University of Glasgow

Adam Smith Business School

Desarrollando la Práctica Profesional: Feedback activo, aprendizaje profesional y un enfoque de curso completo

Dr Nick Quinn
Associate Director of Connections with Practice
nick.quinn@glasgow.ac.uk
Alison Gibb
Associate Director of Learning and Teaching
alison.gibb@glasgow.ac.uk

EQUIS ACCREDITED

AACSB ACCREDITED

ASSOCIATION OF MBAS ACCREDITED

PRME an initiative of the United Nations Global Compact

University of Glasgow

Adam Smith Business School

Dr Nick Quinn
Associate Director of Connections with Practice
nick.quinn@glasgow.ac.uk

Alison Gibb
Associate Director of Learning and Teaching
alison.gibb@glasgow.ac.uk

Backgrounds

- Carreras anteriores en la industria
- Segunda carrera 'pracademics‘
  - Marketing
  - Consultoría
  - Fabricación
  - Ingeniería

Áreas de foco:

- Aprendizaje experiencial
  - Trabajar con clientes
  - Desarrollando habilidades clave
  - Retención de la agencia estudiantil
  - Aprendizaje basado en problemas
  - Feedback activo

Resumen presentación

- **Esquema del curso**
- **Que hicimos**
  - ¿Feedback Activo?
  - De la teoría a la práctica
- **Hallazgos y resultados**
  - Estudiantes
  - Externo (Clientes y colegas)
  - Docentes

Diseño de curso– MBA de Consultoría

- **Curso final**
  - Experiencia y conocimientos previos
  - Experiencia previa en el trabajo
- **Aplicación del conocimiento**
  - Contenido mínimo enseñado
  - Enfoque definido por el estudiante
  - Entorno experiencial
- **Agencia del estudiante**
- **Roles**
  - Docentes
  - Estudiantes
  - Pares externos

Razón para el diseño del curso

"Las empresas a menudo se quejan de que los graduados universitarios requieren más habilidades blandas y experiencia profesional cuando ingresan al lugar de trabajo" (Mitchell, Skinner & White, 2010).

"Los estudiantes y los organismos de acreditación profesional piden que se integre en el currículo un aprendizaje más experiencial y basado en problemas para mejorar la relevancia y la empleabilidad" (Green y Farazmand, 2012).

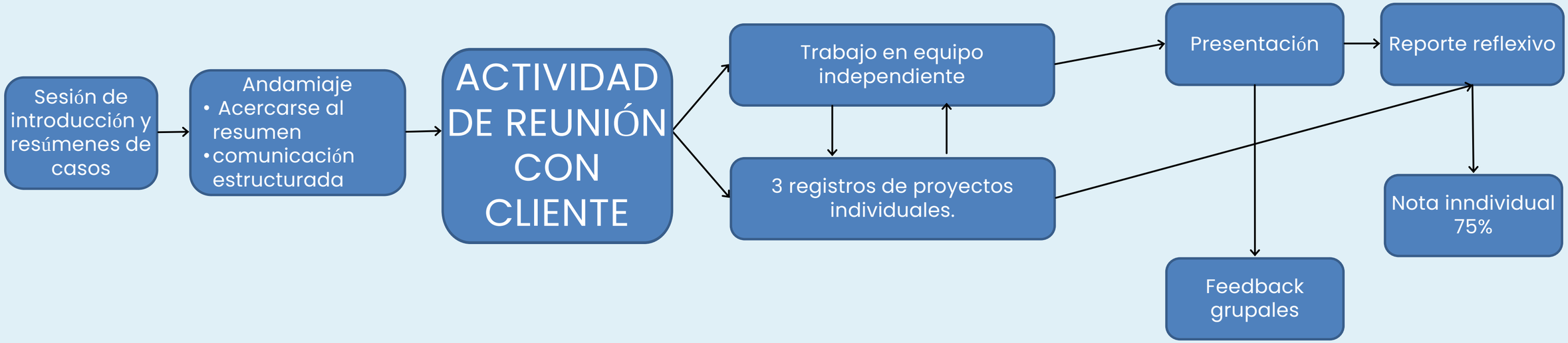
Diseño de curso - MBA de Consultoría

ILO: Capacidad mejorada para aplicar el conocimiento académico a la solución de los desafíos estratégicos prácticos que enfrenta una organización.

