicto es que ambos grupos quieren explicar su punto. Esto causa el deseo de hablar antes que la otra persona sea escuchada. Es importante escuchar para poder resolver el conflicto. Expresar el deseo de arreglar las cosas: debe asumir un comportamiento flexible, con tendencia a manifestar su interés por el problema, para lograr disposición en expresar las dificultades desde sus puntos de vista. (p.122).

Cada una de estas apreciaciones, permiten resaltar que el directivo al encontrarse ante un conflicto, debe asumir comportamientos flexibles, armónicos, generadores de confianza con su personal docente, a fin de que éstos logren indicar sus necesidades, motivaciones, intereses, en este sentido, tomar decisiones y cumplir la acción de aportar ayudas directas para resolver el problema. Es importante destacar que las instituciones educativas son espacios conflictivos producto a las condiciones biológicas y psicológicas que caracterizan a los grupos, por lo tanto, es de vital importancia para el docente manejar las situaciones de manera efectiva, según, Percia (2011), “una convivencia laboral hace posible a los directivos y docentes pensar, sentirse y actuar de un modo mancomunado” (p.54) Esto indica, que existen

condiciones diferenciales en el comportamiento que tiene el personal docente de manera individual o grupal, al generar intercambios positivos se afianzan sus interacciones para así crear niveles de convivencia laboral estables para el desarrollo de la práctica educativa en general.

Según las apreciaciones anteriores se precisa que la relación humana, va a estar centrada en manifestar situaciones encargadas de mostrar comportamientos que se alejan de los acuerdos de convivencia, por esta razón, se debe tomar en cuenta lo planteado por, Méndez (2010), quien destaca que el método de la negociación representa una forma mágica de facilitar la construcción de una convivencia armónica:

Para que este método, tenga eficiencia el autor considera pertinente: a) Se debe negociar antes de cerrar el trato; b) No debe ser intransigente: ser justo, ofrecer más respeto por la parte opositora que por la que negocia; c) no se debe negociar bajo los efectos de la ira, d) nunca hay que pensar que la negociación es insignificante; e) una negociación efectiva no debe dejar resentimientos; f) debe ser perdurable y g) actuar con el bien común, dejando a un lado el ego (p.212).

De lo antes expuesto, se precisa que mediante la incorporación del método de negociación los docentes tienen la oportunidad de identificar sus necesidades, introducir de nuevo las normas, velar por su cumplimiento, ayudarse a reconocer las debilidades y adecuar el ambiente para elaborar nuevas acciones que edifique una convivencia ajustada a los intereses grupales. Para Hernández (2008) la convivencia laboral “es un proceso recíproco mediante el cual las personas se ponen en contacto y valoran los estilos de comportamiento de otros” (p.84)

En consecuencia, la convivencia laboral para lograr resultados efectivos y significativos requiere de una adecuación perfecta en cuanto a la colaboración, pues, mediante ella se afianzan competencias reales para mantener interacciones flexibles ajustadas al contexto en un momento determinado. Sin embargo, este proceso de

colaboración para garantizar el desarrollo de las actividades propuestas debe estar sujeto a un compromiso individual que consolide agrupar a los miembros de una institución en pro de un objetivo común. En este sentido, Perdomo (2010) precisa el compromiso “viene a representar una forma mágica de garantizar el alcance de la misión y visión preestablecida en el grupo”. (p.89). Estas ideas, llevan a entender que mediante el compromiso, cada docente cumple sus funciones técnicas-administrativas-pedagógicas de manera viable para responder a los objetivos previamente trazados.

De este modo, el compromiso en el marco de la convivencia laboral, permite que cada miembro estime su participación desde una visión integral, entiendan el significado de reconocer posibles actuaciones idóneas para el desarrollo de las actividades propuestas. En esta dirección, Llerena (2012) destaca hablar de compromiso “es entender la conciencia que cada miembro asume como valor para trabajar en un equipo”(p.56). Por ello, para elevar la convivencia laboral en las instituciones educativas, es determinante la presencia de un compromiso por los miembros que hacen vida en ella y asegurar así la ejecución de las tareas con el fin de obtener resultados viables para cada uno.

En razón de lo anterior, se entiende que cuando los directivos y docentes tienen compromiso con el trabajo por realizar, hacen posible conciliar la respectiva conciencia que abre las estructuras para manejar adecuadamente sus relaciones interpersonales, cada miembro reconoce posibles habilidades para llegar a tener apoyo mutuo. Para Huerta (2011) el compromiso se entiende como “el apoyo encargado de instrumentar decisiones para superar obstáculos que interfieren con el logro de los objetivos” (p.47).

Al tomar en consideración estos planteamientos, se entiende que el compromiso como actuación individual, se encuentra debidamente relacionado con la motivación que cada docente tiene durante la realización de sus actividades. Al

respecto, Fuentes (2009) precisa la motivación “representa la suma de elementos internos y externos influyentes en el individuo para dirigirlo o no hacia una meta”(p.56). Por tal razón, cuando los docentes se encuentran altamente motivados, se puede asegurar que existe una convivencia laboral significativa, situación contraria al encontrar un personal desmotivado, se generan conflictos encargados de afectar el ejercicio de sus funciones.

En consecuencia, para lograr efectividad en los niveles motivacionales del personal docente que laboran en las instituciones educativas, es importante encontrar una comunicación fluida, determinada por verdaderos intercambios de ideas donde cada uno exprese sus ideas o pensamientos en pro de resolver situaciones y lograr con ello el crecimiento institucional. Según Luzardo (2010) la comunicación “es el momento determinado por transferir informaciones empleando mensajes mediante un canal ajustado a las necesidades existentes entre emisor y receptor” (p.98). De allí que cuando existe una comunicación flexible entre los miembros de una institución se puede garantizar el desarrollo de los objetivos previamente trazados.

Por otra parte, Méndez (2010), presenta los estilos para el fortalecimiento de la convivencia laboral:

**Complacer o suavizar (perder/ganar):** No se reconoce el aspecto positivo de enfrentar el conflicto abiertamente, dejándose de lado las diferencias usar expresiones como: no tiene importancia, la buena gente no pelea. Este estilo consiste en acceder, consentir, apoyar a la otra parte descuidando su propio interés.

**Competir o dominar (ganar/perder):** Se intenta la solución mediante el poder como autoridad.

**Comprometerse o compartir (ganar algo/perder algo):** Es un estilo intermedio respecto a los intereses de las partes. Se cede un poco, para disminuir las

tensiones. Este estilo busca el punto medio, compartir las diferencias, hacer concesiones, lograr situaciones aceptadas mutuamente. (p.21).

De este planteamiento, se desprende que para lograr niveles afectivos y efectivos en cuanto a la convivencia laboral, se hace necesario aplicar estas acciones que fomenten actividades de negociación como respuesta a las necesidades encontradas. Tal como lo indica, Méndez (ob.cit) “la escuela busca elevar los valores y reglas en su entorno, el gerente tiene la responsabilidad de mantener una convivencia laboral que resulte de la suma de estos dos elementos”(p.48). Es decir, cada uno de estos estilos conducen a provocar en las relaciones humanas dificultades o no que dan cabida a una inadecuada convivencia laboral, de allí, la necesidad de evaluar estos estilos para garantizar la puesta en práctica de un desempeño efectivo.

### **Bases Legales**

El contenido jurídico que caracteriza a la presente investigación, parte del artículo 102 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), que reza:

La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades y como instrumento de conocimientos científicos, humanísticos y tecnológicos al servicio de la sociedad. (p.30).

En razón de lo anterior, se indica que el Estado Venezolano, tiene la responsabilidad de generar nuevos enfoques para lograr que cada individuo tenga un espacio donde logren adquirir destrezas, habilidades y el directivo conjuntamente con su personal docente debe gestionar acciones para consolidar en cada institución la existencia de valores que induzcan hacia la construcción de una convivencia laboral

favorable. En este sentido, la Ley Orgánica de Educación (2009) en su artículo 4 numeral (a) promueve, integra y facilita la participación social:

A través de una práctica social efectiva de relaciones de cooperación, solidaridad y convivencia entre las familias, la escuela, la comunidad y la sociedad que facilite las condiciones para la participación organizada en la formación, ejecución y control de la gestión educativa (p.8).

Al interpretar este contenido legal, se precisa que los directivos son los encargados de promocionar en las instituciones educativas relaciones humanas centradas en la cooperación, solidaridad e integración, todo ello con la finalidad de proyectar una convivencia laboral transformadora permanentes que hagan posible mejorar el proceso educativo en todas sus áreas de trabajo.



**Cuadro 1** Operacionalización de las Variables

<b>Variable</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítem</b>
Orientación Grupal	Es una instancia en la que el grupo puede adquirir un sentido claro sobre lo que quiere, busca y necesita para aprendizajes significativos y disparadores de otros aprendizajes futuros (Villegas, 2010)	Representada por las opiniones que darán los directivos y docentes del Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa, ubicado en el sector Cajobal, municipio Anzoátegui, estado Cojedes en relación a las dimensiones:	Sentido claro	Relaciones interpersonales	1-2
				Interés comunes	3-4
			Aprendizajes futuros	Aprender a aprender	5-6
				Tomar decisiones	7-8
				Actuación participativa	9-10
Convivencia Laboral	Proceso reciproco mediante el cual las personas se ponen en contacto y valoran los estilos de comportamiento de otros (Hernández 2008)	sentido claro, aprendizaje futuros, contactos y estilos de comportamientos	Contactos	Compromiso	11-12
				Motivación	13-14
				Comunicación	15-16
			Estilos de comportamientos	Complacer-suavizar	17-18
				Compartir-dominar	19-20

**Fuente:** La Autora (2017)

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

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

La presente investigación se realizó bajo el paradigma cuantitativo que según Hernández, Fernández y Baptista (2006) ofrece “la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente otorgando control sobre los fenómenos y un punto de vista de conteo y magnitudes de éstos”(p.23). Asimismo, brinda la posibilidad de réplica y un enfoque sobre puntos específicos de tales fenómenos, además que facilita la comparación entre estudios similares. En otras palabras, se trata de alcanzar los objetivos de la investigación para obtener conclusiones acerca de una realidad estudiada, sobre la base que proporcionan los datos.

