



**Efectividad de un taller teórico-práctico para el desarrollo de la competencia transversal “trabajo en equipo” en estudiantes de la Universidad de Zaragoza.**

**Ramos Villagrasa, Pedro J.; Cáncer, Pilar; Navas, Patricia; Martín Peña, Javier; Oliván, Bárbara; Fernández, Alba; García Izquierdo, Antonio L. Universidad de Zaragoza. pgramos@unizar.es**

**1. Objetivos o propósitos:**

Analizar la efectividad de un taller teórico-práctico para desarrollar la competencia para el trabajo en equipo en alumnos/as universitarios

Analizar la relación entre la competencia de los alumnos para trabajar en equipo con su rendimiento académico

**2. Marco teórico:**

La implantación del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) ha otorgado un papel protagonista al estudiante, quien debe desarrollar y demostrar la adquisición de una serie de competencias para culminar sus estudios con éxito. Las competencias son características subyacentes a las personas que se relacionan causalmente con el desempeño en un puesto y organización concretos (Boyatzis, 1982) y que pueden ser transversales (aplicables a diversos contextos) o específicas (relacionadas con el desempeño de la actividad profesional para la que se forma al alumno/a).

En la actualidad, el mercado laboral está sujeto a rápidos cambios que exigen a los profesionales ser capaces de adaptarse y desenvolverse en diferentes situaciones (Goodwin, Burke, Wildman y Salas, 2008). Además, desde las organizaciones se señala la inquietud ante una cierta carencia por parte de candidatos de competencias sociales (*soft skills*), tales como competencias interpersonales o de comunicación (c.f. CEDEFOP, 2014). Estas circunstancias hacen críticas determinadas competencias transversales, como el trabajo en equipo (Gil, Rico y Sánchez-Manzanares, 2008). La Universidad, en tanto que contribuye a la formación de los futuros profesionales (González y González, 2008), comparte la responsabilidad de desarrollar la competencia para el trabajo en equipo de sus egresados. Es más, tal y como apuntan Ramos-Villagrasa y García-Izquierdo (2012), ésta es una competencia transversal exigida en prácticamente todas las titulaciones universitarias y que, sin embargo, no suele ser objeto de formación específica. Así, exigimos a los alumnos/as que trabajen en equipo, pero no les explicamos el modo de hacerlo. Esta es la misma conclusión a la que llegan Scott-

Organizado por:





Ladd y Chan (2008), quienes afirman que la investigación en el ámbito de la educación superior todavía tiene que mostrar cómo proporcionar habilidades prácticas para cohesionar un equipo y gestionar los procesos del equipo, esto es, el modo de afrontar las tareas asignadas. En este sentido, resulta elocuente el informe sobre jóvenes españoles y mercado laboral elaborado por OIE (2014), donde un 60% de los universitarios afirma que la formación que reciben en trabajo en equipo no es buena, aunque sepan que es una competencia demandada por las empresas. Asimismo, tanto la mayor parte de universitarios como de empresas consideran que el trabajo en equipo debería formar parte específica de los planes de estudios. La experiencia de innovación docente que se presenta en este trabajo, trata de responder a esta necesidad de formación específica para el trabajo en equipo.

### 3. Metodología:

---

#### Diseño

Nuestra investigación consiste en un estudio semi-experimental pre-post en el que planteamos que la participación en el taller teórico-práctico, junto con la realización de actividades en las que los estudiantes tengan que aplicar lo aprendido, puede conducir a una mejora en su percepción de eficacia para el trabajo en equipo y mejores resultados académicos.

Es importante destacar que esta investigación se encuentra todavía en curso y forma parte de un proyecto de innovación docente para el curso 2014-2015, financiado por la Universidad de Zaragoza.

#### Participantes

El taller se desarrolló entre el alumnado de las titulaciones de Graduado en Educación Primaria, Graduado en Trabajo Social, y de Máster en Profesorado de Educación Secundaria de la Universidad de Zaragoza durante el curso 2014-2015. Como se trata de una investigación en curso, los datos aquí presentados tienen un escaso número de participantes ( $n = 39$ ). Sin embargo, en el congreso se presentarán los datos definitivos que se espera que superen los 200.

