

## El trabajo en equipo como estrategia para mejorar el clima laboral en la Institución Educativa Diego Thomson Burnet de Cajamarca, Perú 2013

Doris Neli Bardales Salazar<sup>1\*</sup>, Alicia Isabel Robles Cabrera<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo. Perú.

\* Autor para correspondencia: Doris Neli Bardales Salazar, mensajes54@ucvvirtual.edu.pe

(Recibido: 10-08-2023. Publicado: 21-09-2023.)

DOI: 10.59427/rcli/2023/v23cs.1848-1854

### Resumen

El presente trabajo tuvo como objetivo aplicar el trabajo en equipo como estrategia para mejorar el clima laboral de los trabajadores de la I.E.P Diego Thomson Burnet de Cajamarca antes mencionada. Esta investigación ha utilizado el diseño de investigación pre experimental con "Pre Test y Post Test" en un solo grupo conformado por una población muestral de 30 personas. El tipo de estudio corresponde a una investigación aplicativo-explicativa, porque luego de diagnosticar la situación del clima laboral y después de aplicar el programa "Trabajando en equipo" a través de dos sesiones y tres talleres explicaremos en forma detallada los resultados que validarán nuestra hipótesis. Durante el desarrollo de la investigación se ha utilizado las técnicas de encuesta y observación cada una de ellas con sus respectivos instrumentos como cuestionario y fichas de observación, que nos han servido para evidenciar resultados. Según los resultados obtenidos en la investigación luego de la aplicación del programa "Trabajando en Equipo", podemos afirmar que responde al problema planteado: "Cómo influye el trabajo en equipo en la mejora del clima laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Diego Thomson Burnet de Cajamarca". Mediante la Escala de Clima Laboral de Sonia Palma aplicada al finalizar el programa (post test), considerando los cinco factores distribuidos en los 50 ítems que presenta el clima laboral de dicha escala se obtuvo como resultado la categoría "FAVORABLE" lo cual evidencia una diferencia significativa en el promedio del pre test con el post test del grupo experimental, lo que indica que la aplicación del programa "Trabajando en Equipo" tiene efectos significativos en el mejoramiento del clima laboral.

**Palabras claves:** Trabajo en equipo, Estrategia, mejorar, programa, Clima laboral, Investigación.

### Abstract

The objective of this work was to apply teamwork as a strategy to improve the work environment of the aforementioned workers at the I.E.P Diego Thomson Burnet of Cajamarca. This research has used the pre-experimental research design with "Pre Test and Post Test" in a single group made up of a sample population of 30 people. The type of study corresponds to an applicative-explanatory research, because after diagnosing the situation of the work environment and after applying the "Working as a team" program through two sessions and three workshops, we will explain in detail the results that will validate our hypothesis. . . During the development of the research, survey and observation techniques have been used, each of them with their respective instruments such as questionnaire and observation sheets, which have helped us to demonstrate results. According to the results obtained in the research after the application of the "Working as a Team" program, we can affirm that it responds to the problem posed: "How does teamwork influence the improvement of the work environment of the workers of the Diego Thomson Burnet Educational Institution of Cajamarca". Using the Sonia Palma Work Environment Scale applied at the end of the program (post test), considering the five factors distributed in the 50 items that the work environment of said scale presents, the "FAVORABLE" category was obtained as a result, which shows a difference significant in the average of the pre-test with the post-test of the experimental group, which indicates that the application of the "Working as a Team" program has significant effects on improving the work environment.

**Keywords:** Teamwork. Strategy. Improve. Program working environment. Research.

## 1. Introducción

Actualmente vivimos en un mundo de cambio rápido y acelerado en el que las organizaciones desempeñan un rol fundamental, uno de los aspectos más importantes en cuanto a un organismo social como organización es el clima laboral que como es sabido, se diferencia entre organizaciones, basándose en la percepción que el trabajador tiene sobre las estructuras y proceso que ocurren en el ambiente laboral. Es por ello que es necesario implantar un programa motivando a la mejora del clima laboral con la finalidad de lograr la mayor productividad y el éxito de la institución, presentando nuestra investigación denominada: El trabajo en equipo como estrategia para mejorar el clima laboral en la institución educativa Diego Thomson Burnet de Cajamarca – 2013. El informe de la presente investigación está sistematizado en seis capítulos en forma coherente, clara y sencilla.