#### **Tipo de Investigación**

La presente investigación se ajustó a la modalidad denominada Proyecto Factible, al respecto Tamayo (2006), define el mismo como “Un conjunto de recursos y etapas diseñados para solucionar problemas específicos y/o requerimientos o necesidades sociales y debe estar apoyada en una investigación de campo.” (p. 221). Este estudio comprendió las siguientes fases o etapas: una fase diagnóstica, una revisión y sustentación bibliográfica, metodología y recursos necesarios para su ejecución, análisis y conclusiones sobre la viabilidad y realización del programa.

En este sentido, el propósito de la presente investigación es proponer la orientación grupal como escenario para el fortalecimiento de la convivencia laboral

en el Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa municipio Anzoátegui, estado Cojedes.

### **Diseño de la investigación**

Por la naturaleza del problema de estudio, el diseño abordado por la presente investigación se ubica dentro de las tipologías expuestas por Hernández, Fernández y Batista (ob.cit), entre los denominados diseños no experimentales, puesto que “...no se construye ninguna situación, sino que se observan las situaciones ya existentes no provocados intencionalmente por el autor...” Así mismo por sus características se pueden catalogar como un diseño no experimental transaccional descriptivo. Este tipo de estudios son muy útiles, porque presentan una perspectiva del estado de uno o más grupos de personas y situaciones en un tiempo determinado.

### **Fases de la Investigación**

Al considerar que el estudio se encuentra enmarcado en la modalidad proyecto factible, lleva a precisar la existencia de tres fases básicas, entre ellas: diagnóstico, factibilidad y diseño.

#### **Fase I: Diagnóstico**

Presenta aquellos eventos vinculados con la identificación de procesos relativos a reconocer los elementos esenciales encargados de darle la respectiva operatividad a la investigación, es decir, constante de estimar la población, muestra, técnica, instrumento, validez, confiabilidad y análisis de datos, cada uno de ellos hicieron posible reconocer las condiciones previas a la realización del contacto con los sujetos que formaron parte del estudio para encaminarlo hacia la fase final.

## **Fase II: Estudio de Factibilidad**

Caracterizada por la estimación de aquellos elementos relativos a la demanda, oferta, presencia de materiales y recursos financieros básicos para dar cabida posteriormente al desarrollo de la propuesta, la misma se cumplió mediante un conjunto de ítems cerrados dicotómicos, encargados de estimar aquellas condiciones viables para la puesta en práctica de la orientación grupal en el contexto para el fortalecimiento de la convivencia laboral.

## **Fase III: Diseño de la Propuesta**

Una vez realizado el estudio de diagnóstico y la factibilidad, se elaboraron las consideraciones generales encargadas de aportar información específica en cuanto a los elementos que forman parte del contenido de la propuesta, para lo cual, se identificó, su justificación, fundamentación, objetivos y el conjunto de acciones enmarcadas en la orientación grupal para el fortalecimiento de la convivencia laboral.

## **Población**

Una población, de acuerdo con los criterios de Tamayo (2006), se define como “la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. (p.66). La población de estudio de la investigación, estuvo integrada por ocho (08) docentes y tres (3) directivos. Como puede evidenciarse esta población es finita como lo plantea la Universidad Nacional Abierta (2002) “una población es finita cuando está constituida por un determinado limitado número de elementos, es decir, un universo o población consistente en una serie definida de unidades”(p.41).

## **Muestra**

La muestra es definida por Tamayo (ob.cit), como “el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico” (p.38). Por lo tanto, como se mencionó que la población es finita, la muestra considerada es la misma población, por ser censal, según López (1999), señala que “la muestra es censal cuando representa toda la población”. (p.12).

## **Técnica e Instrumento de Recolección de Datos**

La técnica de recolección de datos hace referencia a los procedimientos que se utilizaron para abordar la información, es la expresión operativa del diseño de la investigación. En función de los objetivos definidos, la información se tomó del personal directivo y docente de la institución que participaron en el estudio. Para ello, se utilizó la encuesta como técnica, que según Méndez (2006), “se hace por medio de formularios, que tienen su aplicación a aquellos problemas que se pueden investigar por métodos de observación y demás sistemas de conocimiento” (p.252).

## **Instrumento**

Por otro lado, en relación al instrumento, en el presente estudio se seleccionó el cuestionario, en cuyo sentido, Bavaresco (2006), expresa que el cuestionario “es un instrumento, herramienta o medio que recoge información directa por el encuestador e indirecta por correo” (p.100). A tal efecto, la recolección de los datos fue realizada a través de un cuestionario versionado, tipo escala, con categorías u opciones de respuestas previamente delimitadas, presentándose la posibilidad de respuestas con tres alternativas: Siempre, Algunas Veces y Nunca. El cuestionario se aplicó a los directores y docentes con un total de veintiocho (20) ítems.

## **Validez del Instrumento**

La validez del instrumento es uno de los estadísticos de uso frecuente cuando se trata de construir un instrumento de medición; esta medida estadística se refiere fundamentalmente a que si los resultados de la recolección de los datos están sirviendo realmente a los propósitos para los cuales fueron elaborados, entonces se dice que tales resultados tienen validez. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2006), dicen que esta “se refiere al grado en que el instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p.343).

Como se puede observar, la validez depende, entonces, de los resultados y no propiamente del instrumento en sí; esto permite inferir que la validez es el uso específico que ha de hacerse con los resultados, los cuales se relacionan con las interpretaciones que se hagan a los datos. Los resultados no se pueden medir en términos de positividad o negatividad, sino por el contrario, se hace necesaria cierta elasticidad, es decir, verlos en términos de gradación para la interpretación de la validez; es por ello que este estadístico es siempre específico de algún uso específico en particular y no una cualidad general.

## **Confiabilidad del Instrumento**

La confiabilidad, es una propiedad que debe tener el instrumento como requerimiento previo para su aplicación posterior a la población en el Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa municipio Anzoátegui, estado Cojedes, considerado en la investigación. En este sentido, la confiabilidad del instrumento se determinó utilizando los resultados de una prueba piloto aplicada a un número de diez (10) docentes fuera de la población que participó en este estudio pero con características similares. Al respecto, Ruiz (2004), refiere que la prueba piloto se refiere a la verificación de la funcionalidad de un instrumento “en un grupo de sujetos

que no formarán parte de la muestra definitiva del estudio, pero que tienen características similares a aquellos” (p.210).

Este coeficiente de confiabilidad se estableció a través de medidas de consistencia interna, específicamente el coeficiente Alfa de Cronbach, que según Hernández, Fernández y Baptista (2006), “este coeficiente requiere de una sola administración del instrumento de medición y no es necesario dividir en dos mitades a los ítems del mismo, simplemente se aplica la medición y se calcula el coeficiente” (p.290).

Para el desarrollo de estas actividades, se procedió a realizar el respectivo análisis, mediante la siguiente fórmula que presenta a continuación:

$$= \frac{K}{K-1} (1 - \frac{\sum Si^2}{St^2})$$

Donde se obtuvo una exactitud representada por 0,85 para indicar que el instrumento posee alta confiabilidad.

### **Técnicas de Análisis de Datos**

Una vez aplicado el instrumento a la muestra seleccionada, se realizó el análisis de los resultados arrojados, los cuales sirvieron de guía para la comparación de la información obtenida en la realidad estudiada con las bases teóricas. Estos resultados, fueron organizados en una tabla de doble entrada, lo que permitió aplicar la estadística descriptiva correspondiente a fin de procesar la información recolectada. Las técnicas de estadística descriptiva que se aplicaron fueron las frecuencias porcentuales y medias aritméticas, para diagnosticar la convivencia laboral entre directivos y docentes en el Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa municipio Anzoátegui, estado Cojedes para luego se presentan las conclusiones y recomendaciones pertinentes a la investigación.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

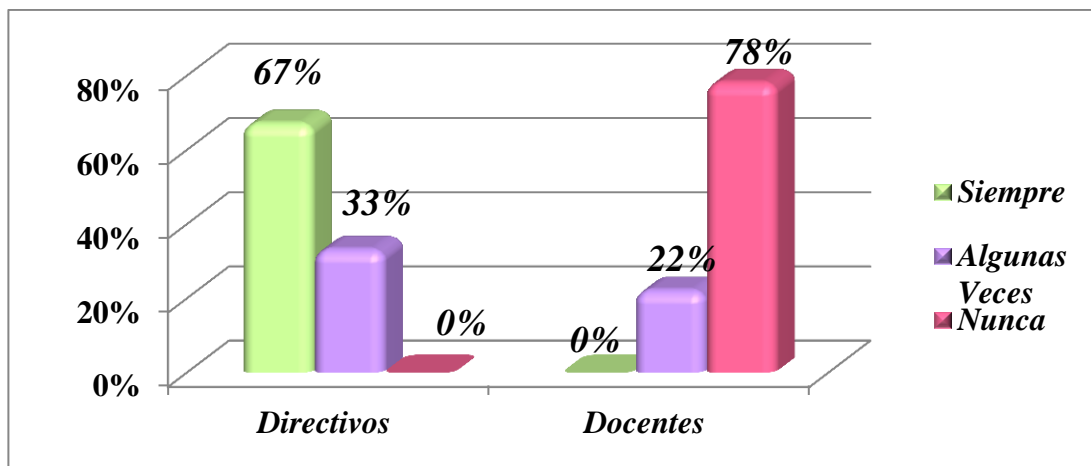
Una vez aplicado el instrumento al personal directivo, docentes del Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa ubicado en el sector Cajobal Dos Parroquia Juan de Mata Suárez, municipio Anzoátegui, estado Cojedes, con el propósito de analizar el aprendizaje organizacional en la toma de decisiones gerenciales, los datos obtenidos se analizaron partiendo de los resultados codificados y presentados en cuadros que contienen las frecuencias absolutas y porcentuales. Seguidamente se realizó la respectiva interpretación donde se determinaron las tendencias encontradas en cada alternativa, es decir, los resultados fueron sometidos a un análisis de tipo descriptivo, mediante la incorporación de los principios de la estadística descriptiva representados por distribuciones de frecuencia, promedios, a objeto de mostrar el comportamiento de las variables que participan en el estudio y como se relacionan entre sí.