#### Variables y medidas

---

Organizado por:





Para medir todas las variables del estudio, salvo el rendimiento académico, se utilizó un cuestionario auto-informado con escala de respuesta tipo Likert de 5 puntos (de “totalmente en desacuerdo” a “totalmente de acuerdo”) aplicado *on-line* a los estudiantes en dos ocasiones: antes de realizar el taller sobre trabajo en equipo y antes de conocer las calificaciones finales de la asignatura.

Las variables son:

1. *Características biográficas.* Se desarrollaron una serie de preguntas ad hoc acerca de la experiencia de los alumnos/as trabajando en equipo, su preferencia por el trabajo en equipo respecto al trabajo individual, y si opinaban que debían mejorar su capacidad de trabajo en equipo.

2. *Percepción de eficacia para el trabajo en equipo.* Se empleó la escala desarrollada por Eby y Dobbins (1997) y traducida al castellano por Pérez, Martín, Martín, Hernangómez y Martín (2007). Este instrumento consta de 8 ítems (reflejando por tanto una puntuación de 40 la máxima eficacia percibida), mostrando una fiabilidad observada de .62 (primera aplicación) y .75 (segunda aplicación). Un ejemplo de ítem es “Puedo contribuir con ideas valiosas al proyecto de equipo”.

3. *Valoración del taller.* En la segunda aplicación del cuestionario a los alumnos/as se incorporaron una serie de preguntas acerca del taller en sí evaluándose: (1) utilidad para la asignatura; (2) utilidad para otras asignaturas; y (3) percepción de mejora de la capacidad para trabajar en equipo.

4. *Rendimiento académico.* El rendimiento académico hace referencia al nivel de conocimientos demostrado en un área concreta, de acuerdo con la edad y nivel académico del estudiante (Jiménez, 1994). Aunque se trata de un constructo complejo y que puede medirse de diferentes formas, en este estudio hemos adoptado una perspectiva en términos de resultados, tomando como referencia la calificación obtenida por cada estudiante en las prácticas de la asignatura en la que se impartió en taller. Las puntuaciones fueron transformadas en una escala de 0 a 10 para facilitar la comparación entre las diferentes asignaturas.

## Procedimiento

El estudio ha seguido las siguientes fases: antes de iniciar el taller se envió a los estudiantes el enlace al cuestionario pre. Después, se desarrolló el taller durante las dos primeras horas de prácticas de la asignatura. Este taller, de carácter teórico-práctico, fue diseñado tratando de mejorar la coordinación y la metacognición del equipo, pues son aspectos clave de los equipos eficaces (Gil et

---

Organizado por:





al., 2008). En este sentido, los contenidos impartidos fueron los siguientes: (1) el establecimiento de objetivos como equipo de trabajo, (2) la creación de un mapa de conocimientos que resuma lo que puede aportar cada miembro al equipo, (3) la planificación del uso de los medios de comunicación a su disposición y su adecuación para realizar las tareas exigidas, y (4) el desarrollo eficaz de reuniones de trabajo.

Tras la realización del taller los estudiantes realizaron un trabajo en equipo como parte de las prácticas de la asignatura. En ese trabajo debían mostrar que habían aplicado lo aprendido presentando documentación que lo acreditase. Al finalizar la asignatura, pero antes de evaluar la misma, se proporcionó a los alumnos/as el enlace al cuestionario post y se analizaron los resultados obtenidos en los cuestionarios y en las calificaciones de las prácticas de la asignatura.

### Análisis

Los análisis fueron realizados utilizando el programa SPSS versión 22. Se emplearon estadísticos descriptivos ( $M$ ,  $SD$ ), análisis de fiabilidad de la escala ( $\alpha$ ), diferencia de medias mediante la prueba  $t$  de Student para muestras relacionadas y análisis de correlaciones de Pearson y Spearman.

