

Un enfoque de coevaluación basado en competencias en estudios de administración de empresas

A co-assessment, competence-based approach to Management education

Harold Torrez Meruvia¹, Mariona Vilà Bonilla¹, Sergio Cruz Almanchel²
harold.torrez@eae.es, mvila@eae.es, scruz@isep.es

¹Departamento Académico
EAE Business School
Barcelona, España

²Departamento Académico
Instituto Superior de Estudios Psicológicos (ISEP)
Barcelona, España

Resumen- El aprendizaje basado en casos de estudio es una herramienta esencial en la educación en Administración de Empresas, especialmente en los cursos de liderazgo y toma de decisiones, cuya evaluación presenta un desafío notable. Este documento presenta un enfoque sumativo de coevaluación para un curso de Administración basado en estudio de casos, que incluye la autoevaluación y la evaluación del instructor, con el objetivo de mejorar la participación de los estudiantes al involucrarlos en su propia evaluación. Nuestro trabajo intenta llenar la brecha percibida en la literatura en cuanto a enfoques que mejoran la participación de los estudiantes mediante el uso de estudios de casos y la coevaluación no sólo del trabajo realizado, sino también de las habilidades adquiridas. Nuestro objetivo es demostrar la validez del enfoque de coevaluación propuesto en este trabajo.

Palabras clave: *aprendizaje activo, co-evaluación, autoevaluación, aprendizaje basado en casos de estudio*

Abstract- Case-study-based learning is an essential tool in Management education, especially in decision-making and leadership courses, which does present a challenge in their assessment. This paper presents a summative co-assessment approach to a case-study-based Management course, which involves self-assessment as well as the evaluation of the instructor, with the aim to improve the engagement of the students by involving them in their own assessment. Our work attempts to fill the perceived gap in the literature on approaches that enhance the engagement of the students by using case-studies and co-assessment of not only the work performed but also of the skills acquired. It is our objective to demonstrate the validity of the proposed co-assessment approach.

Keywords: *active learning, co-assessment, self-assessment, case-study-based learning*

1. INTRODUCCIÓN

El concepto de competencia fue definido y aplicado por primera vez por Robert W. White (1959), quien definió explícitamente una competencia como la capacidad de un individuo para interactuar de manera efectiva con su entorno, siempre y cuando sea aprendido y no un impulso biológico. Más específicamente, la competencia está estrechamente relacionada con la motivación, ya que los alumnos se centrarán en las áreas de capacidad en las que se percibe competencia, lo cual refuerza la competencia en dichas áreas.

David C. McClelland (1973) resaltó la importancia de este concepto, cuestionando la validez de las pruebas de inteligencia y capacidad convencionales. McClelland declaró que estas pruebas convencionales no representan con precisión las habilidades que son esenciales en el mundo laboral y propuso una prueba para evaluar las competencias como una alternativa a las pruebas de inteligencia, brindando algunas instrucciones sobre cómo realizar esta evaluación. Su trabajo se convirtió en un estudio fundamental en el campo de la introducción de competencias en el área de recursos humanos, tanto para la selección y gestión del personal como para la evaluación del desempeño.

La propuesta genérica de McClelland se completó con un diccionario de competencias de Spencer y Spencer (1993), que incluía definiciones extraídas de entrevistas para más de 200 puestos de trabajo. Los autores también definieron la competencia como "una característica subyacente de un individuo que se relaciona causalmente con el desempeño efectivo y / o superior referido a criterios en un trabajo o situación".

Según Levy-Leboyer (1997), las competencias pueden desarrollarse de tres maneras diferentes: (1) antes de la integración en el mercado laboral a través de la capacitación y educación previas; (2) durante la carrera profesional mediante cursos de formación de adultos; y (3) a través de la práctica de la actividad profesional.

2. CONTEXTO

Es importante destacar que la experiencia juega un papel esencial en la adquisición de competencias. Las competencias se desarrollan junto con la experiencia profesional de una persona y se pueden adquirir a lo largo de su vida activa, lo que las hace muy dinámicas por naturaleza. Además, las competencias dependen de las experiencias específicas de una persona y están directamente relacionadas con el sector profesional, la empresa, el lugar e incluso el momento en que se adquieren. Por este motivo, las empresas están interesadas en conocer las competencias específicas que caracterizan sus recursos humanos.