ILO: Mayor capacidad para trabajar de forma creativa y desarrollar soluciones innovadoras dentro de las limitaciones establecidas por un cliente externo.

ILO: Capacidad mejorada para trabajar constructivamente en equipos bajo presión de tiempo y resolver posibles conflictos dentro del equipo.

ILO: Tener experiencia en la presentación y justificación de sus propias soluciones a socios comerciales externos.



¿Por qué?

- Los estudiantes no están adecuadamente preparados para la interacción con el cliente.
  - Impacto en todo el curso
  - resultados menos que óptimos
  - mala reflexión sobre profesores y estudiantes
  - falta de verdadero intercambio de conocimientos
  - no desarrollar suficientes habilidades profesionales
  - carga de trabajo y funciones del personal

Comparación de recursos

- Investigación de feedback: enfoque en el diálogo
- Pierde el poder de los recursos para generar feedback
- Mejora significativamente la agencia del estudiante en el feedback sin aumentar la carga de trabajo docente
- Comparación de artículos diferentes
  - De abstracto a concreto
  - De la teoría a la práctica

Recurso – Comparaciones de Feedback

- Pone la agencia del feedback directamente en manos de los estudiantes
- Los estudiantes emiten juicios de feedback en lugar de recibir juicios de otros.
- Diferentes comparadores dan como resultado diferentes tipos de feedback
- No hay límite para el feedback que los estudiantes pueden generar por sí mismos

¿Por qué la EXPLICITACIÓN es importante?