De acuerdo con Balestrini (2006), “en el análisis a los datos se debe tener en cuenta: (a) El nivel de medición de las variables, (b) La manera como se hayan formulado las hipótesis, (c) El interés del investigador”. (p.183). A este nivel se procedió a presentar los datos en cuadros conformados por columnas de frecuencias como una forma sencilla e ilustrativa de organizarlos para su posterior análisis. La tabulación de los mismos, como la señala Balestrini (ob.cit) “está relacionada con los procedimientos técnicos en el análisis de los datos...donde se ubicará la información recogida atendiendo a la pregunta analizada, a partir de determinados símbolos convencionales” (p.174). A continuación se presentan los resultados obtenidos.



**Cuadro 2**  
**Distribución de frecuencias y porcentajes en relación a la Variable Orientación Grupal, Dimensión Sentido Claro.**

N°	Alternativas de Respuestas											
	Directivos			Docentes								
	Siempre	Algunas Veces	Nunca	Siempre	Algunas Veces	Nunca						
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	0	0	3	100	0	0	0	0	2	25	6	75
2	2	67	1	33	0	0	0	0	4	50	4	50
3	3	100	0	0	0	0	0	0	1	13	7	88
4	3	100	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100
$\bar{X}$		67		33		0		0		22		78



**Gráfico 1.** Distribución porcentual a la Variable Orientación Grupal, Dimensión Sentido Claro.

Los resultados encontrados en el cuadro 2 gráfico 1, donde se midió la variable orientación grupal, y la dimensión sentido claro, se observa que los directivos en un 67% *Siempre* mantienen contactos viables para lograr elevar sus relaciones interpersonales a momentos reales ajustados con las características ambientales presente en un contexto determinado, pero el otro 33% señaló que solo *algunas veces* lo hacen. Por su parte el personal docente discrepa en ello con 78% la cual aseguró

que *nunca* hacen posible entender la concepción del término grupo, pero un 22% indicó que *algunas veces* cumplen con ello.

En lo concerniente al ítem 1 se encuentra que el 100% de los directivos *algunas veces* facilita la conformación de grupos que aseguren un mejoramiento en sus relaciones interpersonales; mientras que el 75% de los docentes expresó que *nunca* se facilita lo planteado, sin embargo el otro 25% dijo que *algunas veces* lo hacen. Para el ítem 2 el 67% del personal directivo siempre promueve tareas mancomunadas para afianzar la conformación de grupos de trabajo caracterizados por relaciones interpersonales armónicas; y un 33% ubicado en *algunas veces*. Por su parte el 50% del personal docente indicó que solo *algunas veces* promueve estas tareas, mientras que el restante 50% aseguró que *nunca* realizan esta actividad.

En función a los resultados encontrados en el ítem 1 y 2 llevan a inferir que los directivos mantienen una posición favorable en cuanto a darle un sentido claro a la orientación grupal, pero los docentes contradicen estos datos al destacar en sus opiniones que el trabajo de orientar se ubica en la alternativa *nunca* para resaltar que es necesario plantearse nuevas acciones orientadas bajo lo planteado por García (2010), la cual destaca que “las relaciones interpersonales constituyen interacciones reciprocas entre las personas y la actuación de ellas contribuye al mejoramiento del trabajo”(p.74). Según lo citado, al mantener relaciones interpersonales ajustadas a las condiciones reales de cada grupo, se puede asegurar con ello la existencia de un mejoramiento progresivo de la convivencia laboral.

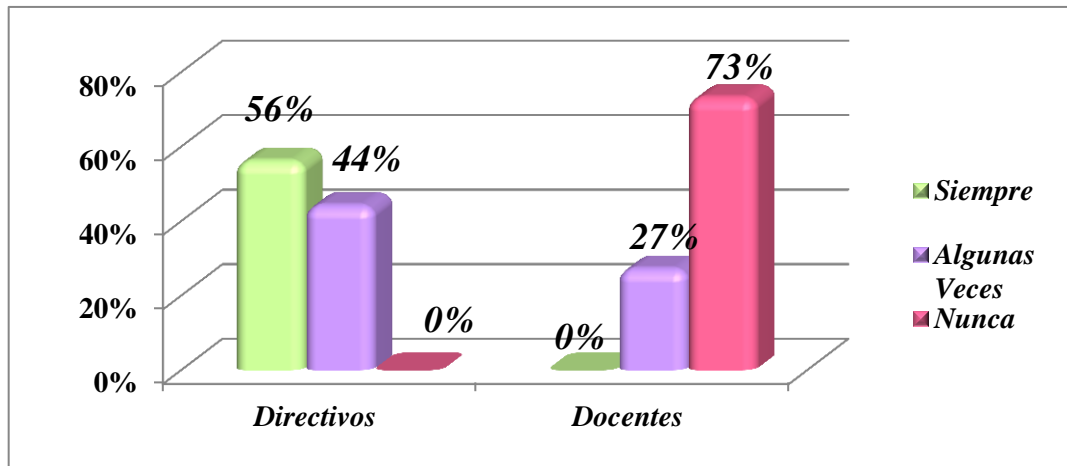
En cuanto al ítems 3 desarrolla una toma de decisiones para mantener una actitud efectiva ante los intereses comunes manifestados por los grupos, los directivos con un 100% se ubicaron en la alternativa *Siempre*. Es importante destacar que las opiniones de los docentes están representadas en un 88% indicando que *nunca* se desarrolla esta toma de decisiones y un 13% indicó que *algunas veces* lo hacen. Los datos encontrados en el ítem 4 están representados en un 100% donde los directivos

señalaron que *siempre* mantienen en sus intercambios comunicativos una actitud asertiva para propiciar una convivencia laboral ajustada a intereses comunes pero el personal docente señaló con otro 100% que *nunca* se lleva a cabo lo expuesto en la institución.

De acuerdo a estos resultados, se observa una discrepancia entre los entrevistados, pues los directivos alegan cumplir con la orientación grupal su vez por preocuparse en tener intereses comunes, pero el personal docente mantiene una posición ubicada en la alternativa *nunca*, difiriendo así con lo planteado por el personal directivo. Es decir, se deduce debilidad en cuanto a la relación entre las acciones realizadas por los gerentes y gerenciados, para lograr resolver distintos problemas, que hagan posible cumplir de manera cabal con los objetivos institucionales, obviando lo dicho por Duarte (2009) hablar de intereses comunes en los grupos significa “planificar y organizar las tareas tomando en cuenta posibles cambios continuos que darán apertura a lograr la respectiva valoración de los problemas de manera global”.(p.54). Por lo tanto, cuando los directivos fijan posiciones comunes con los docentes, la institución logra garantizar el desarrollo de los objetivos educacionales.

**Cuadro 3**  
**Distribución de frecuencias y porcentajes en relación a la Variable Orientación Grupal, Dimensión Aprendizajes Futuros.**

N°	Alternativas de Respuestas											
	Directivos			Docentes								
	Siempre	Algunas Veces	Nunca	Siempre	Algunas Veces	Nunca						
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
5	3	100	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75
6	2	67	1	33	0	0	0	0	3	38	4	63
7	1	33	2	67	0	0	0	0	1	13	7	88
8	0	0	3	100	0	0	0	0	4	50	4	50
9	3	100	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100
10	1	33	2	67	0	0	0	0	3	38	4	63
$\bar{X}$		56		44		0	0	0	27		73	



**Gráfico 2.** Distribución porcentual a la Variable Orientación Grupal, Dimensión Aprendizajes Futuros

En lo referido al presente cuadro y gráfico enmarcado en la variable orientación grupal y la dimensión aprendizajes futuros, se evidenció que el 56% de los directivos *siempre* orienta a su personal docente para la obtención de aprendizajes futuros, pero un 44% señaló que solo *algunas veces* realizan esta actividad. Por otro lado, los docentes en un 73% señalaron que *nunca* se cumple con lo expuesto, el 27% restante dijo que *algunas veces* se hace.

En el ítem 5 los directivos en un 100% indicaron que *algunas veces* busca aprender a aprender para obtener respuestas efectivas en el desarrollo de las tareas propuesta a los docentes. No obstante los docente en un 75% expresaron que *nunca* se busca cumplir con lo expuesto pero para el faltante 25% *algunas veces* se hace. Los datos del ítem 6 muestran a un 67% de los directivos que *siempre* durante el contacto comunicativo establece el aprender a aprender como un medio de transformación institucional, seguido del 33% en la categoría *algunas veces*. Al analizar las opiniones dadas por los docentes se evidencia que el 63% consideró que *nunca* se lleva a cabo dicha actividad, pero un 38% indicó que algunas veces lo cumplen.