Octubre 9-11, 2019, Madrid, ESPAÑA

V Congreso Internacional sobre Aprendizaje, Innovación y Competitividad (CINAIC 2019)

La adquisición de competencia es un proceso escalonado que alcanza su punto máximo cuando se desarrolla la actividad profesional en un puesto de trabajo, empresa y entorno específicos. Como tal, a pesar de cualquier entrenamiento previo posible, la competencia solo puede desarrollarse completamente, estrictamente hablando, cuando se agrega el factor de experiencia a través del cumplimiento de la actividad profesional de uno. Las habilidades y características de la personalidad permiten la caracterización de los individuos y explican las variaciones en sus comportamientos mientras realizan tareas específicas. De manera similar, las competencias tienen un impacto integral en las habilidades, las características personales y los conocimientos adquiridos para cumplir adecuadamente un objetivo complejo.

Dubois et al. (2004) señalaron que el concepto de competencia y su amplia gama de definiciones deben utilizarse para describir de manera confiable el comportamiento, las motivaciones y el conocimiento relacionado con el éxito o el fracaso en la vida laboral. Actualmente, la comprensión del concepto de competencia se divide en dos escuelas principales de pensamiento: la primera apoya la idea de competencia que implica capacidad o conocimiento; el segundo entiende la competencia como cualquier otra característica que apoya una actividad profesional. En esta segunda escuela, la competencia puede incluir conocimientos, habilidades u otras características, como el nivel de motivación o las características de la personalidad.

Para resumir, la competencia puede entenderse como una combinación de los atributos de un trabajador y la correcta asimilación e integración de su capacitación, experiencia y habilidades. Para comprender el perfil y el nivel óptimo de competencia para un trabajo y una organización específicos, se deben analizar los comportamientos observables de los trabajadores de alto perfil, según lo declarado por Blanco (2007). Por otro lado, el desarrollo de la competencia parece requerir la experiencia adquirida con el desempeño de la actividad profesional específica dentro de la organización, como lo indica Levy-Leboyer (1997). Sin embargo, esto no debe excluir el papel de la educación académica, ya que las actividades educativas fomentarán el desarrollo de la competencia y el despertar de los talentos del estudiante.

La educación en las universidades europeas se centra en la eventual integración de los estudiantes en el mercado laboral; esto ha provocado la aparición de una creciente preocupación por los problemas relacionados con la mejora de la calidad de la educación, ver Zabalza (2004), así como el desarrollo de métodos de evaluación alternativos centrados en el estudiante, ver Pereira et al. (2016).

¿Se pueden adquirir estas competencias durante la educación superior, específicamente, durante la formación universitaria? ¿Se pueden enseñar las competencias profesionales en un aula? Si la competencia profesional se identifica con un puesto de trabajo y un perfil profesional específicos, esto dificulta la evaluación de dicha competencia en clase: según lo declarado por Oliveros (2007), "la competencia no se puede evaluar completamente hasta que se utiliza en un puesto de trabajo específico".

A pesar de la complejidad del proceso de desarrollo de competencias, Oliveros lo define como un proceso progresivo dividido en dos etapas: en primer lugar, la competencia se crea con algunas actividades realizadas durante la fase de

capacitación, en las que el individuo no practica los comportamientos, pero el estudiante puede trabajar en algunos de sus componentes o características en el aula; y en segundo lugar, su desarrollo en el lugar de trabajo, donde los comportamientos técnicos se practican en el contexto profesional correspondiente. El autor también afirma que los estudiantes deben comenzar a practicar estos comportamientos técnicos en las aulas de la Universidad, en actividades extracurriculares y en pasantías. El estudio concluye que el desarrollo de competencias intercurriculares debe incluirse en los planes de estudios de educación superior, ya que debe considerarse una continuación del desarrollo que comenzó en los niveles anteriores de educación y que luego se seguirá desarrollando durante la práctica profesional.

Por estas razones, las universidades europeas hacen un esfuerzo para dirigir sus programas al mercado laboral a través de ejercicios, estudios de casos y pasantías, para que los estudiantes puedan entender las situaciones de la vida real y trabajar en comportamientos que crearán y desarrollarán competencias profesionales.