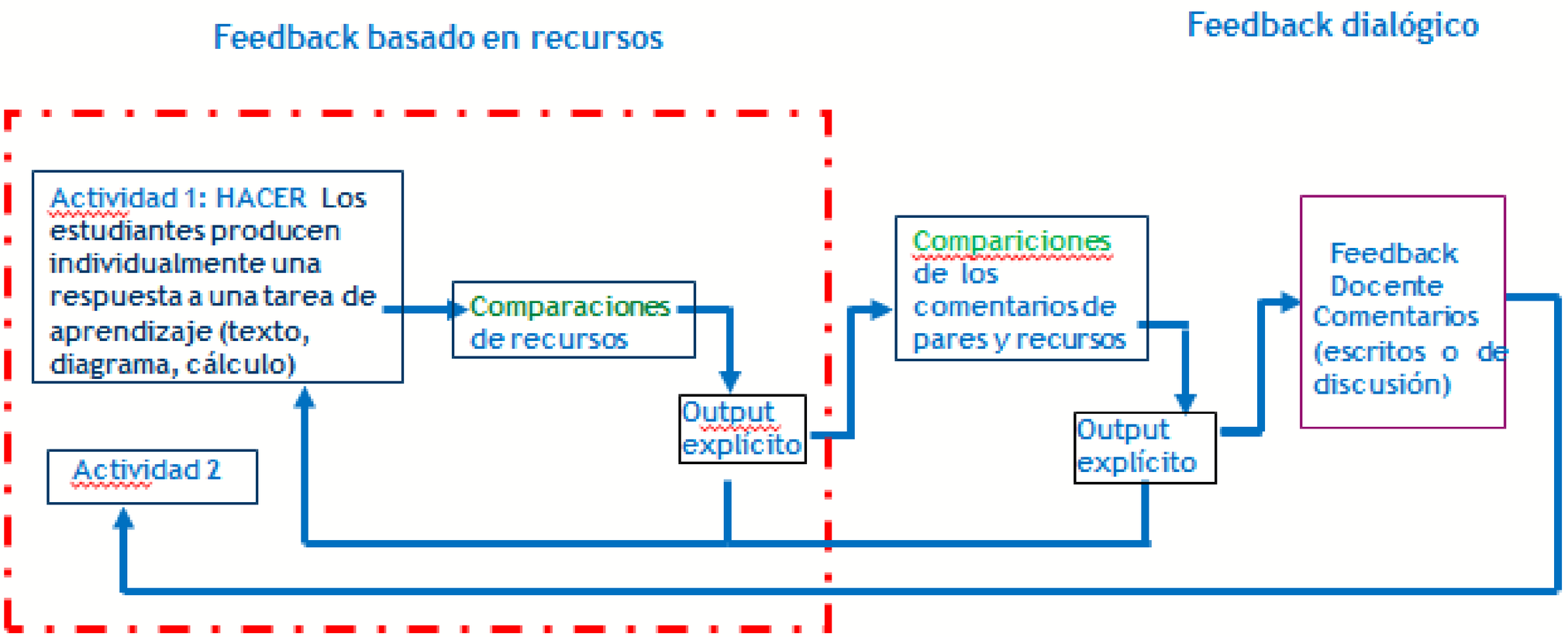
- Aumenta el poder del feedback interno

- Autorregulación
  - los estudiantes ven su propia capacidad de feedback
  - hace visible la propia agencia
  - aumenta la conciencia metacognitiva
  - promueve la transferencia del aprendizaje a nuevos contextos

- Manejo de la carga de trabajo docente
  - Los profesores tienen una mejor información de diagnóstico sobre el aprendizaje de los estudiantes, sobre qué comentarios necesitan o qué comparaciones para la etapa siguiente.

THEORY
PRACTICE

Planificación y secuenciación de comparaciones de feedback

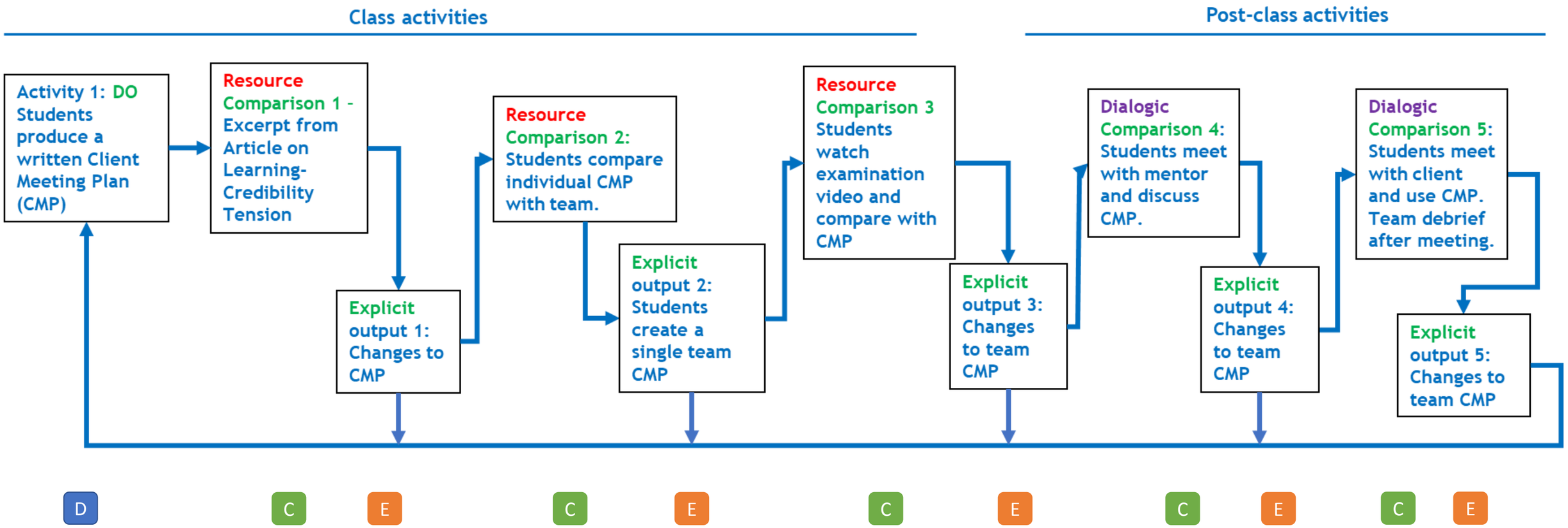


ALTA agencia de feedback de los estudiantes ⟷ BAJA agencia de feedback de los estudiantes

