

Vicerrectorado de Política Académica

**MEMORIA DE AYUDAS
DE LA UNIVERSIDAD DE SALAMANCA PARA
LA INNOVACIÓN DOCENTE**

PROYECTO: ID2017/050

Dirección de procesos empresariales en acción

Curso 2017-18

Investigador principal: Carmen González-Zapatero Redondo
PROYECTO: ID2017/050

ÍNDICE DE LA MEMORIA

1. Presentación del proyecto

1.1 Introducción y Objetivos

1.2 Descripción de la metodología de implantación

2. Implantación del proyecto

2.1 Presentación de la actividad a los alumnos

3. Resultados del proyecto

3.1 Participación

3.2 Satisfacción

1. Presentación del proyecto

1.1 Introducción y objetivos

El mundo laboral demanda trabajadores que además de un determinado perfil técnico posea una serie de competencias o habilidades a menudo denominadas como “directivas” como por ejemplo: comunicación, capacidad de resolución de conflictos, planificación, capacidad de aprendizaje, adaptabilidad, etc. La prensa especializada en recursos humanos publica continuamente artículos listando las competencias más demandadas por el mundo profesional (ver nota al pie de este apartado). Estas habilidades son necesarias para llevar a cabo con éxito cualquier acción empresarial.

Paralelamente, los estudios de Administración y Dirección de Empresas incluyen muchas de estas habilidades o competencias en la memoria de su título. Sin embargo, a menudo no se dedica tiempo específico ni actividades concretas a su desarrollo. En consecuencia a menudo los egresados se sienten inseguros en cuanto a su posesión de estas habilidades o sobre cuándo las utilizan.

El objetivo general de este proyecto de innovación docente, por lo tanto, es reforzar la formación que reciben los estudiantes en estas competencias a través de su inclusión en el trabajo de diseño de procedimientos empresariales. En concreto este proyecto se va a implantar en la asignatura de Dirección de Operaciones de 2º curso de Administración y Dirección de Empresas, por lo que se incluirá en una actividad de diseño de procesos operativos.

De manera específica el objetivo de este proyecto de Innovación Docente es:

- (1) Completar la formación técnica recibida en la asignatura con una orientación a la trabajo en equipo. Fomentar el aprendizaje colaborativo y aprendizaje por proyectos.
- (2) Proporcionar herramientas y recursos a los futuros egresados para familiarizarse y ejercitar estas competencias en el contexto concreto de la organización de empresas.

(3) Proporcionar a los futuros egresados recursos para mejorar su desempeño en entrevistas y procesos de selección, enseñándoles técnicas para demostrar que las tienen.

(4) Impulsar la participación activa de los estudiantes en la asignatura.

1.2 Descripción de la metodología de implantación

Primera Sesión:

Se realizó en las primeras semanas de impartición de la asignatura durante una clase de una hora. Durante esta sesión se presentaron las competencias a trabajar: Capacidad Analítica, Planificación y Organización, Awareness y Trabajo en Equipo, Adaptabilidad, Asertividad, Awareness. Para hacer la sesión más activa para los alumnos, en vez de limitarse a escuchar o leer sobre estas habilidades, los alumnos leyeron una serie de ítems que representan manifestaciones de estas habilidades y puntuaron de 1 a 5 hasta en qué grado creen que las poseen.

Trabajo de carácter continuo a lo largo de todas las semanas del cuatrimestre: Durante las siguientes semanas de clase se aprovecharon distintas situaciones que fueron surgiendo para identificarlas como evidencias de posesión de estas habilidades por parte de los alumnos. Estos son algunos de los ejemplos.

- Los alumnos deben explicar un ejercicio en la pizarra durante el cuatrimestre. Esta actividad supuso una ocasión de comentar distintos recursos y estilos de asertividad que poseían los distintos alumnos.
- Los alumnos deben presentar un trabajo en grupo y disponen de dos tutorías para trabajar en él durante el cuatrimestre. Estas tutorías suponen una ocasión para comentar distintas situaciones en las que podemos demostrar capacidad de ser consciente del impacto de nuestras acciones en los demás y en el grupo, habilidad que trabajamos bajo el nombre de “awareness y trabajo en equipo”

Segunda Sesión.