Martínez et al. (2010) dieron a notar una creciente preocupación en el sistema educativo español por la diferencia entre las competencias promovidas en la universidad y las competencias requeridas por las organizaciones. Entre los resultados obtenidos por su estudio, las diferencias (deficiencias) pronunciadas podrían destacarse entre el nivel de competencia adquirido por los estudiantes y el nivel requerido por las organizaciones en competencias relacionadas con la comunicación y comprensión oral, habilidades de debate, sentido crítico y autocrítico. Sin embargo, los estudiantes tenían un nivel más alto que el requerido en cuanto a iniciativa, autonomía, aplicación de conceptos teóricos y compromiso ético. Según la percepción de los estudiantes, la educación universitaria no se prepara adecuadamente en competencias como la inteligencia emocional, la comunicación, el debate y las habilidades de escucha, así como la gestión del tiempo; mientras que, perciben que su educación otorga más importancia que la requerida por el mercado laboral para el trabajo en equipo y la aplicación de conceptos teóricos. Según la percepción de la facultad, la educación universitaria es deficiente en la aplicación de conceptos analíticos, orientación al aprendizaje y compromiso ético; mientras que su percepción es que se da más importancia de la necesaria a la competencia en el uso de las TIC. La diferencia en estas percepciones se hace evidente en el estudio de Martínez.

Con este precedente, el objetivo de este estudio es comprender la percepción del nivel de competencia que los estudiantes creen haber adquirido al resolver estudios de casos y actividades de clase. Esto se mide después de cada una de las actividades prácticas propuestas para la evaluación de los estudiantes durante una asignatura de toma de decisiones empresariales. Esta percepción se mide a través de un proceso de coevaluación.

3. DESCRIPCIÓN

Las competencias para las cuales estudiaremos el desarrollo percibido se seleccionaron de aquellas establecidas por la guía del programa de Licenciatura en Administración de Empresas de una Escuela de Negocios española. Más específicamente, se han elegido entre las competencias requeridas por el programa de estudios de "Toma de Decisiones Empresariales", un curso

troncal de tercer año del programa mencionado anteriormente. La lista de competencias se incluye a continuación:

- Comunicación oral y escrita.
- Trabajo en equipo interdisciplinario.
- Análisis de datos
- Comprender la información y los pasos necesarios en la toma de decisiones.
- Comprender el alcance y las limitaciones de varias técnicas de toma de decisiones.
- Entorno social
- Análisis de problemas
- Comprender la organización de una empresa

Estas competencias son obligatorias y deben ser evaluadas a lo largo del curso académico. El desarrollo de estas competencias es esencial para lograr los objetivos de esta asignatura y se adquieren mediante el estudio de casos y la resolución de problemas de la vida real.

Para fomentar y evaluar la adquisición de estas competencias, se proponen una serie de actividades durante el curso. Para cada actividad, se les pide a los estudiantes que formen equipos de 4 a 6 personas y resuelvan un caso de estudio de negocios con los conocimientos adquiridos durante las clases teóricas.

Con este fin, los equipos reciben un documento con la información del caso, que describe la situación inicial de la empresa, así como las problemáticas que presenta y las instrucciones a seguir. Luego, los estudiantes se reúnen y estudian la situación, utilizando los conceptos presentados a lo largo del curso, así como la información tanto de la documentación presentada como otra información que puedan obtener mediante Internet. Finalmente, proponen una estrategia adecuada para la resolución de la problemática indicada, que presentan al resto de la clase, mediante una presentación oral en grupo.

Después de la resolución, se les pide a los estudiantes que autoevalúen el nivel de competencia que creen haber aplicado y adquirido durante la resolución del caso en una escala de 10 puntos. Esto se evalúa mediante una encuesta compuesta por ocho preguntas, cada una de las cuales se relaciona con una de las competencias enumeradas anteriormente, ver Anexo.

Mientras tanto, el profesor que enseña el curso realiza una coevaluación del nivel de competencias adquiridas de sus alumnos, utilizando la misma encuesta y la misma escala de 10 puntos para cada alumno individualmente. La evaluación del profesor tiene dos componentes: por un lado, la observación durante la realización de la actividad del equipo, en la que se evalúan las competencias de comunicación oral y escrita de cada alumno; por otro lado, una vez que los estudiantes han resuelto el estudio de caso, el profesor evalúa cada otra competencia según la solución propuesta.

Desde un punto de vista metodológico, la aplicación de una estrategia que integra tanto la percepción de los estudiantes como la percepción del profesorado proporciona un alto nivel de objetividad al estudio del desarrollo de competencias. Los resultados presentados corresponden a ocho casos de la compañía que se estudiaron a lo largo de las clases de “Toma

de Decisiones Empresariales”. Estos casos incluyen algunas empresas locales en el área de España y Barcelona, así como algunas empresas multinacionales. El tema de los casos también es variado, desde temas más generales como la motivación, la responsabilidad social corporativa y la cultura organizacional, hasta temas más específicos como el *employer branding* y la integración intergeneracional, entre otros.