En el capítulo I se aborda el problema de investigación, debido a que la institución educativa antes mencionada evidencia un inadecuado ambiente laboral debido al resquebrajamiento de relaciones humanas. Esto ocasiona que los trabajadores sean indiferentes. Ante tal situación presentamos una alternativa de solución en torno a la necesidad de contar con una estrategia que incentive y contribuya a la participación democrática para obtener un ambiente laboral armónico y amistoso, llegando a formular el problema ¿Cómo influye el trabajo en equipo en el clima laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Diego Thomson Burnet de Cajamarca?. En el capítulo II se presenta el marco teórico con información referida a las variables estudiadas: el clima laboral y el trabajo en equipo, para las cuales se ha considerado su conceptualización, componentes o aspectos, características y teorías. Así mismo el programa de trabajo en equipo, definición, características, fases y actividades. Nuestro trabajo de investigación se sustenta en las teorías humanistas de Carl Roger, Maslow con su teoría de las necesidades humanas; McClelland con su teoría de satisfacción de las necesidades que ayuda a explicar la motivación, William Ouchi con su “teoría Z” basada en las relaciones humanas, Elton Mayo con su teoría de las relaciones humanas y la teoría humanística. En el capítulo III se desarrolla el marco metodológico de la investigación que incluye la hipótesis, las variables con sus definiciones conceptual y operacional, la metodología empleada, el tipo de investigación y el diseño de la misma; la población muestral, método y técnicas con sus respectivos instrumentos de recolección de datos; culminando este capítulo con el acápite sobre análisis de datos. El diseño utilizado es pre experimental con pre test y post test con un solo grupo, la población muestral conformada por 30 trabajadores de la institución educativa “Diego Thomson Burnet” de Cajamarca-2013.

En el capítulo IV está referido al desarrollo del programa propuesto, presentación de los resultados y el análisis e interpretación de los resultados del pre y post test con sus respectivas tablas y gráficos, la verificación de hipótesis, la discusión de resultados que se contempla en función a los objetivos específicos, en coherencia con las bases teórico-científicas y la hipótesis de investigación. En el capítulo V se presenta las conclusiones y recomendaciones, a fin de que sean tenidos en cuenta en los plazos más breves y así se asegure un mejor clima laboral en la Institución Educativa “Diego Thomson Burnet” de Cajamarca. Finalmente en el capítulo VI, se muestra las referencias bibliográficas, que guardan relación con el trabajo, y por consiguiente los anexos respectivos, que complementan algunos aspectos relacionados al tema. El objetivo de la investigación es, aplicar el trabajo en equipo como estrategia para mejorar el clima laboral de los trabajadores de la I.E.P Diego Thomson Burnet de Cajamarca antes mencionada.

## 2. Metodología

El tipo de investigación que se propone corresponde a una investigación aplicada-explicativa, de diseño pre-experimental con pre test y un solo grupo, dirigido a una población muestral de 30 trabajadores de la I.E.P. Diego Thomson Burnet de la ciudad de Cajamarca, a quienes se les aplicó el cuestionario, la escala de clima laboral CL – SPC y la ficha de observación, que nos han permitido ver el nivel de percepción global del clima laboral con relación a la autorealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales. Dicho instrumento fue adaptado, cuya autora es la Psicóloga Sonia Palma, fue diseñada con la técnica Likert con un total de 50 ítems distribuidos en los cinco factores antes indicados, fue revisado y validado mediante Juicio de experto para posteriormente aplicar las estrategias de trabajo en equipo a través de dos sesiones y tres talleres y finalmente evaluar a través del pos test el nivel del clima laboral alcanzado luego de la aplicación de la propuesta.

En la tabla 1 se puede observar el pre-Test aplicado al personal de la Institución Educativa “Diego Thomson Burnet”.