La segunda sesión tuvo una duración de una hora y media y se realizó la última semana de clases, una vez finalizado el temario de la asignatura. Durante la misma se pidió a los estudiantes que diseñaran un pequeño caso de planificación de un proceso operativo de una empresa. Por ejemplo la organización de un catering para un evento o la organización de las sesiones de entrenamiento para un equipo deportivo de un colegio.

En este proceso tenían que esbozar brevemente todas las decisiones operativas que implicara el proceso. Y a continuación trabajar en equipo para identificar para qué podían ser necesarias las habilidades directivas en este proceso y como podían aportar valor a la operación. Debían ponerse en la piel de la persona encargada de dirigir el proceso.

Como apoyo se les proporcionó un ejemplo similar al siguiente:

Ejemplo.

Decisiones Operativas	
Localización	Finca los Zarzillos
Capacidad	300 comensales
Tecnologías a emplear	Cocinas, refrigeradores, terminales móviles, pinganillos para los camareros, etc.
Diseño del Layout de las instalaciones	Carpa Rectangular, Mesas redondas situadas en parrilla, elementos de cocina alineados en uno de los extremos estrechos.
Diseño de Puestos de trabajo	Un jefe de cocina, un jefe de sala, etc.
Diseño del Proceso	<ul style="list-style-type: none">- Tres meses antes, preparar “staffing” (lista de personal necesario y horario de trabajo) y realizar contrataciones si necesario.- Un mes antes: Elaborar la lista de Ingredientes- Durante los tres días previos: Comprar Ingredientes y empezar cocinado- Día del evento: ...

Ejemplo:

	Identificar situaciones en las que el director del proceso necesitará cada competencia o habilidad directiva y poner ejemplos concretos de cuándo las utilizará.
Planificación y Organización	Es imprescindible contar con un buen dominio de esta habilidad para realizar el diseño del proceso correctamente.
Capacidad Analítica	Identificar rápidamente posibles problemas (u oportunidades) que pudiesen surgir. Como por ejemplo. Personas con distintas intolerancias alimenticias que puedan requerir menús alternativos. Detectar si el estado del tráfico puede suponer un obstáculo a la organización, etc.
Liderazgo	Buscar de forma proactiva soluciones a dichos problemas: Por ejemplo pensar en que probablemente habrá celíacos o personas con alergias y proponer al cliente recabar información sobre los mismos antes del evento, tener preparados menús alternativos. Chequera la climatología las semanas antes.
Awareness y Trabajo en equipo	Conocer el carácter y las habilidades de cada trabajador para generar equipos de cocina y equipos de camareros lo más compatibles que sea posible. Ser consciente del impacto que tiene sobre el equipo el que yo me muestre más tranquilo, más preocupado, etc.
Adaptabilidad	Si surge un imprevisto como que un proveedor no nos sirve algún ingrediente o plato, ser capaz de encontrar una solución.
Asertividad	Ser capaz de transmitir al cliente firmeza y dominio de la situación, ser capaz de transmitir a los equipos lo que deben de hacer en cada momento de manera segura y confiada, sin recurrir a alzar la voz o recursos similares.

La mayoría de los estudiantes optaron por describir la organización de campamentos para niños o sesiones de entrenamiento. Fruto de este trabajo rellenaron una ficha que fue recogida por el profesor.

Después se comentaron en común los casos de varios equipos de trabajo y al ser la mayoría similares el resto de la clase tuvo la oportunidad de añadir sus propias conclusiones y comentar diferencias o distintas formas de aplicar estas habilidades al buen resultado de esta acción operativa.

Este momento de debate y puesta en común fue una oportunidad de aplicar la metodología del aprendizaje colaborativo (1) ya que la información y las críticas no venían del profesor si no del equipo de pares. Esto a su vez fue una oportunidad de trabajar y comentar la habilidad de “awareness y trabajo en equipo”.

(1) Kagan, S, 2009. Kagan cooperative learning. Kagan publishing

2. Resultados del proyecto

2.1 Participación

La actividad fue ofertada de forma voluntaria y participaron en la misma un total de total de 208 alumnos de segundo del Grado en Administración y Dirección de Empresas.