4. RESULTADOS

Para realizar este estudio, se realizó una encuesta tanto al profesor como a una clase de 37 estudiantes, en la que se evaluó la percepción del nivel de competencias adquiridas en cada uno de los ocho casos de estudio desarrollados durante el curso.

Los resultados obtenidos se presentan a continuación (Figura 1), que corresponde al promedio de la calificación otorgada por los estudiantes y el profesor al nivel percibido de competencias adquiridas, por caso.

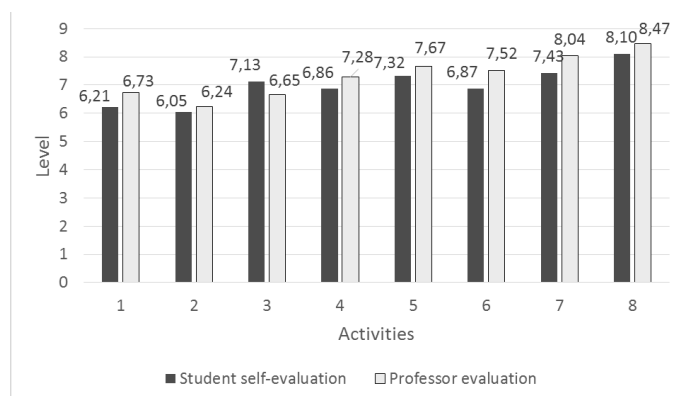


Figura 1: Percepción del nivel de competencia adquirido por los estudiantes, en una escala de 10 puntos (0 a 10), en los ocho casos de estudio

Las similitudes entre ambas evaluaciones se hacen evidentes: tanto la evaluación de los estudiantes como la del profesor oscilan entre un rango de valores similar, y el nivel percibido por el profesor es ligeramente superior al que perciben los estudiantes (con excepción de la Actividad 3, que comentaremos más adelante). Esto muestra una percepción homogénea en el nivel de competencias adquiridas para ambas partes de este estudio y proporciona credibilidad para los resultados obtenidos. La obtención simultánea de la misma información a través de dos fuentes, la autoevaluación y la coevaluación en este caso, nos permite garantizar la objetividad de la información recopilada.

Se realizó una prueba para determinar el grado de correlación existente entre ambas muestras o agentes de evaluación (estudiantes y profesor). El coeficiente de correlación de Pearson obtenido es de 0,88, lo que indica una correlación muy intensa entre ambas medidas. La correlación es significativa en cada una de las actividades de aprendizaje, y se observa una tendencia ascendente a medida que avanza el curso.

Más específicamente, si se analizan las diferencias entre los niveles percibidos a través de la autoevaluación y la coevaluación (consulte la Figura 2), la única diferencia negativa se encuentra en la Actividad 3. Esto podría deberse a que los estudiantes la perciban como una tarea fácil, ya que el enfoque del caso era la integración de las generaciones de nativos digitales en la fuerza laboral. Sin embargo, el instructor

esperaba un mayor nivel de madurez en las respuestas proporcionadas y las estrategias establecidas para la actividad.

Por otro lado, se observan valores muy altos en las actividades 6 y 7, ya que los estudiantes percibieron que estas actividades eran más complejas y el instructor valoró positivamente el progreso y el trabajo realizado por los estudiantes.

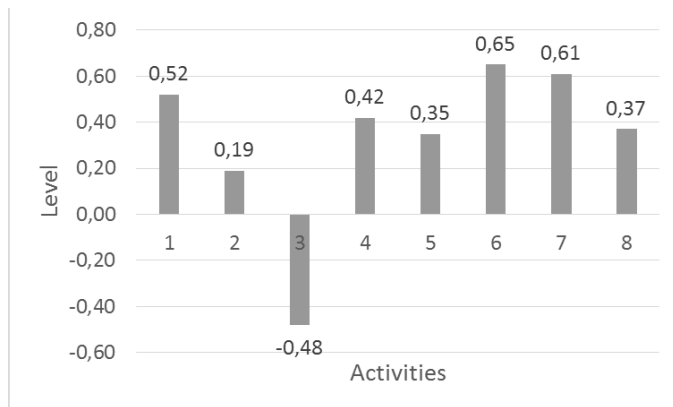


Figura 2: Análisis de las diferencias medias entre el nivel percibido de competencia adquirida por autoevaluación (estudiantes) y co-evaluación (profesores)

De manera más general, tomando como referencia el promedio del valor de las diferencias, este promedio tiene valor de 0,33 puntos, esto indica que, en promedio, el profesor percibió que el nivel de competencia adquirido por el estudiante era un tercio de un punto superior a la autoevaluación del alumno. Esto indica que la percepción del profesor es positiva, mientras que el estudiante presenta una medida de inseguridad, que se refleja claramente en su autoevaluación y que está estrechamente relacionada con el autodiagnóstico y las habilidades de autoconocimiento del estudiante.

5. CONCLUSIONES

Una asignatura de tercer año durante un curso de licenciatura es un momento esencial para asegurar la consolidación de competencias, y la aplicación de casos de la vida real durante el año académico permite al estudiante practicar habilidades diferenciales que se asemejan a las necesarias en un entorno empresarial.

La autoevaluación del nivel de competencia adquirido por los estudiantes les ayuda a conocerse a sí mismos, lo que influye positivamente en su empleabilidad. Los resultados de la autoevaluación de los estudiantes muestran claramente que perciben que sus capacidades y habilidades han mejorado con cada una de las actividades a lo largo del curso, lo que les otorga la confianza para responder positivamente a la encuesta. La evaluación conjunta realizada por el profesor ratifica la percepción de los estudiantes y hace que los resultados de la autoevaluación sean más confiables.

La metodología descrita en este estudio puede utilizarse para establecer un ciclo de mejora continua en el desarrollo de las competencias de los estudiantes. Dada la naturaleza práctica del tema estudiado, las nuevas actividades pueden diseñarse para ir un paso más allá de la resolución de estudios de casos de negocios de la vida real y desarrollar juegos de rol que imiten el entorno empresarial y de gestión.

REFERENCIAS

- Blanco, A. (2007). *Trabajadores competentes: introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos humanos por competencias*. ESIC Editorial.
- Dubois, D., & Rothwell, W. (2004). *Competence-Based Human Resource Management: Discover a New System for Unleashing the Productive Power of Exemplary Performers*. Nicholas Brealey Publishing.
- Levy-Leboyer, C. (1997). *Gestión de las Competencias: cómo analizarlas, cómo evaluarlas, cómo desarrollarlas*, Ediciones Gestión 2000.
- Martínez De Ibarreta Zorita, C., San Roque, I. M., Astudillo, M. J. P., López, S. C., Rodríguez, L. F., & San Román, P. M. (2010). Evaluación del grado de ajuste entre el perfil competencial demandado por las empresas y el obtenido por los estudiantes de ADE. *Investigaciones de Economía de la Educación. Volume 5*, 5, 245-266.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for "intelligence". *American psychologist, Volume 28*(1), 1.
- Oliveros, L., 2007. Identificación de competencias: una estrategia para la formación en el Espacio Europeo de Educación Superior. *Universidad Complutense de Madrid. Revista Complutense de Educación. Volume 17* (1).
- Pereira, D., Flores, M. A., & Niklasson, L. (2016). Assessment revisited: a review of research in Assessment and Evaluation in Higher Education. *Assessment & Evaluation in Higher Education, 41*(7), 1008-1032.
- Spencer Jr, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons. Nueva York.
- White, R. W. (1959). Motivation reconsidered: The concept of competence. *Psychological review, 66*(5), 297.
- Zabalza, M. A. (2004). *La enseñanza universitaria. El escenario y sus protagonistas*. Madrid, Narcea, S.A.

ANEXO

Se presenta como anexo el cuestionario respondido tanto por los alumnos como instructores tras la resolución de los casos descritos:

1. Valora del 0 al 10 tu comunicación oral y escrita durante el desarrollo de este caso.
2. Valora del 0 al 10 el trabajo en equipo que has realizado durante la resolución de este caso.
3. Valora del 0 al 10 tus capacidades de análisis de datos y cómo han contribuido en el desarrollo de este caso.
4. Valora del 0 al 10 tu comprensión de la información proporcionada y de los pasos necesarios en la toma de decisiones para la resolución de este caso.
5. Valora del 0 al 10 tu comprensión del alcance y de las limitaciones de las técnicas de toma de decisiones que habéis utilizado en el desarrollo de este caso.

6. Valora del 0 al 10 tu capacidad de análisis del entorno social durante el desarrollo de este caso.
7. Valora del 0 al 10 tu capacidad de análisis de los problemas presentados en este caso.
8. Valora del 0 al 10 tu comprensión de la organización de una empresa y cómo ha contribuido a la resolución de este caso.