Carga de trabajo docente baja ⟷ Carga de trabajo docente alta

©David Nicol

Core Activity Design

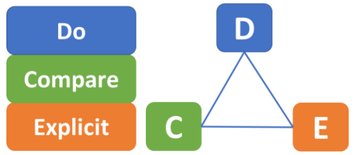


Comparaciones de recursos (actividades de clase)

- Artículo sobre la tensión de la credibilidad del aprendizaje - Bourgoin & Harvey 2018
- El equipo compara los recursos que cada uno ha creado (CMP)
- Video: Examen clínico objetivo estructurado (ECOE) - Dolores torácicos

Comparaciones dialógicas (actividades posteriores a la clase)

- Reunión de supervisores
- Reunión con el cliente

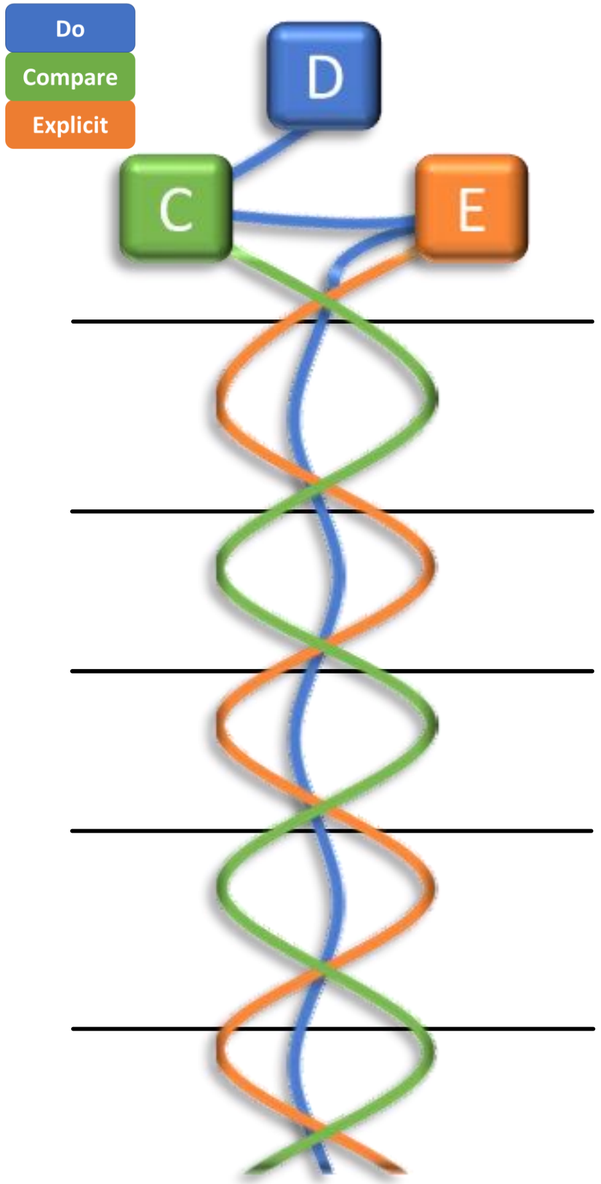


¿Qué?

- Enfoque de curso completo
- Ampliación de los ciclos de actividad única (D-C-E) a lo largo del curso
- Fomentar y preservar la agencia estudiantil
- Aumentar el impacto de las experiencias en el curso
- Centrarse en múltiples recursos no similares y lejanos

LAS
INSTRUCCIONES
SON
IMPORTANTES

Hoja de trabajo: Actividad de clase



Ciclo uno: Producir (DO) un plan de reunión con el cliente: ¿Cómo abrirá, qué tipo de preguntas hará, cómo cerrará con el cliente, cómo aclarará las expectativas y los resultados? El resultado final puede ser cualquier cosa siempre que capture los elementos clave. Compare el plan con el extracto del artículo.
(Explícito): Después de leer el artículo, ¿qué aprendiste sobre cómo los consultores generan resonancia con el cliente y cómo podrías usar esto para mejorar tu plan?

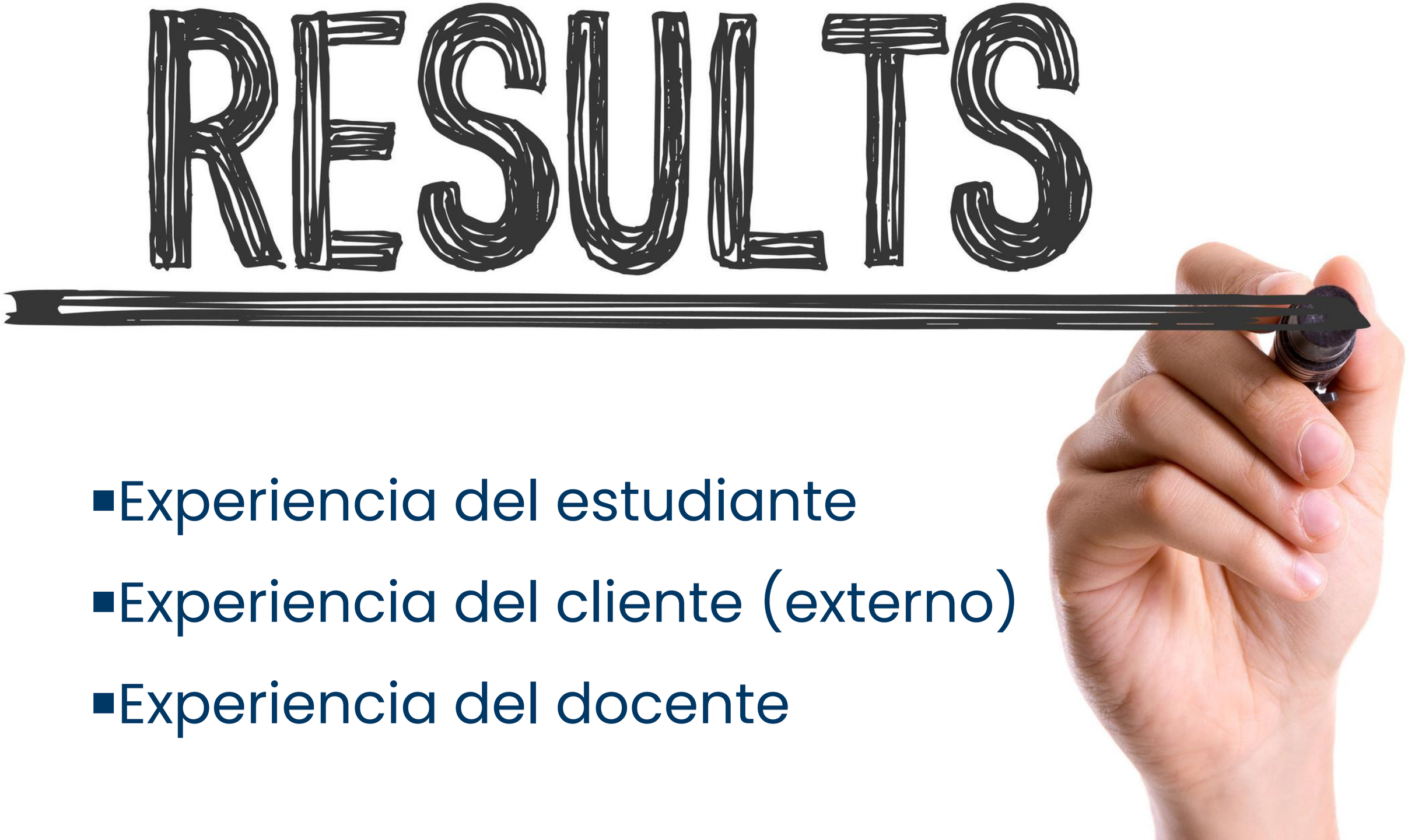
Ciclo dos: compare sus planes individuales con los de su equipo. Crear un plan de reunión del equipo. Discutir con la clase.
(Explícito): Pensando en los planes de tus compañeros de equipo, ¿qué elementos podrías incluir en tu propio plan?

Ciclo tres: vea el video del examen médico y compárelo con su plan.
(Explícito) ¿Cómo demuestra el médico empatía con el paciente mientras recopila información? ¿Cómo podría usarse esto para mejorar su plan?

Ciclo cuatro: Discutir el plan de reunión del equipo con el supervisor (Comparar).
(Explícito): ¿Cómo demuestra el médico empatía con el paciente mientras recopila información? ¿Cómo podría usarse esto para mejorar su plan?

Ciclo Cinco: Conozca al cliente (Comparar).
(Explícito): ¿Qué tan bien funcionó su plan de reunión con el cliente en la reunión? ¿Qué cambiarías para futuras reuniones?

Registro explícito final: (Reflexión) ¿Qué aprendió sobre la reunión con el cliente y el proceso de participación? ¿Qué podrías hacer diferente en el futuro? ¿Cómo te ayudó el proceso de comparación en este sentido? (Registro de aprendizaje – 500 palabras)



- Experiencia del estudiante
- Experiencia del cliente (externo)
- Experiencia del docente

Resultados - Estudiantes n=42

Temas Clave

- Comprender la perspectiva del cliente
- Gestión de relaciones
- Preparación

Resultados - Estudiantes

Comparaciones de recursos
1. Artículo sobre la tensión de la credibilidad del aprendizaje
2. El equipo compara los recursos que cada uno ha creado (CMP)
3. Video: Examen Clínico Estructurado Objetivo (ECOE)

Datos recopilados durante las actividades de clase (Comparaciones de recursos)

Comparación de recurso 1

"Se trata de entender y crear un ambiente donde el cliente se relacione con el consultor y participe. Discusión abierta en otra percepción de resonancia. Además, la información es clave y para la información (insight) la confianza es la clave. La vinculación y el entendimiento mutuo pueden formularlo".

Comparación de recurso 1 y3

- "Demostrar una comprensión profunda de cómo opera la empresa. Incorporar las ideas de los clientes en sus procesos. Mi plan carecía de la etapa de introducción necesaria para romper el hielo".
- "Utilice el marco ICE para estructurar la discusión
  - Construir una idea inicial usando preguntas abiertas
  - Comprender las preocupaciones principales de los clientes en términos de implementación y resistencia enfrentada.
  - Establecer las expectativas en términos de entregables y criterios de éxito"

Resultados - Estudiantes

Comparaciones de recursos
1. Artículo sobre la tensión de la credibilidad del aprendizaje
2. El equipo compara los recursos que cada uno ha creado (CMP)
3. Video: Examen Clínico Estructurado Objetivo (ECOE)

Datos recopilados durante las actividades de clase (Comparaciones de recursos)

Comparación de recurso 3

- "Hacer que el cliente se sienta cómodo. Profundice, cuestione al cliente".
- "Deje que su cliente hable sin interrupciones. Escuche para entender su punto de vista. Reúna tanta información como pueda".
- "No bombardear con preguntas al principio. Incorporando gradualmente al cliente".
- "En mi planificación personal no consideré adecuadamente las expectativas y necesidades de mis clientes y descuidé construir relaciones con ellos en la reunión."

Comparación de recursos 1, 2 y 3

- "Cambios en el plan de reuniones:
  - Inicialmente me había centrado en hacer un plan estructurado sobre cómo abordaría el caso en su totalidad.
  - Sin embargo, ahora esa perspectiva ha cambiado, ya que en realidad no se espera que estemos al tanto de todo.
  - En la reunión – introducción – construir una relación – presentar – escuchar – recopilar información

Resultados - Estudiantes

Comparaciones de recursos

1. Artículo sobre la tensión de la credibilidad del aprendizaje
2. El equipo compara los recursos que cada uno ha creado (CMP)
3. Video: Examen Clínico Estructurado Objetivo (ECOE)

One Minute Paper (después de las actividades de clase)

Comparación de recurso 1

- "Entiendo el valor del ejercicio, específicamente aquellos con poca experiencia e interacción con el cliente"
- "Estructurar una línea de cuestionamiento que aclare el problema, enfocándose especialmente en cuáles son las expectativas de los CLIENTES."
- "El aprendizaje más importante es que, como consultores, no necesitamos saber todo sobre el cliente y su negocio, es más importante generar conocimiento, "apoyarse" en el viaje y mantener la credibilidad".

Comparaciones de recursos 1 y 2

- "Crear un cuestionario adecuado para el encuentro con el cliente. Hacer que la reunión sea inmersiva mediante el uso adecuado de diapositivas de power point".
- "Contar con la confianza del cliente, mediante el uso adecuado del tiempo, comunicación efectiva. Establecer la agenda de la reunión y los resultados requeridos."

Resultados - Estudiantes

Comparaciones de recursos

1. Artículo sobre la tensión de la credibilidad del aprendizaje
2. El equipo compara los recursos que cada uno ha creado (CMP)
3. Video: Examen Clínico Estructurado Objetivo (ECOE)

One Minute Paper (después de las actividades de clase)

Comparaciones de recursos 1 y 3

- "Haz preguntas difíciles. Sea respetuoso, pero no tenga miedo de desafiar a su cliente. Preste atención a las señales y utilícelas para formar sus preguntas e información".
- "Este ejercicio me enseñó cómo acercarme a un cliente y dar inicio a una reunión profesional. Me enseñó cosas importantes a tener en cuenta".
- "La importancia de planificar una reunión con anticipación, estableciendo los objetivos y la información que se busca recolectar. También, cómo demostrar conocimiento haciendo preguntas, en lugar de explicar o nombrar nuestra experiencia".

Comparaciones de recursos 1, 2 y 3

- "Realmente funcionó para nosotros, pero aún así, se necesita alguna mejora. También nos ayuda a comprender el requisito y la utilización del tiempo. A partir de ahora, mi mayor aprendizaje es que el tiempo es un factor clave en la consultoría. En la reunión, abordamos e implementamos todo el aprendizaje como ppt, tempo, visión del cliente y varios otros puntos pequeños e importantes para realizar el trabajo. "

Resultados

Comentarios de los estudiantes sobre el formulario MS tomado después de las actividades de clase y las actividades posteriores a la clase

Cita de estudiante

"Realmente funcionó para nosotros, pero aún así, se necesita alguna mejora. También nos ayuda a comprender el requisito y la utilización del tiempo. A partir de ahora, mi mayor aprendizaje es que el tiempo es un factor clave en la consultoría. En la reunión, abordamos e implementamos todo el aprendizaje como ppt, tempo, visión del cliente y varios otros puntos pequeños e importantes para realizar el trabajo. "

Cita de estudiante

"Esta situación particular me enseñó lo indispensable que es conocer mejor al cliente antes de interactuar por primera vez. En futuras reuniones, cuando se presente una situación así, creo que es fundamental mantener la calma y tratar de encontrar una solución que favorezca a todas las partes".

Resultados - Clientes n=9

Comentarios del cliente del formulario MS tomado después de las actividades de clase y actividades posteriores a la clase

Cotizaciones de clientes

- “desde el primer momento el nivel de profesionalidad que mostraron fue excepcional”
- “La reunión en general fue excelente, realmente nos conectamos con el equipo y sentí que tenían una comprensión fantástica de lo que queríamos lograr con la oportunidad e hicieron un gran trabajo al administrar nuestras expectativas”.
- "Quedé impresionado por el calibre de su trabajo y todavía no puedo creer lo completo y bien pensado que fue todo".

Resultados – Cliente, Reputacional

Overall NPS* = **9.2, second-highest ever achieved in ASBS**

Cliente	Feedback	NPS
1	Todo el compromiso fue realmente positivo. El apoyo brindado por los gerentes de desarrollo comercial y los detalles brindados sobre nuestro rol fueron muy sólidos. Los estudiantes también fueron muy positivos y trabajaron bien con nosotros durante la duración del proyecto.	9
2	Lamentablemente, tuvimos que acomodar a los estudiantes de forma remota dadas nuestras políticas, lo que disminuyó la experiencia; sin embargo, pensé que el resultado tenía profundidad y representaba un buen estudio completo.	8
3	Estudiantes muy, muy motivados y comprometidos con el proyecto. El personal fue realmente complaciente con nuestras demandas comerciales.	10
4	Muy profesional, amable y solidario, esto se aplica tanto a los estudiantes como al personal. Comunicación excelente y colaboraciones muy abiertas y confiables. Es realmente bueno ver que la Escuela de Negocios aprovecha las organizaciones externas e incorpora problemas comerciales prácticos de la vida real que los estudiantes pueden usar como sus proyectos de la industria. El trabajo ayuda no solo a los estudiantes sino también a las organizaciones involucradas.	10
5	Muy profesional. Los estudiantes también investigaron bien y fueron rápidos.	9

Resultados - Profesor / Experiencia de aprendizaje

Citas de una observación de clase (profesional del desarrollo del aprendizaje)La observación tuvo lugar durante las actividades de clase, que son todas las Comparaciones de recursos.

- "Esta fue una clase muy activa y atractiva. Todos los grupos estuvieron muy involucrados en las discusiones grupales mientras comparaban sus planes de reunión y revisaban las tareas de la clase. "

- "En general, esta fue una clase excepcionalmente planificada, pedagógicamente respaldada y bien dirigida".

- "La clase es distintiva en al menos tres formas:

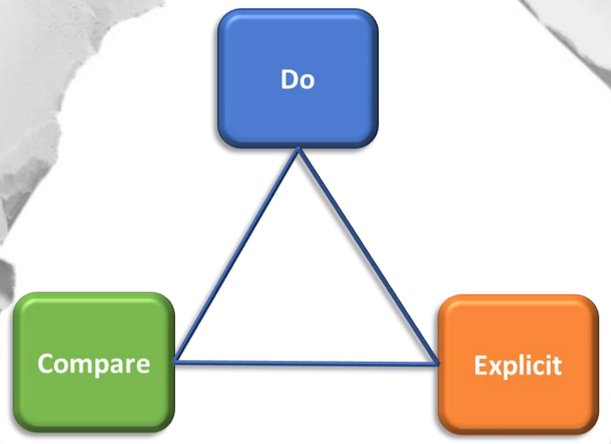
1. impulsa la creatividad de los estudiantes y la interacción entre pares para lograr los ILO;
2. está bien diseñado y estructurado para lograr los objetivos de la clase, y
3. está bien integrado en el resto del curso y en el trabajo final. "

"Dado que cada cliente es diferente y no existe una buena manera de prepararse para las reuniones, esta clase hizo un gran trabajo al preparar a los estudiantes no solo en términos del contenido y el formato de la reunión, sino también en contribuir a desarrollar su confianza. y reduciendo cualquier ansiedad o inseguridad con respecto a la tarea".

Resultados - Profesor / Experiencia de aprendizaje

Temas Clave

- Mejora la agencia de los estudiantes
- Fomenta la creatividad
- Práctica profesional de por vida – atributos del egresado
- Inclusión
- Capacidad de autorregulación
- Procesos de feedback auténticos: comparar no es hacer trampa
- Confianza y autoeficacia propia
- Desarrollar la capacidad para desarrollar su propia retroalimentación.
- No hay aumento en el tiempo de retroalimentación a medida que se completa el trabajo en preparación para la clase



Questions?

Preguntas?

University of Glasgow

Adam Smith Business School

Nick

Alison

nick.quinn@glasgow.ac.uk

alison.gibb@glasgow.ac.uk

LinkedIn

www.linkedin.com/in/nickquinn/

www.linkedin.com/in/alison-gibb-08677a4/