2.2 Resultados

Se pasó un test de satisfacción a un grupo de 100 alumnos. No fue posible pasarlo al total de alumnos participantes pues algunos grupos decidieron dedicar la sesión a realizar ejercicios de repaso para el examen.

Las mejoras esperadas fueron las siguientes.

- (1) Que los estudiantes fueran capaces de identificar acciones concretas vinculadas con habilidades directivas necesarias para la implementación o puesta en práctica de un proceso u operación empresarial.
 - Mejorando su conocimiento de las mismas. (4)
 - Mejorando su capacidad de reconocer situaciones en las que se utilizan (4)
 - Mejorando su capacidad de diseñar acciones concretas para ponerlas en práctica y conseguir completar un proyecto con éxito. (3)

En la encuesta de satisfacción los alumnos puntuaron en una escala tipo Likert de 1 a 5, en qué grado creen que alcanzaron estos objetivos. Sus puntuaciones figuran entre paréntesis siendo de 4,4, y 3.

Por lo tanto podemos concluir que los alumnos han considerado en promedio que el objetivo se ha conseguido satisfactoriamente.

Teniendo en cuenta que tan sólo se dedicaron dos horas y media a la realización de esta actividad y que en concreto a diseñar acciones concretas para ponerlas en práctica sólo se dedicó una media hora, podemos concluir que la actividad ha sido exitosa, y que ha conseguido despertar en los alumnos la atención hacia estas cuestiones.

La realización de la actividad y la revisión de las fichas por parte de los profesores nos llevaron a las siguientes conclusiones. Aunque lamentablemente no lo cuantificamos, durante el desempeño de la actividad preguntamos a los alumnos cuántos eran entrenadores deportivos, o monitores en actividades de ocio o tiempo libre o cuántos habían trabajado ya aunque fuese de forma puntual. Un porcentaje realmente bajo contestó positivamente. Este tipo de actividades implican la organización de procesos operativos y por lo tanto proporcionan experiencia previa con la que realizar la actividad que se proponía. Los alumnos que sí habían participado en este tipo de actividades a menudo adoptaron el liderazgo en sus grupos de trabajo. En general a los alumnos replicaron los ejemplos propuestos y no fueron capaces de presentar ejemplos novedosos.

Los profesores participantes pensamos que en base a esto y a las propias respuestas de los alumnos son necesarias más actividades de este tipo que ayuden a entender la asignatura no sólo en base a unos conocimientos técnicos si no en base a unas competencias transversales, a menudo denominadas habilidades directivas, que hay que identificar, y trabajar.

En la encuesta se realizó una pregunta final en la que se preguntaba sí a los alumnos les gustaría que se realizarán más actividades de este tipo. La puntuación fue de 4 sobre 5. Cabe destacar que de las 75 preguntas que incluyó el test, incluyendo la autoevaluación que cada alumno hizo de la posesión de distintas manifestaciones de estas habilidades, esta pregunta es la que acumuló más respuestas en los niveles más altos, de hecho fue la única en la que se alcanzaron puntuaciones de 5 por parte de la mitad de los encuestados. Y de 4 y 5 por el 75%.

También nos gustaría destacar que los alumnos tienden a calificarse de forma alta en la mayoría de habilidades directivas (promedio de cuatro). Que ellos perciban que las poseen no es una garantía de esto sea así, pero es un dato de partida. Sin embargo su autoevaluación decae (promedio de tres) en las habilidades de asertividad y liderazgo, lo cual denota una necesidad de trabajar especialmente estas competencias en las que se sienten menos seguros.

Por último mencionar que en base a lo comentado anteriormente consideramos que se han alcanzado todos los objetivos que se establecieron y que recordamos aquí debajo.

- (1) Completar la formación técnica recibida en la asignatura con una orientación a la trabajo en equipo. Fomentar el aprendizaje colaborativo y aprendizaje por proyectos.
- (2) Proporcionar herramientas y recursos a los futuros egresados para familiarizarse y ejercitar estas competencias en el contexto concreto de la organización de empresas.
- (3) Proporcionar a los futuros egresados recursos para mejorar su desempeño en entrevistas y procesos de selección, enseñándoles técnicas para demostrar que las tienen.
- (4) Impulsar la participación activa de los estudiantes en la asignatura.

Salamanca, 14 de Julio de 2018