### 3. Resultados

**Tabla 1:** Resultados de la medición del pre test obtenida por la muestra de estudio.

PUNTAJES	MUESTRA DE ESTUDIO	
	f	%
67	1	3.33
73	1	3.33
75	1	3.33
88	1	3.33
92	1	3.33
104	1	3.33
107	1	3.33
109	1	3.33
118	1	3.33
119	1	3.33
122	2	6.67
126	3	10.00
128	1	3.33
129	1	3.33
132	1	3.33
133	1	3.33
135	2	6.67
136	1	3.33
137	1	3.33
140	1	3.33
146	1	3.33
148	1	3.33
149	1	3.33
154	1	3.33
159	1	3.33
<b>TOTAL</b>	30	100

En la tabla 2 se observa que el 56.67% del total alcanzaron la categoría desfavorable, mientras el otro 43.33% se localizaron en la categoría Media. Las categorías muy desfavorable, favorable y muy favorable alcanzaron el 0% del total. De lo mencionado se infiere que el nivel del clima laboral encontrado en la Institución Educativa “Diego Thomson Burnet” es DESFAVORABLE, lo cual es preocupante para dicha organización tenga un buen rendimiento laboral.

**Tabla 2:** Nivel de clima laboral durante la medición del pre test.

CATEGORIA	MUESTRA DE ESTUDIO	
	f	%
Muy Favorable (210 – 250)	0	0
Favorable (170 – 209)	0	0
Media (130 – 169)	13	43.33
Desfavorable (90 – 129)	17	56.67
Muy Desfavorable (50 – 89)	0	0
<b>TOTAL</b>	30	100

En la tabla 3 se puede observar el Post-test aplicado al personal docente y administrativo de la Institución Educativa “Diego Thomson Burnet” de Cajamarca.

**Tabla 3:** Resultados de la mediación del post test obtenida por la muestra de estudio.

PUNTAJES	MUESTRA DE ESTUDIO	
	F	%
113	1	3.33
143	2	6.67
148	1	3.33
158	1	3.33
165	1	3.33
166	1	3.33
173	1	3.33
177	1	3.33
182	1	3.33
184	1	3.33
185	1	3.33
187	2	6.67
188	1	3.33
191	1	3.33
192	1	3.33
193	1	3.33
194	1	3.33
195	1	3.33
197	1	3.33
198	2	6.67
205	1	3.33
208	1	3.33
212	1	3.33
213	1	3.33
215	1	3.33
224	1	3.33
228	1	3.33
<b>TOTAL</b>	30	100.00

En la tabla 4 se observa que el 16.7% del total alcanzaron la categoría muy favorable, el 60% del total alcanzaron la categoría favorable, el 20% se localizaron en la categoría Media, el 3.3% del total se ubicaron en la categoría desfavorable y en la categoría muy desfavorable el 0% del total. De lo mencionado se infiere que el nivel del clima laboral alcanzado después de la aplicación de las estrategias de trabajo en equipo en la Institución Educativa “Diego Thomson Burnet” es FAVORABLE, lo cual nos demuestra que el programa aplicado es apropiado para mejorar el clima laboral.

**Tabla 4:** Nivel de clima laboral durante la medición del pos test.

CATEGORIA	MUESTRA DE ESTUDIO	
	f	%
Muy Favorable (210 – 250)	5	16.67
Favorable (170 – 209)	18	60
Media (130 – 169)	6	20
Desfavorable (90 – 129)	1	3.33
Muy Desfavorable (50 – 89)	0	0.0
<b>TOTAL</b>	30	100

Los resultados de la tabla 5 nos muestran que el trabajo realizado ha logrado alcanzar los objetivos propuestos, como se puede observar en esta tabla comparativa, según los resultados obtenidos en el pre test y después de la aplicación del programa, los resultados obtenidos del post test.

**Tabla 5:** Nivel de clima laboral durante la medición del pre test y post test.

CATEGORIAS	MUESTRA DE ESTUDIO			
	PRE TEST		POST TEST	
	f	%	f	%
Muy Favorable (210 – 250)	0	0	03	10.00
Favorable (170 – 209)	0	0	19	63.33
Media (130 – 169)	13	43.33	07	23.33
Desfavorable (90 – 129)	17	56.67	01	3.33
Muy Desfavorable (50 – 89)	0	0	03	0
<b>TOTAL</b>	30	100	30	100

## 4. Discusión

Los resultados obtenidos en este estudio se ha discutido teniendo en cuenta los antecedentes y la base teórica científica y es como sigue: Que en la Institución Educativa “Diego Thomson Burnet” se ha aplicado el pre test obteniendo como resultado un clima laboral desfavorable porque un gran porcentaje del personal docente y administrativo sienten que la institución educativa no le da oportunidad para autorrealizarse, se presenta una deficiente comunicación y que las condiciones laborales no son satisfactorias, por ende no hay un involucramiento laboral deseado, y ante todo lo anterior suma la deficiente supervisión del equipo directivo.

Al respecto la teoría humanista que fundamenta nuestro trabajo hace énfasis en la persona y se inspira en temas de psicología, generando autonomía en el trabajador, dándole confianza y apertura para su propio desarrollo, en un ambiente de buenas relaciones humanas y un clima laboral favorable, esta teoría sin duda ha servido de inspiración para la aplicación del programa de trabajo en equipo porque ha tenido como fin supremo el desarrollo de los trabajadores como personas, tal como se evidencia en los resultados. Nuestros resultados concuerdan con los hallazgos de Valencia, Gil, Agudelo y Toro (2009) en cuanto se refiere a que el mejoramiento del clima laboral es más urgente que cualquier proceso académico, porque de él depende alcanzar la visión y misión de la institución en forma óptima; así mismo que el ambiente de trabajo debe ser un lugar donde reine el buen trato y la cordialidad ya que se trata de un lugar donde pasamos la mayor cantidad de horas de vida y todo lo que se haga para reducir las tensiones, los conflictos y el estrés darán frutos; y por último coincidimos en los resultados positivos que generó la aplicación de una propuesta para mejorar un buen clima laboral.

El presente trabajo también tiene coincidencia con las conclusiones de León (2009) quien luego de su estudio afirma que para garantizar un desarrollo institucional adecuado es importante establecer un clima institucional adecuado que contribuya a la efectiva satisfacción del personal, que ofrezca condiciones laborales que propicien un ambiente de trabajo agradable, una comunicación clara y efectiva, que les permita al personal ser escuchados y tratados de tal manera que se les reconozca su valor como individuo, sentir que la organización se preocupa realmente por sus necesidades y problemas, a esta misma conclusión hemos llegado luego de la aplicación del programa, basado en teorías humanistas y tomando como punto central a la persona, esto fue uno de los objetivos más trascendentales de cada una de las sesiones y talleres realizados, donde se buscó que cada uno de los trabajadores se sintiera motivado y satisfecho. Las dimensiones tenidas en cuenta se relacionan estrechamente con nuestros indicadores de clima laboral. La investigación de Palma (2002) utiliza dos escalas de motivación y clima laboral, uno de ellos ha sido tomado como base para evaluar el clima laboral de la I.E.P Diego Thomson Burnet, coincide con nuestro trabajo en cuanto refiere la estrecha relación entre motivación y clima laboral.

Después de aplicar las estrategias propuestas en el Programa de Trabajo en equipo se aplicó la misma encuesta (post test) dándonos como resultados un nivel de clima favorable donde el equipo directivo pudo darle confianza a su personal para sentirse autorrealizado y satisfecho, mostrándose abiertos a todos los cambios necesarios sugeridos en las sesiones y talleres de Trabajo en Equipo, comprometiéndose a dar mejores condiciones laborales a fin que todo el personal se sienta comprometido para el involucramiento laboral deseado. El trabajo en equipo demanda el compromiso de cada uno de los integrantes de la institución educativa, manteniendo un clima favorable, los mismos que evidenciaron un nivel favorable en los cinco indicadores considerados.

## 5. Conclusiones

El 56, 67% del total alcanzaron la categoría desfavorable, mientras que el 43, 33% se localizaron en la categoría media; en tanto que las otras categorías se encuentra con el 0%, y que el mejoramiento del clima laboral es más urgente que cualquier proceso académico, porque de él depende alcanzar la visión y misión de la institución en forma óptima; así mismo el ambiente de trabajo debe ser un lugar donde reine el buen trato y la cordialidad ya que se trata de un lugar donde pasamos la mayor cantidad de horas de vida. La aplicación de esta propuesta nos permitió reflexionar sobre el accionar y la posición como seres sociales y promotores de espacios de convivencia armoniosa y afectiva, para verificar el papel positivo o negativo que se estaba desempeñando en la institución educativa, Las sesiones y talleres aplicadas despertó el interés y la motivación de los trabajadores ya que participaron activamente asumiendo compromisos, esto se evidencia en los resultados obtenidos. La evaluación de la mejora del clima laboral de los trabajadores de la IE “Diego Thomson Burnet” fue imprescindible para poder saber en qué medida la aplicación del programa tuvo los resultados esperados. Una de las preocupaciones más resaltantes del equipo investigador es que en el primer indicador concerniente a autorrealización sigue siendo el más bajo con el 19,07% del total, incluso después de aplicar la propuesta, esto indica que los docentes tienen pocas probabilidades de una preparación profesional y académica eficiente. También cabe resaltar que el promedio más alto se obtuvo en el segundo indicador concerniente a involucramiento laboral con 22,3% del total, lo que evidencia que los trabajadores ya tomaron conciencia de la importancia del trabajo en equipo en beneficio de la institución. Los resultados del post test evidenció que el 16.7% del total alcanzaron la categoría muy favorable, el 60% del total alcanzaron la categoría favorable, el 20% se localizaron en la categoría Media, el 3.3% del total se ubicaron en la categoría desfavorable y en la categoría muy desfavorable el 0% del total, lo que nos ha permitido comprobar la eficacia del trabajo en equipo como estrategia para mejorar el clima laboral de los trabajadores de la IE “Diego Thomson Burnet” de Cajamarca. La conclusión general a la que hemos llegado es que la estrategia del trabajo en equipo es muy valiosa por basarse en un enfoque humanista, generando confianza y apertura, autorrealización, involucramiento laboral, condiciones laborales, comunicación, supervisión y sobre todo se inspira en sistemas de psicología; lo que ha permitido que cada uno de los trabajadores involucrados pongan su mayor esfuerzo para mejorar el clima laboral y trabajar juntos enmarcados en la visión y misión de la institución educativa.

## 6. Referencias bibliográficas

- Aguilar, E. A.-E. (2001). El trabajo en equipo. México: Progreso.
- Arroyabe, L. A. (2003). Humanismo para el siglo XXI. Bilbao: Desusto.
- Cabrera, G. A. (1999). Revista de psicología social e institucional. Chile: Empresas Chilenas.
- Chavez, C. M. (s.f.). Clima laboral en las organizaciones.
- Corral, S. P. (2002). CLA: Cuestionario de Clima Laboral: manual. Madrid (España): TEA Ediciones.
- Ena, B., & Delgado, S. (2012). Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa. Madrid (España): Paraninfo.
- Gan, F. (2007). Manual de Recursos Humanos. Barcelona: UOC.
- Kisnerman, N. (1977). El Taller: integración teoría- práctica. Buenos Aires: Hvmánitas.
- León Brito, M. (mayo de 2009). El clima organización y su incidencia en la satisfacción laboral de los docentes de los centros de educación inicial.
- Londoño, A. L. (2012). monografías.com.
- López, A. (2007). El trabajo en equipo del profesorado. Barcelona-España: GRAÓ, de IRIF, SL.
- Velarde, L. A. (s.f.). [www.ts.ucr.ac.cr/binarios/pela/pl-000381.pdf](http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/pela/pl-000381.pdf).
- Luis de la Corte, A. B. (2012). Psicología y derechos humanos. Icaria.
- MapCal, S. (1998). Gestión eficaz del trabajo en equipo. Madrid-España: Díaz de Santos.
- Marin, A. L. (1984). Sociología de la empresa. Getape- Madrid: IBERICO EUROPEAS EDICIONES, 5ta edición ampliada.

Marín, A. L. (1992). Sociología de la empresa (5ta ed.). Madrid, España: Iberico Europea de ediciones S.A.

Maslow, A. (1991). Motivación y personalidad. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Morris, C. G. (2001). Introducción a la psicología. Mexico: Person Educación.

Navarro, M. L. (1966). El método de trabajo en equipo. Buenos Aires: Edit. Losada S.A., 7 ed.

Palma, S. (2000). Motivación y Clima Laboral en Personas de Entidades Universitarias. Revista de Investigación en Psicología.

Sánchez, A. (2012). Cómo alcanzar la plenitud. Argentina: Lea.

Vadillo, M. T. (2010). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo (6ta Edición ed.). Madrid, España: ESIC.

Valencia, G. A. (febrero de 2012). Estrategias para mejorar el clima laboral en la institución educativa Ana de Castrillón del municipio de Medellín.

Vértice, E. (2008). Coordinación de equipos de trabajo. España: Vértice.