## **4. Discusión de los datos, evidencias, objetos o materiales**

---

Una vez comprobado el supuesto de normalidad, se procedió al resto de análisis. Como puede apreciarse en la Tabla 1, existe un ligero incremento en la percepción de eficacia para el trabajo en equipo del trabajo (30'36 en el pre frente a 31'67 en el post), si bien, tal y como reflejan las desviaciones típicas, existe más variabilidad en el segundo post (3'59 vs. 4'26). Esto puede ser debido a diferencias en la aplicación de lo aprendido en el taller, lo cual a su vez incide en el aprovechamiento de la formación. Con todo, se trata de una explicación tentativa.

La valoración de los estudiantes acerca del taller se encuentra por encima de la media, ( $M = 4'05$ ;  $DT = 0'97$ ). Por último, se observa que la calificación académica promedio es alta (8'18 sobre 10).

### **Tabla 1. Estadísticos descriptivos.**

---

Organizado por:





Variable	<i>M</i>	<i>SD</i>	Min	Max
Percepción de eficacia (pre)	30'3 6	3'59	22	37
Percepción de eficacia (post)	31'6 7	4'26	21	40
Utilidad del taller para la asignatura	3'74	0'91	1	5
Utilidad del taller para otras asignaturas	3'49	0'89	1	5
Valoración general del taller	4'05	0'97	1	5
Calificación académica	8'18	1'57	4'29	10

*Nota.*  $N = 39$ .

A continuación se comprobó que la diferencia de medias en la percepción de eficacia era significativa ( $t = -2.76, p \leq .05$ ), es decir, los alumnos/as se perciben a sí mismos más competentes para trabajar el equipo tras aplicar lo aprendido en el taller a la asignatura.

Finalmente, se realizaron las correlaciones de Pearson entre las variables de interés, salvo las que involucran a la calificación académica que se calcularon mediante Spearman. Los resultados muestran que existe una elevada correlación entre la percepción de eficacia pre y post ( $r = .72, p \leq .01$ ) y que las valoraciones del taller también correlacionan entre sí (ver Tabla 2). Sin embargo, no existe asociación entre la calificación académica y ninguna de las demás variables. Esto puede deberse a que la calificación en las prácticas no se relaciona solamente con el trabajo en equipo, sino con la adquisición de las competencias específicas de cada asignatura.

**Tabla 2. Correlaciones.**

Variable	1	2	3	4	5	6
1. Percepción de eficacia (pre)	1					

Organizado por:





2. Percepción de eficacia (post)	.72**	1				
3. Utilidad del taller para la asignatura	.06	.09	1			
4. Utilidad del taller para otras asignaturas	.09	.06	.88**	1		
5. Valoración general del taller	-.01	.02	.64**	.58**	1	
6. Calificación académica	-.12	.08	.11	.01	.27	1

*Nota. N = 39.*

## 5. Conclusiones

En esta investigación hemos propuesto un taller teórico-práctico como una forma de promover el desarrollo del trabajo en equipo de los alumnos/as universitarios. A continuación señalaremos los principales resultados.

El primer objetivo consistió en analizar la efectividad de un taller teórico-práctico para desarrollar la competencia para el trabajo en equipo en alumnos/as universitarios. Con respecto a esto, encontramos que la valoración general del taller realizada por los alumnos/as es alta. Si bien, la elevada desviación típica indica que hay margen de mejora. Centrándonos en el aprendizaje mostrado por los estudiantes, se ha comprobado la existencia de diferencias significativas antes y después de realizar el taller. Éste es para nosotros el principal hallazgo del proyecto hasta el momento, si bien debe esperarse al segundo semestre para disponer de más datos.

Con respecto al segundo objetivo, estudiar si la percepción de eficacia se asocia con el rendimiento académico, no se encuentran resultados que lo apoyen. No obstante, como ya hemos comentado el rendimiento académico no recoge solamente el trabajo en equipo, sino contenidos vinculados a la asignatura.

En síntesis, los resultados obtenidos son prometedores pero escasos como para poder afirmar lo adecuado de esta aproximación para mejorar el trabajo en equipo.