Estos resultados permiten demostrar que los directivos asumen una posición positiva en cuanto a buscar y necesita aprendizajes significativos y disparadores de otros aprendizajes futuros; pero la mayoría de los docentes plantearon según sus opiniones que esto *nunca* se cumple, dado que en los procesos de aprendizaje se obvian acciones de participación que faciliten la formulación de objetivos o metas en la institución, situación que lleva a encontrarlos distante a lo planteado por Delgado (2012) indica aprender a aprender “representa una dinámica accionada por diversas situaciones que permite asegurar en los espacios socializadores la valoración respectiva del actuar de otros”(p.56). Es decir, constituye una forma mágica de hacer posible el adecuar las relaciones entre los individuos para mejorar la realización de sus tareas en pro de garantizar el desarrollo integral de las instituciones escolares.

Al continuar con el análisis se precisan los datos encontrados en el ítem 7 donde un 67% de los directivos señaló que *algunas veces* formula actividades grupales que permitan generar una toma de decisiones centrada en ofrecer oportunidades comunes, además un 33% que se ubicó en la alternativa *siempre*. Por su parte los docentes manifestaron en un 88% que *nunca* se implementa lo planteado, pero el 13% dijo que algunas veces lo hacen. En relación al ítem 8 los directivos en un 100% indicaron que *algunas veces* plantea objetivos organizacionales que le ayuden a afianzar la toma de decisiones para garantizar la selección de alternativas estimadas por un consenso. Contraponiendo estas respuestas el 50% de los docentes indicaron que *nunca* se considera este planteamiento, aunque existe otro 50% el cual señaló que algunas veces se plantean tales objetivos.

Todo lo descrito, refleja carencia de acciones de integración para afianzar el aprendizaje mediante una buena toma de decisiones, dado que se evidencian intercambios interpersonales, carentes de una participación de sus miembros en experiencias; es decir, el gerente en la institución ocasionalmente considera las opiniones que los docentes poseen con el fin de facilitar este tipo de aprendizaje, por lo cual, es importante tomar en consideración lo planteado por Olivo (2010) el cual

indica que tomar decisiones “es hacer posible el desarrollo del trabajo grupal, ofrecer situaciones analizadas que son reconocidas como factores encargados de lograr una selección adecuada del accionar para transformarlo”.(p.78). En otras palabras, los directivos son tomadores de decisiones por naturaleza, le competente seleccionar aquellas alternativa viables que darán cabida a resolver problemas, confrontar situaciones positivas o no; pero al mismo tiempo aseguran el desarrollo de las tareas propuestas.

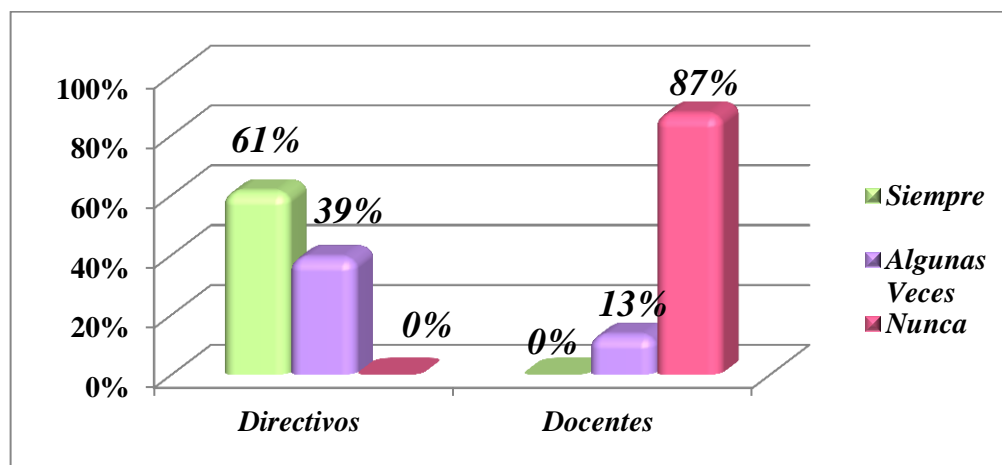
En relación al ítem 9 muestra que el 100% de los directivos encuestados señalaron que *siempre* identifica las habilidades de los docentes para afianzar entre ellos procesos empáticos encargados de lograr una actuación participativa en cada actividad propuesta. En cuanto a los docentes también el 100% de ellos contradictoriamente señalaron que *nunca* se lleva a cabo lo planteado. Para el ítem 10 se evidencia un 67% de los directivos señalando que *algunas veces* identifica los recursos existentes para adecuar el mejoramiento de la actuación participativa de los grupos conformados para el desarrollo de los objetivos institucionales mientras que el restante 33% indicó que *siempre* realizan la mencionada identificación. Sin embargo el personal docente en un 63% indicó que *nunca* se toma en consideración lo planteado, no obstante el otro 38% aseguró que *algunas veces* lo llevan a cabo.

La discrepancia de respuestas demuestran una debilidad dentro de la organización educativa, la diferencia de opiniones demuestra un ambiente carente de cooperación, comunicación, participación. Situación que se aleja de lo expuesto por Arriechi (2010) quien expresa que actuar participativamente “es agregar en la vida institucional medidas cooperativas que garantizan el desarrollo de las tareas propuestas” (p.44). Es decir, cada miembro encargado del proceso educativo, tiene oportunidad de visualizar su intervención desde un concepto de la integración, para así tener una actuación grupal centrada en ayudar a resolver los problemas desde una visión integral.

**Cuadro 4**

**Distribución de frecuencias y porcentajes en relación a la Variable Convivencia Laboral. Dimensión Contactos.**

N°	Alternativas de Respuestas											
	Directivos			Docentes								
	Siempre	Algunas Veces	Nunca	Siempre	Algunas Veces	Nunca						
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
11	3	100	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100
12	2	67	1	33	0	0	0	0	1	13	7	88
13	0	0	3	100	0	0	0	0	0	0	8	100
14	3	100	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75
15	0	0	3	100	0	0	0	0	0	0	0	100
16	3	100	0	0	0	0	0	0	3	38	5	63
$\bar{X}$		<b>61</b>		<b>39</b>		<b>0</b>	<b>0</b>		<b>13</b>		<b>87</b>	



**Gráfico 3.** Distribución porcentual a la Variable Convivencia Laboral y la Dimensión Contactos.

En el cuadro 4 gráfico 3 referido a la variable convivencia laboral y la dimensión contactos, se detectó que el 61% de los directivos *siempre* mantiene una convivencia laboral relativa a interacciones eficientes como respuesta de cambio ante las posibles situaciones confrontadas durante el desarrollo del hecho educativo, aunque el otro 39% indicó que solo *algunas veces* cumplen con lo expuesto. En todo esto contrastan los docentes al opinar con un 87% que *nunca* hacen lo planteado, pero para un 13% algunas veces se realiza.

En el ítem 11 el 100% de los directivos indicaron que adecúa sus actividades a los nuevos enfoques educativos para asegurar el compromiso con los objetivos educacionales. No obstante el 100% de los docentes señaló que *nunca* cumplen con lo expuesto. En relación al ítem 12 se evidencia que los directivos en un 67% señalaron que *siempre* mantiene en la organización criterios innovadores para gestionar una convivencia laboral efectiva centrada en el compromiso, mientras que un 33% destacó que *algunas veces* lo hacen. Por su parte el 88% de los docentes indicaron que *nunca* se mantiene lo expresado, pero apenas un 13% dijo que *algunas veces* lo consideran.

De acuerdo a las aportaciones recogidas la organización carece de trabajo en equipo, debido a la falta de convivencia laboral que afectan las decisiones, calidad, resultados y coordinación entre la estructura organizativa, afectando la exteriorización de ideas por parte del personal de la institución y sobre todo hay falta de compromiso al momento de ejecutar tareas. Estos hallazgos permiten incorporar lo señalado por Llerena (2012) destaca que hablar de compromiso “es entender la conciencia que cada miembro asume como valor para trabajar en un equipo” (p.56). Por ello, para elevar la convivencia laboral en las instituciones educativas, es determinante la presencia de un compromiso por los miembros que hacen vida en ella y asegurar así la ejecución de las tareas con el fin de obtener resultados viables para cada uno.

Al realizar el análisis del ítem 13, se obtuvo como respuesta que el 100% de los directivos indicó que *algunas veces* ayuda a los grupos a elevar su motivación mediante la presentación de estímulos asertivos. No obstante los docentes en sus respuestas difieren lo planteado al opinar con un 100% que *nunca* se brinda tal ayuda. En concordancia con el ítem 14 reconoce las necesidades institucionales para garantizar niveles motivacionales, el 100% de los directivos dijeron *siempre* hacerlo. Pero el 75% de los docentes indicaron que *nunca* se lleva a cabo, no obstante a ello el



restante 25% indicó que solo *algunas veces* se reconocen las habilidades institucionales.

La diferencia de opiniones que se refleja en la organización no facilita medios que ayuden a mejorar el desarrollo de las actividades educativas, por lo tanto, se observa un problema la convivencia laboral debe estar acompañada de la motivación para mejorar la acción individual y colectiva del personal de la organización, tal como lo destaca Fuentes (2009) quien precisa que la motivación “representa la suma de elementos internos y externos influyentes en el individuo para dirigirlo o no hacia una meta” (p.56). Por ello, cuando los docentes se encuentran altamente motivados, se puede asegurar que existe una convivencia laboral significativa, situación contraria al encontrar un personal desmotivado, se generan conflictos encargados de afectar el ejercicio de sus funciones.

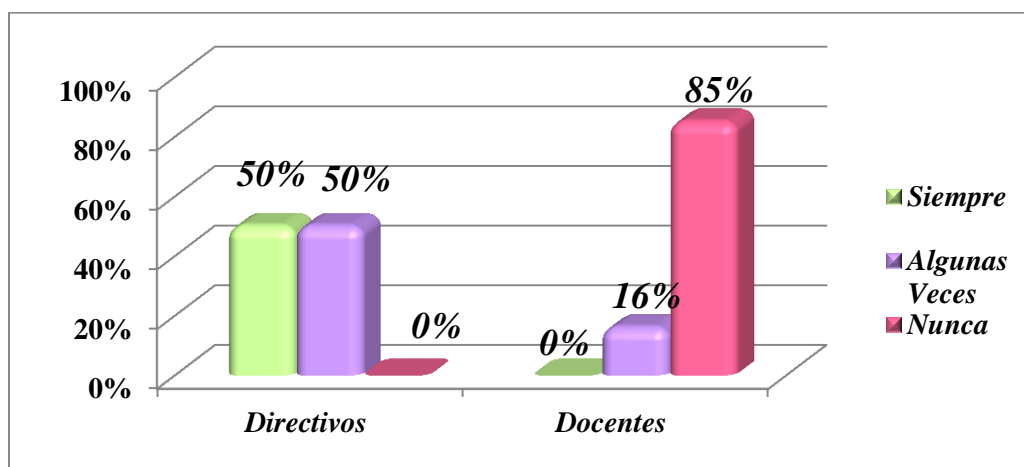
De acuerdo al ítem 15, se pudo obtener como resultado un 100% de directivos los cuales indicaron que *algunas veces* mantiene con los grupos una comunicación directa para garantizar la realización de las actividades de forma armónica. Por su parte, los resultados expresados por los docentes en esta dimensión, se basó en un 100% en la alternativa *nunca*. En lo que respecta al ítem 16 el 100% de los directivos siempre plantea las informaciones para el desarrollo de los objetivos de forma clara con la finalidad de garantizar las metas propuestas. Difiriendo estas respuestas se encuentra el 63% de los docentes indicando que *nunca* se cumple con lo expuesto, aunado a un 38% en la categoría *algunas veces*.

Esta contrastación de resultados, permiten deducir que el personal directivo necesita optimizar su gestión, para realizar las actividades programadas e implemente aprendizaje en equipo, además de motivar la participación, compromiso, pertinencia de la organización y sobre todo la comunicación, así como darle solución en equipo a los problemas presentados de manera eficaz. Partiendo de allí se inserta lo planteado por Luzardo (2010), quien señala que la comunicación “es el momento determinado por transferir informaciones empleando mensajes mediante un canal ajustado a las

necesidades existentes entre emisor y receptor” (p.98) De allí que cuando existe una comunicación flexible entre los miembros de una institución se puede garantizar el desarrollo de los objetivos previamente trazados.

**Cuadro 5**  
**Distribución de frecuencias y porcentajes en relación a la Variable Convivencia Laboral. Dimensión Estilos de Comportamientos.**

N°	Alternativas de Respuestas											
	Directivos			Docentes								
	Siempre	Algunas Veces	Nunca	Siempre	Algunas Veces	Nunca						
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
17	3	100	0	0	0	0	0	0	1	13	7	88
18	1	33	2	67	0	0	0	0	0	0	8	100
19	2	67	1	33	0	0	0	0	3	38	5	63
20	0	0	3	100	0	0	0	0	1	13	7	88
$\bar{X}$		50		50		0	0		16			85



**Gráfico 4.** Distribución porcentual a la Variable Convivencia Laboral y la Dimensión Estilos de Comportamiento.

En cuanto al cuadro 5 gráfico 4 vinculado a la dimensión estilos de comportamiento, se obtuvo que el directivo en un 50% *siempre* dan cabida a una adecuada convivencia laboral, para garantizar la puesta en práctica de un desempeño

y el restante 50% indicó que *algunas veces* consideran lo expuesto. En cuanto a los docentes el 85% señaló que *nunca* lo hacen, y un 16% indicó que *algunas veces* se ha determinado estos aspectos dentro de la institución.

En cuanto al ítem 17 muestra que el 100% de los directivos empela el complacer-suavizar para reconocer las necesidades docentes. No obstante el 88% de los docentes indicó que *nunca* se considera lo planteado, aunque existe un 13% que señaló algunas veces. En el ítem 18 el 67% de los directivos indicaron que *algunas veces* implementa el complacer – suavizar para lograr niveles efectivos en la convivencia laboral, mientras el otro 33% aseguro que *siempre* lo llevan a cabo. Pero los docentes con un 100% dijeron que *nunca* se hace.

Estos resultados evidencian que el personal directivo carece de acciones que fomenten actividades de negociación como respuesta a las necesidades encontradas tal como señala Méndez (2010), quien destaca que complacer o suavizar (perder/ganar): no se reconoce el aspecto positivo de enfrentar el conflicto abiertamente, dejándose de lado las diferencias usar expresiones como: no tiene importancia, la buena gente no pelea. Este estilo consiste en acceder, consentir, apoyar a la otra parte descuidando su propio interés.

En lo referido al ítem 19 muestra que el 67% de los directivos *siempre* formula objetivos para lograr una gerencia centrada en el compartir o dominar, el restante 33% señaló que *algunas veces* lo realizan. Por su parte el 63% de los docentes indicó que *nunca* cumplen con ello, pero el 38% restante dijo algunas veces. En otra dirección se encuentra el ítem 20 donde el 100% de los directivos *algunas veces* establece sus contactos con los grupos mediante el estilo de compartir-dominar. Mientras que los docentes discrepan de ello con un 88% señalando que *nunca* cumplen con lo indicado, aunque para el 13% restante *algunas veces* lo hacen.

Por último, se estima necesario acotar que las relaciones del directivo con todo el personal, juegan un papel determinante en el resultado de su trabajo, por permitirle

recibir retroalimentación, aplicar las orientaciones y políticas definidas, conocer los estados de opinión existentes, identificar nuevos problemas que requieren atención, además, el poder ejercer una influencia directa sobre los docentes, promover entusiasmo y motivación, generar iniciativas, propiciar relaciones afectivas, resolver conflictos, entre otros resultados, quizás usando la técnica compartir animar tal como lo señala Méndez (2010) quien dice que con esta técnica se intenta la solución mediante el poder como autoridad, este estilo busca el punto medio, compartir las diferencias, hacer concesiones, lograr situaciones aceptadas mutuamente.

### **Conclusiones del Diagnóstico**

Al tomar en consideración los resultados recabados con los sujetos de investigación, se precisan una gama de situaciones relativas al proceso laboral, es decir, los directivos y docentes manifiestan contradicción en cuanto a su desempeño laboral, los primeros consideran que buscan fijar nuevas posiciones para tener de forma abierta y reflexiva relaciones interpersonales cónsonas a las necesidades presentadas en la institución; pero los docentes expresan una negativa con respecto a la postura de los gerentes al considerar que sus interacciones carecen de efectividad, acción que agrega dificultades para sus relaciones humanas.

Otro aspecto significativo lo constituye la desempeño de los directivos en lograr darle a sus actuaciones una direccionalidad flexible y armónica para alcanzar los objetivos trazados; pero los docentes intuyen la existencia de dificultades especialmente al momento de implementar la orientación grupal, es decir, sus intervenciones deben ser encaminadas en función a mantener una actitud positiva que garantice la convivencia laboral en todas sus direcciones.

## **CAPÍTULO V**

### **DISEÑO DE LA PROPUESTA**

#### **ORIENTACIÓN GRUPAL COMO ESCENARIO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CONVIVENCIA LABORAL**

##### **Presentación de la Propuesta**

La educación es un fenómeno socializador, requiere de la acción de todos los componentes que intervienen en ella para el logro de las finalidades educacionales, tal es el caso de la comunidad educativa general y la escuela en particular, por cuanto debe existir una buena convivencia laboral y esto se logra con una buena orientación que favorezca el logro de los objetivos institucionales.

En este mismo orden de ideas, la participación de los entes involucrados viene al eficaz desenvolvimiento del proceso educativo, por cuanto se tomarán acciones para solventar las necesidades que enfrentan y por ende alcanzar el éxito de la misma, en virtud de ellos, se hace indispensable buscar estrategias de orientación para el fortalecimiento de la convivencia laboral. En tal sentido, la comunicación efectiva es una herramienta que induce al diálogo cordial para optimizar las relación entre los mismos.

De allí que el diseño de la propuesta de orientación grupal como escenario para el fortalecimiento de la convivencia laboral en el Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa ubicado en el sector Cajobal Dos Parroquia Juan de Mata Suárez, municipio Anzoátegui, estado Cojedes, está orientada a brindar información sobre la orientación grupal como escenario para el fortalecimiento de la

convivencia laboral en la mencionada institución, lo que contribuirá en beneficio de la institución y comunidad educativa en general. En tal sentido se hace oportuno el diseño de dicha propuesta.

## **Objetivos de la Propuesta**

### **Objetivo General**

Desarrollar a través de estrategias de orientación grupal, la capacidad de generar alternativas viables para disminuir los conflictos, optimizando las actividades dentro de la institución educativa, garantizando de esta forma un clima que favorezca las relaciones interpersonales de sus miembros y mejore la convivencia escolar.

### **Objetivos Específicos**

1. Definir estrategias de orientación grupal que le permitan al docente fortalecer la convivencia escolar.
2. Promover estrategias de orientación grupal que le permitan al docente fortalecer la convivencia escolar en cuanto a las actividades administrativas y organizacionales.

### **Justificación e Importancia**

Educación implica una sabiduría y una responsabilidad que ubica a las instituciones y a los educadores como pilares del Sistema Educativo que trazan las huellas del recorrido en todo su proceso, iniciando una modalidad de acercamiento al conocimiento que influirá en sus posibilidades de aprender, de comunicarse, de expresarse. Desde este reconocimiento se plasma el compromiso en las decisiones y acciones, y se establecen las metas, los contenidos, las estrategias, las propuestas, los materiales, los tiempos, espacios y la evaluación.

Para ello el personal directivo del Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa ubicado en el sector Cajobal Dos Parroquia Juan de Mata Suárez, municipio Anzoátegui, estado Cojedes, debe transformar su institución en un escenario dinámico, motivador en el que se genere acción y conocimiento mediante la relación de sus funciones gerenciales, por lo tanto se hace necesario el diseño y aplicación de una propuesta de orientación grupal como escenario para el fortalecimiento de la convivencia laboral

Los procesos de orientación e integración escolar apoyados por el Ministerio Popular para la Educación, están basados en construir un modelo de convivencia para integrar y generar nuevos desafíos en las escuelas. Por lo tanto es indispensable innovar, buscar alternativas que conlleven al eficaz desarrollo del proceso educativo.

En tal sentido, el docente debe promover la participación de todos los componentes curriculares de manera integrada para solventar problemas presentados en el contexto escolar. De allí que, se considere la ejecución de esta propuesta se justifica puesto que servirá para proporcionar información veraz y objetiva que contribuya a solucionar problemas y necesidades de la institución y por ende proporcionar a todos los involucrados un ambiente acorde con el desarrollo de sus actividades.

Cabe resaltar que la orientación es vital para crear un ambiente en el cual los actores se sientan motivados a trabajar en pro a la institución y de las metas propuestas, ya que una buena convivencia trae innumerables ventajas a la institución, al igual que la comunicación eficaz, pero ambas dependen no solo de los emisores sino también de los receptores.

Por lo tanto, el diseño de esta propuesta va a conducir al desarrollo de la orientación grupal de tal forma que propicie la convivencia laboral eficazmente. Igualmente, servirá para proporcionar a los interesados en el campo educativo, un

material valioso como instrumento impredecible para coadyuvar el mejoramiento del proceso educativo.

### **Estudio de Factibilidad**

Para la formulación y diseño de este proyecto fue necesario estudiar la factibilidad que permitió la justificación del diseño de una propuesta de orientación grupal como escenario para el fortalecimiento de la convivencia laboral en el Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa ubicado en el sector Cajobal Dos Parroquia Juan de Mata Suárez, municipio Anzoátegui, estado Cojedes.

### **Estudio Técnico**

Este estudio técnico permite determinar las posibilidades y las diferentes acciones que se deben seguir para llevar a cabo la propuesta, cuenta con el recurso humano, técnico y especializado, es decir, personas expuestas que pueden dar valiosos aportes para obtener el producto deseado como es una propuesta de orientación grupal como escenario para el fortalecimiento de la convivencia laboral en el Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa ubicado en el sector Cajobal Dos Parroquia Juan de Mata Suárez, municipio Anzoátegui, estado Cojedes.

### **Tamaño del Proyecto**

Procura establecer la capacidad del proyecto para ser ejecutado en un tiempo determinado, prestando un servicio de asesoramiento de orientación grupal como escenario para el fortalecimiento de la convivencia laboral de los docentes de la mencionada institución.

### **Localización Física del Proyecto**

La propuesta de orientación grupal como escenario para el fortalecimiento de la convivencia laboral en el Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa ubicado en el sector Cajobal dos Parroquia Juan de Mata Suárez,



municipio Anzoátegui, estado Cojedes, estará dirigido a los docentes de dicha institución educativa.

### **Organización de la propuesta**

Los entes involucrados en la propuesta, así como el diseño de la misma esta constituidas en primer lugar, por la autora del proyecto, responsable de concebir y presentar la idea de la propuesta, además de recopilar la información, analizar los datos, interpretar los resultados y diseñar dicha propuesta de orientación grupal como escenario para el fortalecimiento de la convivencia laboral en el Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa ubicado en el sector Cajobal Dos Parroquia Juan de Mata Suárez, municipio Anzoátegui, estado Cojedes.

La asesoría metodológica, estuvo conformada por la institución, la autora del proyecto, y el tutor responsables de concebir y presentar la idea de una propuesta. Para la asesoría respecto a la temática se ubicaron referencias bibliográficas actualizadas sobre el tópico para la obtención de la información teórica referencial y sustentar el proyecto.

Por otra parte se realizó un estudio de factibilidad, mediante los estudios institucionales, de mercado, técnico y financiero, los cuales demostraron la viabilidad del proyecto. Finalmente, se realizó el diseño del proyecto incorporando las ideas y sugerencias presentadas.

### **Tamaño del mercado:**

El proyecto está diseñado para atender el cien por ciento (100%) de la demanda, con el objetivo de mejorar la calidad del proceso educativo al brindar a los docentes y directivos conocimientos y herramientas necesarias que le permitan mediar un mejor proceso de enseñanza y aprendizaje en lo que respecta la orientación grupal como escenario para el fortalecimiento de la convivencia laboral.

### **Capacidad Financiera**

El proyecto se llevará a cabo con los aportes de la comunidad educativa y la colaboración monetaria que aportaran los docentes y directivos participantes.

### **Disponibilidad de Insumos Materiales y Humanos**

Para los insumos materiales, el Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa ubicado en el sector Cajobal dos Parroquia Juan de Mata Suárez, municipio Anzoátegui, estado Cojedes, cuenta con un espacio físico para llevar a cabo el proyecto. Igualmente se encuentra dotada de equipos audiovisuales para proyección como computadoras, equipos de sonido y material de oficina como son: papel bond, marcadores, tirro, tiza, cartulinas, entre otros. Por otro lado el recurso humano está presto a colaborar monetariamente y participar para el cumplimiento de las actividades propuestas en el proyecto.

*Manual de  
Orientación Grupal  
para el  
Fortalecimiento de la  
convivencia laboral*



**Autora:** Licda. Lixandra Chávez

**2018**

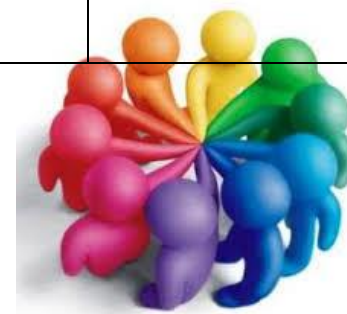
## Taller de Técnicas de Trabajo en Equipo

<b>Objetivo General:</b> Proporcionar a los participantes herramientas que permitan de manera eficaz y responsable realizar un trabajo en equipo en cuanto al Fortalecimiento de la Convivencia Laboral.				<b>Duración</b> 16 horas académicas <b>Distribución</b> Prácticas: 10 Horas Teoría: 6 Horas
Objetivos Específicos	Contenidos	Recursos	Estrategias Metodológicas	Estrategias de Evaluación
Definir conceptualmente la estructura de un equipo.	Concepto de Equipos.	<b>RECURSOS HUMANOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitador.</li> <li>• Participantes.</li> <li>• Especialistas en la materia</li> </ul>	Material de apoyo y la conformación de equipos estratégicos.	-Integración de los participantes tanto de forma individual y grupal, -Evaluar las actividades realizadas durante el taller a través de dinámicas de grupo
Formular la relación entre liderazgo, logros y perfeccionar la buena comunicación entre los equipos que conforman una organización.	Gerencia, Liderazgo y Comunicación	<b>RECURSOS MATERIALES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyector.</li> <li>• Computador.</li> <li>• Lápices.</li> <li>• Hojas blancas.</li> <li>• Marcadores acrílicos.</li> <li>• Resaltadores, marcadores de colores.</li> <li>• Láminas de papel bond.</li> <li>• Pizarra acrílica.</li> <li>• Ejercicios estructurados y dirigidos.</li> </ul>		
Conformación de equipos de alto desempeño, como estrategia para el logro de los objetivos de la organización de manera eficaz.	El Trabajo en Grupo y la Conformación de Equipos de Alto Desempeño			



## Taller Enseñando a los Mejores

<b>Objetivo General:</b> Desarrollar Estrategias de Integración organizacional para fomentar la convivencia laboral.				<b><u>Duración</u></b> 16 horas académicas <b><u>Distribución</u></b> Prácticas: 10 Horas Teoría: 6 Horas
Objetivos Específicos	Contenidos	Recursos	Estrategias Metodológicas	Estrategias de Evaluación
Facilitar herramientas para el desarrollo de nuevas estrategias de convivencia laboral	Motivar y producir cambios en la convivencia escolar.	<b>RECURSOS HUMANOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitador.</li> <li>• Participantes.</li> <li>• Especialistas en la materia</li> </ul>	Material de apoyo y la conformación de equipos estratégicos.	-Integración de los participantes tanto de forma individual y grupal, -Evaluar las actividades realizadas durante el taller a través de dinámicas de grupo
	El cambio institucional y la incorporación de la convivencia laboral	<b>RECURSOS MATERIALES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyector.</li> <li>• Computador.</li> <li>• Lápices.</li> <li>• Hojas blancas.</li> <li>• Marcadores acrílicos.</li> <li>• Resaltadores, marcadores de colores.</li> <li>• Láminas de papel bond.</li> <li>• Pizarra acrílica.</li> <li>• Ejercicios estructurados y dirigidos.</li> </ul>		
	El Trabajo en Grupo y la Conformación de Equipos de Alto Desempeño			



## Taller las 5 Disciplinas de las Organizaciones Inteligentes

<b>Objetivo General:</b> Desarrollar Estrategias que permitan al docente participante descubrir su potencial personal				<b>Duración</b> 16 horas académicas
				<b>Distribución</b> Prácticas: 10 Horas Teoría: 6 Horas
<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Contenidos</b>	<b>Recursos</b>	<b>Estrategias Metodológicas</b>	<b>Estrategias de Evaluación</b>
Impulsar la mejora continua del cuerpo docente y la convivencia escolar.	Las 5 disciplina de las organizaciones inteligentes.	<b>RECURSOS HUMANOS</b>	Material de apoyo y la conformación de equipos estratégicos.	-Integración de los participantes tanto de forma individual y grupal, -Evaluar las actividades realizadas durante el taller a través de dinámicas de grupo
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitador.</li> <li>• Participantes.</li> <li>• Especialistas en la materia</li> </ul>		
	Identificar y desarrollar modelos mentales.	<b>RECURSOS MATERIALES</b>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyector.</li> <li>• Computador.</li> <li>• Lápices.</li> <li>• Hojas blancas.</li> <li>• Marcadores acrílicos.</li> <li>• Resaltadores, marcadores de colores.</li> <li>• Láminas de papel bond.</li> <li>• Pizarra acrílica.</li> <li>• Ejercicios estructurados y dirigidos.</li> </ul>		
	Impulsar la visión compartida			
	Fomentar el trabajo en equipo			



## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### Conclusiones

Analizados y discutidos los resultados alcanzados en esta investigación, producto de la confrontación con las teorías abordadas en el estudio y en función del cumplimiento de los objetivos sistematizados se procedió a la emisión de un conjunto de conclusiones, cuyo cumplimiento permitió dar al propósito general del proceso investigativo consistente en una temática: la orientación grupal como escenario para el fortalecimiento de la convivencia laboral entre directivos y docentes del Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa ubicado en el sector Cajobal Dos Parroquia Juan de Mata Suárez, municipio Anzoátegui, estado Cojedes.

De esta forma en relación al primer objetivo *Diagnosticar la convivencia laboral entre directivos y docentes* del referido instituto se obtuvo como resultado que los indicadores compromiso, motivación, comunicación, complacer-suavizar y compartir- dominar son muy adecuados según la opinión de los directivos, es decir, ellos en sus funciones administrativas buscan gestionar un trabajo eficaz que permita garantizar en la institución el alcance de los objetivos educacionales a fin de generar un clima armónico con competencias centradas en el intercambio comunicacional para asegurar el progreso de una práctica educativa basada en la confianza como pilar propiciador de cambios progresivos.

No obstante los docentes manifestaron en sus opiniones una posición adversa al considerar como tendencia la alternativa “Nunca” vista esto como un alcance diferente que estima en la institución conflictos capaces de negar el establecimiento de una convivencia laboral significativa para el desempeño docente como indicador del trabajo enmarcado en la calidad total; por lo tanto, es inminente que el personal directivo agregue en sus tareas generarles el manejo de la orientación grupal como una estrategia viable que le ayude a gestionar la existencia de una convivencia flexible, estable, fijada en función a las necesidades encontradas en los grupos para garantizar el desarrollo de los objetivos previamente planificados.

En relación al objetivo dos *Determinar la factibilidad técnica y financiera de una propuesta de orientación grupal como escenario para el fortalecimiento de la convivencia laboral en el Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa ubicado en el sector Cajobal Dos Parroquia Juan de Mata Suárez, municipio Anzoátegui, estado Cojedes*, se puede indicar que la valoración de las condiciones internas llevan a concebir este proceso como una actividad sumamente viable para la puesta en práctica de la respectiva propuesta y garantizar en la institución los cambios que el hecho educativo requiere como parte fundamental del trabajo escolar bajo condiciones ambientales proclives a lograr objetivos desde una perspectiva del compromiso y confianza.

Al dar respuesta al tercer objetivo *Diseñar una propuesta de orientación grupal como escenario para el fortalecimiento de la convivencia laboral en el Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa ubicado en el sector Cajobal Dos Parroquia Juan de Mata Suárez, municipio Anzoátegui, estado Cojedes*, es importante acotar que los resultados e informaciones obtenidas durante la fase de diagnóstico y factibilidad, se puede decir que la construcción de la propuesta estuvo determinada por estimar las consideraciones generales presente para alcanzar respuestas positivas en cuanto a la convivencia laboral, inducidos mediante el manejo



operativo de la orientación grupal como proceso dinámico que facilita la construcción de espacios realmente armónicos para el desarrollo de una educación de calidad total.

## **Recomendaciones**

Producto de los resultados obtenidos en la investigación se presentan las recomendaciones con la finalidad de contribuir a la implementación de la orientación grupal en el fortalecimiento de la convivencia laboral en el Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa ubicado en el sector Cajobal Dos Parroquia Juan de Mata Suárez, municipio Anzoátegui, estado Cojedes; entre ellas se citan las siguientes:

Se deben promover espacios de reflexión como forma de consolidar en la práctica educativa actuaciones adecuadas ante los desacuerdos a nivel intrapersonal, intragrupal e interpersonal de los directivos y docentes, para ello es necesario la construcción de espacios constructivistas de intercambios que aseguren una formación integral determinada por el uso de la orientación grupal como estrategia de cohesión.

Participar en cada una de las actividades que identifican a la propuesta con la finalidad de reconocer los estilos de intercambios presentes entre los grupos y base a ello elaborar mesas de trabajos a fin de afianzar en la práctica las acciones necesarias para minimizar los conflictos existentes y garantizar una convivencia laboral armónica.

De igual forma se recomienda favorecer espacios para la socialización de experiencias significativas sobre el fortalecimiento de la convivencia laboral entre directivos y docentes, mediante círculos interactivos o encuentros pedagógicos a bien

de mejorar la integración en la que deben estar sustentados los conocimientos como ejercicio de la corresponsabilidad del hecho educativo.

Fortalecer luego de la implementación de la propuesta mecanismos como: comunicación, respeto mutuo y el compromiso para una adecuada convivencia laboral y que esté presente en el escenario educativo estudiado lo esencial, tratando de hallar las causas que originan sus dificultades las cuales impiden el desarrollo exitoso del proceso educativo.

Estos aspectos pueden ser consolidados a través de los encuentros amistosos, convivencias, círculos para la socialización de experiencias, sistematización y registro para dejar constancia de lo implementado, quedando así una memoria escrita en la institución lo cual se constituya en un antecedente que permita orientar acciones futuras para la consecución de los objetivos propuestos.

Además es recomendable la aplicación del contenido insertado en la propuesta con el fin de lograr impulsar espacios para talleres de autoayuda y autoformación, círculos para la formación permanente, encuentros interinstitucionales o comunitarios lo cual permita desarrollar acciones para que los directivos y docentes fortalezcan desde su gestión la orientación grupal a través de la participación y consenso para la formación ciudadana, a fin de desarrollar en los actores educativos habilidades y saberes que repercutan en la concreción de aspectos positivos para la escuela, mediante los cuales se cultive escenarios plenos de convivencia sana para todos.

## REFERENCIAS

- Arriechi, Z. (2010). *Participación*. Madrid: Editorial Estilo.
- Asensio, V. (2010). *Actividades del gerente comunitario*. Madrid: Editorial Narcea.
- Ballester, K. (2008). *Convivir en las organizaciones*. Bogotá: Editorial Estilo
- Balestrini, M. (2006). *Como se elabora un proyecto de investigación*. V. Edición-Caracas- Venezuela. Editorial BL
- Bavaresco, A. (2006). *Metodología de la investigación*. Universidad del Zulia.
- Bolívar, A (2012) *Efectividad y gerencia* Edición-Caracas- Venezuela. Editorial BL
- Castellanos, N. (2011). *Mecanismos para la conformación de grupos*. Buenos Aires: Paidós.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial N° 5.908. Extraordinario. 19 de Febrero 2000.
- Delgado, T. (2012). *Aprender a aprender para el cambio*. Caracas: Editorial Greco.
- Dorante, O. (2014). *Programa sobre estrategias innovadoras para una convivencia laboral*. Trabajo de Grado. Maestría Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Barquisimeto, Estado Lara.
- Duarte, P. (2009). *Relaciones e intereses de grupo*. Barcelona: Editorial Narcea.
- Fuentes, I. (2009). *Motivación*. Caracas: Ediciones Urano.
- Gallego, S. (2010). *Convivencia*. México: Editorial Continental
- García, G. (2010). *Relaciones interpersonales en el grupo*. México: Editorial Trillas.
- Hernández, C. (2008). *Convivencia laboral*. México: Editorial Trillas.

- Hernández, S, Fernández, C y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Mac Graw Hill.
- Higuera, T. (2010). *Tomar decisiones grupales*. México: Editorial Pax
- Huerta, P. (2011). *Compromiso grupal*. Caracas: Editorial Greco.
- Lewin. K (1930). *Teoría del grupo*. Buenos Aires: Editorial Vergara.
- Ley Orgánica de Educación (2009). Gaceta Oficial N° 5929. Extraordinario sábado 15 de agosto 2009
- Linarez, Z. (2010). *Estructura cognitiva de la orientación*. Chile: Editorial CEAC
- Llerrena, Z. (2012). *Participación y compromiso*. México: Editorial Hall Interamericano.
- López, R (1999) *Diseño estadístico*. Editorial científico técnico.
- Luzardo, T. (2010). *Comunicación*. México: Editorial Pax.
- Malavé, H. (2016). *Orientación grupal en la práctica educativa nivel de educación primaria*. Trabajo de Grado. Maestría. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. Araure.
- Maldonado, C. (2010). *Relaciones humanas*. Argentina: Editorial Listo.
- Martínez, S. (2010). *Orientación grupal*. Barcelona: Editorial Sifontes
- Maturana, J. (2014). *Teoría sustantiva acerca de las creencias en convivencia laboral en docentes y directores de tres colegios públicos en Bogotá*. Trabajo de Grado Publicado. Revista EDUCERE Universidad de los Andes.
- Maslow. A. (1943) *Motivación y personalidad*. Editorial Sagitario, Barcelona
- Méndez, C. (2010). *Estilos de convivencia laboral*. Madrid: Editorial Continental.
- Méndez, G. (2009). *Fundamentos de la convivencia laboral*. México: Editorial Pax.
- Méndez, R. (2006). *Investigación*. Caracas: FEDUPEL.

- Muñoz, P. (2010). *Orientación grupal*. Barcelona: Editorial Verde.
- Naranjo, S. (2012). *Las instituciones educativas y sus relaciones laborales*. Trabajo de Grado Maestría. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. Araure.
- Olivo, G. (2010). *Alternativas grupales*. Caracas: Editorial Greco.
- Peña, L. (2010). *Convivencia laboral. esquema de grupo*. Madrid: Editorial Continental
- Percía, E. (2011). *Convivencia y relaciones laborales*. Buenos Aires: Editorial Pax
- Perdomo, V. (2010). *Valores sociales*. México: Editorial Pax.
- Regollo, I. (2012). *Integración*. Caracas: Editorial Episteme.
- Rodríguez, R (2015). *Relaciones laborales para la convivencia Institucional*. Trabajo de Grado Maestría Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Barquisimeto, Estado lara.
- Rojas, J. (2014). *La toma de decisiones en la convivencia laboral*. Trabajo de Grado Maestría Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Barquisimeto.
- Ruíz, C. (2004). *Instrumentos de validación*. Barquisimeto: CEDG
- Sánchez, I. (2010). *Relaciones e integración grupal*. Caracas: Editorial Panapo.
- Tamayo, M. (2006). *Investigación científica*. México: Editorial Limusa.
- Tovar, E. (2011). *Orientación grupal*. Modelos. Madrid: Editorial Vergara.
- Universidad Nacional Abierta. (2002). *Módulo de investigación*. Caracas: Autor.
- Valbuena, D. (2011). *Orientación grupal*. Madrid: Editorial Mac Graw Hill
- Villegas, M. (2010). *Orientación grupal*. Vivencias. Madrid: Editorial Canto.

## **ANEXOS**

**ANEXO A**  
**INSTRUMENTOS**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
DIRECCIÓN DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN  
MENCIÓN ORIENTACIÓN Y ASESORAMIENTO**



**Apreciado Directivo y Docente**

El presente instrumento tiene como finalidad recabar información acerca de la Orientación Grupal en el contexto para el Fortalecimiento de la Convivencia Laboral Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa municipio Anzoátegui, estado Cojedes a través de sus respuestas se pretende elaborar una propuesta mediante la cual, los directivos y docentes logren elaborar un clima laboral proclive al desarrollo de una práctica educativa enmarcada en la calidad.

Por lo tanto, se solicita de usted su colaboración en esta acción investigativa, sus opiniones serán tratadas con la mayor confidencialidad, de allí que debe responder con objetividad, con el fin de propiciar una verdadera actuación científica.

**Atentamente**

**Lixandra Chávez**

**Investigadora**



## **Instrucciones Generales**

- Leer primero el contenido del instrumento
- No firme el cuestionario
- Seleccionar la alternativa que considere guarda relación con su respuesta
- Ser lo más objetivo en sus respuestas
- En caso de duda consulte al investigador
- Las categorías son:
- Siempre (S)
- Algunas Veces (AV)
- Nunca (N)

## **Estudio de Factibilidad**

Responda la totalidad de las preguntas planteadas

Sus alternativas de respuestas son:

Si

No

Ítem	Usted como Directivo o Docente sus Actividades Gerenciales:	Alternativas		
		S	AV	N
1	¿Facilita la conformación de grupos que aseguren un mejoramiento en sus relaciones interpersonales?			
2	¿Promueve tareas mancomunadas para afianzar la conformación de grupos de trabajo caracterizados por relaciones interpersonales armónicas?			
3	¿Desarrolla una toma de decisiones para mantener una actitud efectiva ante los intereses comunes manifestados por los grupos?			
4	¿Mantiene en sus intercambios comunicativos una actitud asertiva para propiciar una convivencia laboral ajustada a intereses comunes?			
5	¿Busca aprender a aprender para obtener respuestas efectivas en el desarrollo de las tareas propuesta a los docentes?			
6	¿Durante el contacto comunicativo establece el aprender a aprender como un medio de transformación institucional?			
7	¿Formula actividades grupales que permitan generar una toma de decisiones centrada en ofrecer oportunidades comunes?			
8	¿Plantea objetivos organizacionales que le ayuden a afianzar la toma de decisiones para garantizar la selección de alternativas estimadas por un consenso?			
9	¿Identifica las habilidades de los docentes para afianzar entre ellos procesos empáticos encargados de lograr una actuación participativa en cada actividad propuesta?			
10	¿Identifica los recursos existentes para adecuar el mejoramiento de la actuación participativa de los grupos conformados para el desarrollo de los objetivos institucionales?			
11	¿Adecúa sus actividades a los nuevos enfoques educativos para asegurar el compromiso con los objetivos educacionales?			
12	¿Mantiene en la organización criterios innovadores para gestionar una convivencia laboral efectiva centrada en el compromiso?			
13	¿Ayuda a los grupos a elevar su motivación mediante la presentación de estímulos asertivos?			
14	¿Reconoce las necesidades institucionales para garantizar niveles motivacionales?			
15	¿Mantiene con los grupos una comunicación directa para garantizar la realización de las actividades de forma armónica?			
16	¿Plantea las informaciones para el desarrollo de los objetivos de forma clara con la finalidad de garantizar la metas propuestas?			
17	¿Empela el complacer-suavizar para reconocer las necesidades docentes?			
18	¿Implementa el complacer –suavizar para lograr niveles efectivos en la convivencia laboral?			
19	¿Formula objetivos para lograr una gerencia centrada en el compartir o dominar?			
20	¿Establece sus contactos con los grupos mediante el estilo de compartir-dominar?			

## Fase II Estudio de Factibilidad

Ítem	ENUNCIADO	Alternativas	
		SI	NO
1	¿Te gustaría participar en el desarrollo de una propuesta de orientación grupal como escenario para el fortalecimiento de la convivencia laboral del Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa sector Cajobal dos Parroquia Juan de Mata Suárez, municipio Anzoátegui, estado Cojedes.?		
2	¿Consideras conveniente el diseñar una propuesta de orientación grupal como escenario para el fortalecimiento de la convivencia laboral del Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa sector Cajobal dos Parroquia Juan de Mata Suárez, municipio Anzoátegui, estado Cojedes.?		
3	¿Estarías dispuesto a colaborar financieramente para la ejecución de una propuesta de orientación grupal como escenario para el fortalecimiento de la convivencia laboral del Instituto de Educación Especial Bolivariano Luis Beltrán Prieto Figueroa sector Cajobal dos Parroquia Juan de Mata Suárez, municipio Anzoátegui, estado Cojedes.?		

**ANEXO B**  
**CÁLCULO DE CONFIABILIDAD**

Suj(Doc)	ITEMS																				TOTAL	(X-M) <sup>2</sup>
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		
1	3	2	3	3	1	3	2	1	2	2	2	3	2	2	2	1	2	3	2	2	43	56,25
2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	32	12,25
3	2	2	3	2	2	3	2	1	2	3	2	3	2	2	3	1	2	3	2	2	44	72,25
4	2	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	3	1	2	2	1	2	30	30,25
5	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	1	3	1	2	2	1	1	2	1	2	30	30,25
6	1	2	1	1	1	2	1	1	3	2	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2	29	42,25
7	2	2	2	1	1	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	38	6,25
8	1	1	2	1	2	3	2	1	2	2	1	3	1	1	2	1	1	1	2	2	32	12,25
9	2	2	2	1	1	3	2	1	2	3	1	3	1	2	2	1	2	3	2	2	38	6,25
10	2	2	2	3	1	3	2	1	1	2	2	2	2	2	3	1	2	2	1	3	39	12,25
Σ	17	18	21	16	12	23	19	11	19	22	14	25	13	16	23	11	18	21	15	21	355	280,5
Media	1,7	1,8	2,1	1,6	1,2	2,3	1,9	1,1	1,9	2,2	1,4	2,5	1,3	1,6	2,3	1,1	1,8	2,1	1,5	2,1	35,5	
ΣSi <sup>2</sup>	0,4	0,2	0,3	0,6	0,2	0,6	0,1	0,1	0,5	0,2	0,2	0,3	0,2	0,2	0,2	0,1	0,2	0,5	0,3	0,1	5,37	

$$Si^2 = 5,37 \quad St^2 = \sum(X-M)^2/N \quad \alpha = K/K-1 * (1 - Si^2/St^2) \quad \alpha = 0,85$$

$$St^2 = 28,05$$