Por otra parte, este estudio no está exento de limitaciones, como el escaso número de participantes y la ausencia de un grupo control. Esperamos que éstas puedan minimizarse en el análisis de los datos finales de la investigación. Asimismo, no podemos descartar la posible influencia de variables confusoras, algunas de las

Organizado por:





cuales analizaremos y controlaremos cuando dispongamos de más datos (p.ej. experiencia en el trabajo en equipo), quedando otras para futuras investigaciones.

A propósito de la investigación futura, creemos que el formato del taller puede ampliarse y depurarse para centrarse en aspectos clave del trabajo en equipo, y si muestra buenos resultados, utilizarse como modelo para replicarlo en otras competencias clave, como la expresión oral o el análisis crítico.

## 6. Contribuciones y significación científica de este trabajo:

---

Los resultados de esta investigación sugieren que podemos formar a los estudiantes universitarios para trabajar en equipo, promoviendo esta competencia mediante ejercicios prácticos, consiguiendo una mejora significativa en su percepción de eficacia. Aunque se trate de datos provisionales, abren una línea de investigación que puede ayudar al alumnado universitario en el desarrollo de una competencia clave tanto para el ámbito educativo como el laboral.

## 7. Bibliografía

---

- Boyatzis, R. (1982). *The competent manager: a model for effective performance*. Nueva York: Wiley.
- Eby, L.T. y Dobbins, G.H. (1997). Collectivistic orientation in teams: an individual and group-level analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 275-295.
- CEDEFOP (2014). *Desajuste de competencias: más de lo que parece a simple vista*. Disponible en: [http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/9087\\_es.pdf](http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/9087_es.pdf) [Acceso el día 12 de febrero de 2015]
- Gil, F., Rico, R. y Sánchez-Manzanares, M. (2008). Eficacia de equipos de trabajo. *Papeles del Psicólogo*, 29 (1), 25-31.
- González, V. y González, R. M. (2008). Competencias genéricas y formación profesional: un análisis desde la docencia universitaria. *Revista Iberoamericana de Educación*, 47, 185-209.
- Goodwin, G. F., Burke, C. S., Wildman, J. y Salas, E. (2008). Team effectiveness in complex organizations. En Salas, E., Goodwin, G. F., & Burke, C. S. (Eds). *Team effectiveness in complex organizations: Cross-disciplinary perspectives and approaches*. NY: USA. Routledge.
- Jiménez, M. (1994). Competencia social: intervención preventiva en la escuela. *Infancia y Sociedad: Revista de Estudios*, 24, 21-48.
- Kirkpatrick, D. (1959). Techniques for evaluating training programs. *Journal of ASTD*, 13, 3-9.

---

Organizado por:





- OIE (2014). *Informe OIE sobre jóvenes y mercado laboral: El camino del aula a la empresa*. Documento accesible desde <http://www.oie.es/>
- Pereda, S., Berrocal, F. y Alonso, M.A. (2011). *Técnicas de gestión de recursos humanos por competencias* (3ª ed.). Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.
- Pérez, M.P., Martín, N., Martín, V., Hernangómez, J. y Martín, C. (2007). La formación para enseñar a trabajar en equipo: un análisis experimental. *Revista de Empresa*, 22, 36-50.
- Ramos-Villagrasa, P. J. y García-Izquierdo, A. L. (2010). Promoviendo el desarrollo de la competencia transversal “trabajo en equipo” en alumnos de la Universidad de Oviedo. En A. A. J. Juan Fuente (Coord.), *Jornada de Innovación Docente 2010* (pp. 100-102). Oviedo: Universidad de Oviedo.
- Ramos-Villagrasa, P. J. y García-Izquierdo, A. L. (2012). Desarrollando la competencia para el trabajo en equipo en el Campus Virtual de la Universidad de Oviedo. En A. A. J. Juan Fuente (Coord.), *Jornada de Innovación Docente 2012* (pp. 121-124). Oviedo: Universidad de Oviedo.
- Scott-Ladd, B. y Chan, C. C. A. (2008). Using action research to teach students to manage team learning and improve teamwork satisfaction. *Active Learning in Higher Education*, 9, 231-248.

---

Organizado por:

