
Juego gerencial: herramienta didáctica en la enseñanza de Métodos Cuantitativos para la Toma de Decisiones

Management Simulation Game: A Didactic Tool for Teaching Quantitative Decision-Making Methods

Marvin de la O-Torres

<https://orcid.org/0009-0003-6563-3001>

e.mail: marvindela@gmail.com

Universidad Internacional San Isidro Labrador

Resumen

Este estudio analiza el uso del Juego Gerencial como herramienta didáctica en el curso Métodos Cuantitativos para la Toma de Decisiones II de la Universidad de Costa Rica, Sede del Caribe. El objetivo fue evaluar su impacto en la comprensión de contenidos cuantitativos, la toma de decisiones, la motivación y el trabajo colaborativo. Se adoptó un enfoque metodológico mixto, de tipo descriptivo y explicativo, que integró encuestas aplicadas a 32 estudiantes y entrevistas semiestructuradas a docentes con experiencia en el curso. Los resultados muestran que más del 75 % del estudiantado percibió una mejora en la comprensión de los contenidos y en el uso de información numérica para la toma de decisiones, mientras que cerca del 89 % destacó el fortalecimiento del trabajo colaborativo. Asimismo, el 66 % reportó un aumento en la motivación hacia el curso. Desde la perspectiva docente, el Juego Gerencial fue valorado de forma unánime como una estrategia alineada con los objetivos del curso, capaz de integrar teoría y práctica, promover el análisis de datos y favorecer el pensamiento estratégico. No obstante,

se identificaron áreas de mejora relacionadas con la claridad de las instrucciones y la usabilidad de la plataforma. En conclusión, el Juego Gerencial se consolida como una herramienta didáctica de alto valor pedagógico para la enseñanza de métodos cuantitativos y la toma de decisiones, al favorecer el aprendizaje activo, el análisis aplicado y la reflexión crítica en contextos simulados.

Palabras Claves: Educación, Juego de Simulación, Aprendizaje Activo, Toma de decisiones.

Abstract

This study analyzes the use of a Management Simulation Game as a didactic tool in the course Quantitative Methods for Decision-Making II at the University of Costa Rica, Caribbean Campus. The aim was to assess its impact on students' understanding of quantitative content, decision-making skills, motivation, and collaborative work. A mixed-methods, descriptive and explanatory design was adopted, integrating surveys administered to 32 students and semi-structured interviews with instructors experienced in the course. The results indicate that more than 75% of students perceived an improvement in their understanding of quantitative concepts and their ability to use numerical information for decision-making, while nearly 89% reported enhanced teamwork. In addition, 66% indicated increased motivation toward the course. From the instructors' perspective, the simulation game was unanimously valued as being aligned with course objectives, facilitating the integration of theory and practice, promoting data analysis, and fostering strategic thinking. However, areas for improvement were identified regarding the clarity of instructions and platform usability. Overall, the Management Simulation Game proves to be a highly valuable didactic tool for teaching quantitative methods and decision-making, as it promotes active learning, applied analysis, and critical reflection within simulated environments.

Keywords: Education, Business Simulation Game, Active Learning, Decision Making.

Introducción

En la educación, como concepto universal, el proceso de aprendizaje constituye el eje central en el éxito de la persona estudiante. En la educación superior, no es la excepción, pues este proceso no se limita a la transmisión de contenidos, sino que implica la construcción de forma activa de conocimientos, habilidades y actitudes que permitan al futuro profesional desenvolverse de con buen suceso en contextos reales. En un entorno educativo en constante transformación, este proceso debe mejorar de forma continua y adaptarse a las necesidades, características y estilos de aprendizaje de los estudiantes, incorporando recursos pedagógicos innovadores, como los juegos y las simulaciones, que favorecen una participación más activa, significativa y orientada a la toma de decisiones.

En el último quinquenio la educación, y en especial la universitaria, ha experimentado una transformación significativa impulsada por el avance tecnológico y la necesidad de adoptar estrategias pedagógicas más activas y motivadoras. En este contexto, la gamificación y el uso de simulaciones se han consolidado como enfoques innovadores que permiten convertir el aprendizaje en una experiencia más dinámica, participativa y significativa, facilitando la comprensión de contenidos complejos y promoviendo un mayor compromiso del estudiantado con su propio proceso formativo, especialmente en asignaturas de alta exigencia cognitiva y analítica. (Romero & Quizhpe, 2025)

En la Sede del Caribe de la Universidad de Costa Rica, dos de las carreras con mayor demanda son: Dirección de Empresas y Contaduría Pública. En estas carreras uno de los mayores desafíos pedagógicos es lograr que las personas estudiantes desarrollen habilidades numéricas y que sean aplicadas en escenarios empresariales reales.

A menudo los cursos con contenidos numéricos se perciben como abstractos y desconectados de la práctica, lo que limita el desarrollo de competencias clave

como el análisis de datos, la evaluación de riesgos y la toma de decisiones estratégicas. En este sentido, los juegos gerenciales y las simulaciones empresariales ofrecen una alternativa didáctica capaz de integrar la teoría con la práctica, al situar al estudiantado en entornos donde debe interpretar indicadores, formular estrategias y asumir las consecuencias de sus decisiones.

El presente trabajo surge desde la necesidad de generar evidencia empírica sobre la efectividad del juego gerencial como herramienta didáctica en cursos de carácter cuantitativo, particularmente en el curso Métodos Cuantitativos para la Toma de Decisiones II de la Universidad de Costa Rica, Sede del Caribe. Analizar esta experiencia permite valorar no solo el impacto en la comprensión de los contenidos, sino también en dimensiones fundamentales del aprendizaje universitario como la motivación, el trabajo colaborativo, el pensamiento estratégico y la reflexión crítica, aportando insumos relevantes para la mejora continua de la docencia y el diseño curricular.

En este marco, el objetivo general de este estudio es analizar el uso del Juego Gerencial como herramienta de aprendizaje en el curso Métodos Cuantitativos para la Toma de Decisiones II, evaluando su impacto en la comprensión de los contenidos cuantitativos, la toma de decisiones, la dinámica colaborativa y la percepción del estudiantado y del docente sobre el proceso de enseñanza–aprendizaje.

A lo largo de este artículo se presentan, en primer lugar, los fundamentos teóricos que sustentan el uso de las simulaciones como estrategias de aprendizaje en educación superior; seguidamente, se describe la metodología empleada, que integra la percepción del estudiantado y del docente; posteriormente, se exponen y analizan los resultados obtenidos a partir de encuestas y entrevistas; y se discuten los principales hallazgos y finalmente, se formulan conclusiones orientadas a fortalecer el uso del juego gerencial como herramienta didáctica en cursos similares al de métodos cuantitativos y/o toma de decisiones empresariales.

Antecedentes Nacionales

En el contexto nacional, herramientas como la simulación o la gamificación se asocian con mejoras en la motivación, compromiso y desempeño, especialmente cuando incorpora retroalimentación, retos y cooperación. (Vargas, 2022)

Desde la experiencia costarricense, las simulaciones virtuales permiten profundizar conceptualizaciones, favorecen la reflexión de aprendizajes y exigen análisis activo de resultados por parte del estudiantado. (Bizzio et al., 2024)

Desde la perspectiva docente, la incorporación de juegos digitales dentro del planeamiento didáctico facilita abordar contenidos tradicionalmente percibidos como complejos o poco atractivos, ya que la tecnología genera un entorno más dinámico y receptivo para la construcción del conocimiento. (Corrales, 2023)

Finalmente, la incorporación de juegos y dinámicas de herramientas como simulación o gamificación favorece aprendizajes más significativos en asignaturas teóricas, ya que incrementa el interés, la participación y la creatividad del estudiantado costarricense, frente a metodologías tradicionales centradas en la exposición. (Vindas & Hernández, 2023)

De forma complementara, investigaciones en el uso de herramientas didácticas evidenciaron que las actividades lúdicas estructuradas promueven valores como el respeto, la perseverancia y la autonomía, al tiempo que fortalecen la toma de decisiones y la autorregulación, dimensiones esenciales en los procesos formativos basados en simulación y juegos. (Elizondo & Solano, 2019)

Antecedentes Internacionales

La simulación, en el Salvador, ha sido una estrategia de aprendizaje fundamental en disciplinas como la medicina y la ingeniería, ya que favorece el desarrollo de habilidades para la resolución de problemas y la toma de decisiones, ya sea de forma autónoma o grupal. (Cuchillac, 2024)

Mientras en Colombia, el uso de juegos diseñados como estrategia didáctica permite transformar al estudiante universitario en un agente activo de su propio aprendizaje, al involucrarlo en dinámicas que requieren análisis, asociación de

conceptos y toma de decisiones, lo que fortalece la autonomía cognitiva y el compromiso académico en contextos como la formación contable. (Bula et al., 2022)

Si se realiza una revisión de países Europeos como España, se observa que los juegos de simulación empresarial permiten que los estudiantes universitarios gestionen organizaciones en entornos interactivos y sin riesgo real, donde deben analizar información, diseñar estrategias, elegir alternativas y evaluar consecuencias, reproduciendo de forma pedagógica los procesos auténticos de toma de decisiones organizacionales. (Velez & Alonso, 2025)

Por su parte en Suiza, el uso de juegos de simulación permite al estudiantado verificar de forma práctica las relaciones entre variables económicas como precio, costos, producción, inversión y rentabilidad, facilitando una comprensión aplicada de cómo estas decisiones afectan el desempeño global de la empresa en un entorno competitivo. (Peterková et al., 2022)

En Noruega, los estudiantes que utilizan simuladores empresariales reportan una mayor comprensión de la relación entre los contenidos teóricos del curso y su aplicación práctica, debido a que el entorno de simulación les permite experimentar decisiones reales y observar directamente sus consecuencias dentro de una empresa virtual. (Guttormsen & Weines, 2024)

De modo que, en general en Europa, los juegos de simulación permiten al estudiante aprender a partir de la experiencia, el error y la reflexión, conectando la teoría con la práctica en un entorno seguro donde se pueden probar estrategias empresariales sin riesgo real, lo que favorece un aprendizaje profundo y aplicado. (Gaweł et al., 2025)

Marco teórico

Aprendizaje experiencial y aprendizaje activo en educación superior

El aprendizaje experiencial, propuesto inicialmente por David A. Kolb, sostiene que el conocimiento se construye mediante un ciclo que integra experiencia concreta, observación reflexiva, conceptualización abstracta y experimentación

activa. En el contexto universitario contemporáneo, esta teoría se vincula directamente con estrategias pedagógicas que requieren que el estudiantado participe activamente en procesos de resolución de problemas, simulaciones o proyectos aplicados. (Villarroel et al., 2025)

En investigaciones recientes investigadores han demostraron que las actividades basadas en simuladores de negocios incrementan significativamente la comprensión conceptual y la satisfacción académica, porque exponen a los estudiantes a situaciones que imitan la complejidad de la toma de decisiones en escenarios reales. (Gonzalez-núñez et al., 2024)

El aprendizaje activo, por su parte, exige que el estudiante participe deliberadamente en la construcción del conocimiento, lo cual contrasta con metodologías tradicionales centradas en la transmisión pasiva de contenidos. La literatura reciente indica que entornos interactivos, entre ellos los juegos gerenciales, generan mayor retención, participación y atención, elementos esenciales para cursos altamente técnicos como Métodos Cuantitativos para la Toma de Decisiones.

Luego de una revisión bibliográfica entre el 2021 y 2025 de (Alvarado et al., 2025) destacan que la implementación de juegos de negocios favorece el aprendizaje profundo, especialmente cuando los estudiantes deben aplicar fórmulas, interpretar resultados y evaluar alternativas en tiempo real.

De esta forma, la base teórica que sustenta el uso del juego gerencial en el curso base de este estudio, se alinea con principios contemporáneos del aprendizaje activo, donde la experiencia vivida se convierte en un componente central para el desarrollo del pensamiento cuantitativo, la reflexión crítica y la transferencia del conocimiento a problemas auténticos.

Sin embargo, los errores cometidos en este proceso deben considerarse como una experiencia fundamental y valiosa para el aprendizaje, ya que concientizan al aprendiz de lo que no es y reafirman la información correcta, favoreciendo la reconstrucción del conocimiento. (Castillo Rosas & Cabral Rosetti, 2022)

En síntesis, el aprendizaje experiencial y el aprendizaje activo convergen en un enfoque pedagógico que reconoce al estudiante como constructor de su propio conocimiento, mediante la participación, la reflexión y la aplicación práctica de los contenidos. En educación superior, este paradigma se materializa cuando las experiencias de aprendizaje se diseñan como situaciones auténticas, colaborativas y orientadas a la resolución de problemas, lo que fortalece la comprensión, la motivación y la transferencia del conocimiento. (Campozano et al., 2024)

Simuladores gerenciales como estrategia didáctica

Los simuladores gerenciales constituyen herramientas tecnológicas diseñadas para recrear dinámicas de mercado, decisiones administrativas y procesos operativos bajo condiciones controladas, permitiendo que los estudiantes practiquen sin enfrentar consecuencias reales.

Desde una perspectiva pedagógica, los simuladores facilitan el desarrollo de habilidades cognitivas superiores, como el pensamiento crítico, la toma de decisiones y el análisis estratégico, particularmente cuando se integran en modelos pedagógicos como el aula invertida. (Hsu & Wu, 2023).

Desde la perspectiva de la investigación educativa, el uso del juego gerencial como estrategia didáctica se inscribe en una concepción de la educación orientada a la transformación de la práctica y a la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje, en tanto permite integrar la teoría con la acción, la reflexión y la toma de decisiones en contextos situados. (Álvarez et al., 2025)

Finalmente, los juegos gerenciales impactan directamente el desarrollo de habilidades como liderazgo, negociación, pensamiento sistémico y toma de decisiones bajo incertidumbre, siendo especialmente efectivos en programas de administración y negocios. (Alvarado et al., 2025)

Toma de decisiones en entornos simulados

La toma de decisiones dentro de un simulador implica seleccionar alternativas bajo presiones informacionales, temporales y estratégicas. De modo que los juegos

de simulación mejoran la capacidad del estudiante para evaluar escenarios, identificar riesgos y anticipar resultados, especialmente cuando deben responder rápidamente ante variaciones del entorno competitivo. (Velez & Alonso, 2025)

Además, los simuladores replican condiciones reales que desafían al estudiante a priorizar, analizar datos, interpretar tendencias y justificar decisiones, lo que fortalece la variable de toma de decisiones incluida en el instrumento diseñado. En cursos como métodos cuantitativos, estas decisiones se expresan mediante análisis de costos, inversiones, capacidad de operación, desempeño financiero y proyecciones cuantitativas.

Los simuladores generan un entorno seguro donde el error se convierte en una oportunidad formativa, permitiendo al estudiante ensayar estrategias, observar consecuencias y ajustar su pensamiento analítico. (Hsu & Wu, 2023)

Motivación y participación estudiantil en actividades interactivas

La motivación es un factor central para el aprendizaje profundo, especialmente en cursos con alta demanda cognitiva como Métodos Cuantitativos para la Toma de Decisiones II.

Desde la Teoría de la Autodeterminación, la motivación se fortalece cuando el estudiantado experimenta autonomía, sensación de competencia y vínculos sociales significativos. En el contexto de simuladores de negocios, estas tres dimensiones suelen activarse simultáneamente: el estudiantado decide estrategias (autonomía), observa el impacto de sus decisiones en indicadores de desempeño (competencia) y colabora con sus pares (relación). (Guttormsen & Weines, 2024)

Las metodologías basadas en simulación, problemas y desafíos incrementan la motivación del estudiantado porque sitúan el aprendizaje en contextos relevantes y auténticos, lo que hace que los estudiantes perciban las actividades como significativas, útiles y alineadas con sus intereses profesionales, favoreciendo así una mayor participación, persistencia y compromiso con las tareas académicas. (Rosário et al., 2025)

Esto implica que el Juego Gerencial no solo es un recurso para “aplicar fórmulas”, sino un dispositivo que favorece el “engagement” y la participación activa, condiciones necesarias para que el estudiantado asuma un rol protagónico en su aprendizaje cuantitativo.

Trabajo en equipo en entornos simulados

El trabajo en equipo es otra dimensión crítica en la implementación de simuladores o juegos gerenciales. La literatura reciente subraya que la simulación no solo desarrolla conocimientos técnicos, sino también competencias interpersonales como coordinación, comunicación y negociación.

Para (Dharmastuti et al., 2021) las experiencias con simulaciones favorecen la colaboración, la interacción entre pares y la construcción colectiva de estrategias, al tiempo que vinculan estos procesos con la mejora de la competencia empresarial y de los resultados de aprendizaje.

También, (Rosário et al., 2025) enfatiza que las metodologías activas basadas en problemas, casos y simulaciones fomentan el trabajo colaborativo en la resolución de situaciones complejas.

En el caso del curso como métodos cuantitativos para la toma de decisiones, el Juego Gerencial ofrece un escenario en el que el grupo debe analizar datos, discutir alternativas, tomar decisiones conjuntas y asumir las consecuencias de sus elecciones. Esto se alinea directamente con la variable trabajo en equipo de tu instrumento, que comprende aspectos como: la calidad de la comunicación interna, la equidad en la distribución de responsabilidades, la capacidad para negociar desacuerdos, y el liderazgo emergente en situaciones de presión.

Rol del docente y acompañamiento pedagógico

Aunque los simuladores pueden parecer herramientas “autónomas”, la evidencia indica que el rol del docente sigue siendo decisivo para convertir la experiencia lúdica en aprendizaje estructurado. (Dharmastuti et al., 2021) señalan que, en contextos de simulación, la función del profesorado se desplaza desde un

rol transmisivo (explicar contenido) hacia uno de facilitador, asesor y mediador, ayudando al estudiantado a conectar la experiencia del juego con los conceptos teóricos y los objetivos formativos del curso.

Durante la simulación, el docente deja de actuar como una autoridad que impone respuestas correctas y asume el papel de mediador del aprendizaje, guiando la reflexión, promoviendo el análisis crítico y acompañando al estudiantado en la construcción de significado a partir de la experiencia vivida. (Tejada-Rangel et al., 2023)

Durante la implementación de actividades colaborativas, el docente debe mantenerse activamente presente, proporcionando retroalimentación, motivando al estudiantado y mediando en los conflictos, ya que estas acciones sostienen el proceso sociocognitivo que permite transformar la interacción del grupo en aprendizaje significativo. (Hernández-Sellés et al., 2022)

Finalmente, es importante señalar que el profesorado actúa como el puente entre la experiencia lúdica y el conocimiento, al estructurar la actividad, orientar la reflexión, facilitar la interacción y promover el autoaprendizaje. De esta manera, el valor educativo de la simulación no reside únicamente en la tecnología o en el realismo del entorno, sino en la capacidad del docente para transformar la experiencia de juego en aprendizaje conceptual, estratégico y reflexivo.

Método

Enfoque y diseño del estudio

El presente estudio se desarrolló bajo un enfoque mixto, de tipo descriptivo y explicativo, con el propósito de analizar el uso del Juego Gerencial como herramienta de aprendizaje en el curso Métodos Cuantitativos para la Toma de Decisiones II de la Universidad de Costa Rica, Sede del Caribe.

El enfoque mixto integra de forma sistemática datos cuantitativos y cualitativos con el fin de abordar problemas de investigación complejos desde una perspectiva amplia y profunda, permitiendo combinar la generalización estadística con la

comprensión interpretativa de las experiencias de los participantes. (Dawadi et al., 2021)

Participantes

La población estuvo constituida por la totalidad de estudiantes matriculados en el curso de métodos cuantitativos cohorte del II ciclo 2025. La muestra estuvo conformada por 32 estudiantes, quienes participaron voluntariamente en la aplicación del instrumento cuantitativo.

Adicionalmente, se entrevistó a dos docentes con experiencia en la impartición del curso, seleccionados mediante muestreo intencional, con el fin de obtener una visión experta sobre el uso del Juego Gerencial, su integración curricular y su impacto pedagógico.

Para (Mekheimer, 2025) la combinación de encuestas con entrevistas permite obtener, por un lado, una visión amplia y generalizable de las percepciones de los participantes y, por otro, una comprensión profunda de sus experiencias, creencias y contextos, lo que en conjunto ofrece una interpretación más rica y completa del fenómeno estudiado.

Procedimiento e Instrumentos

La recolección de datos se realizó mediante una encuesta estructurada dirigida al estudiantado y entrevistas semiestructuradas aplicadas al profesorado que ha impartido el curso al menos en dos ocasiones.

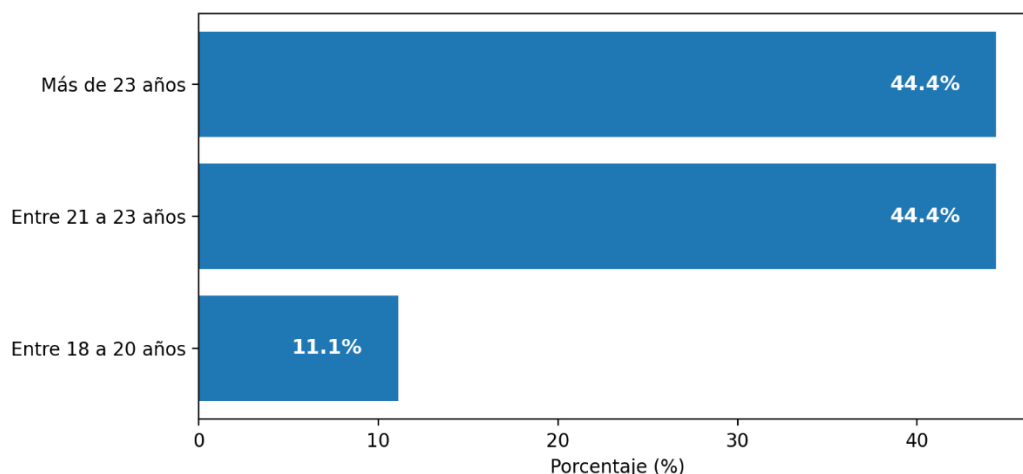
La encuesta permitió obtener información cuantitativa sobre la percepción del Juego Gerencial en variables como toma de decisiones, motivación, trabajo en equipo y aplicación de métodos cuantitativos, mientras que las entrevistas aportaron una comprensión cualitativa del acompañamiento pedagógico y la experiencia docente.

Análisis de los resultados

La información que se presenta a continuación sintetiza los resultados más relevantes obtenidos a partir del instrumento de percepción aplicado a los estudiantes del curso, con el propósito de evaluar el impacto del juego gerencial en su proceso de aprendizaje, en particular en la comprensión de contenidos cuantitativos, la toma de decisiones, el trabajo colaborativo y la reflexión estratégica.

Estos resultados permiten analizar, desde la perspectiva del estudiantado, el grado en que la simulación contribuyó al desarrollo de competencias clave asociadas al curso de Métodos Cuantitativos para la Toma de Decisiones.

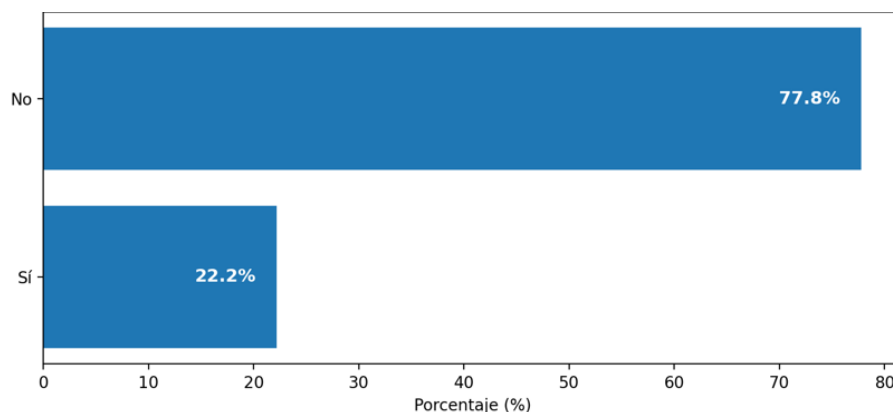
Gráfico N° 1. Edad



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico anterior muestra que el 88,8 % de los estudiantes se concentra en los rangos de 21 a 23 años y más de 23 años, lo que evidencia una población mayoritariamente adulta y académicamente más avanzada, con mayor experiencia universitaria y exposición previa a procesos formales de toma de decisiones.

Los resultados obtenidos reflejan con mayor fidelidad el impacto pedagógico del juego gerencial, pues provienen de una población con madurez cognitiva suficiente para valorar estrategias, riesgos y resultados, fortaleciendo la validez del análisis sobre aprendizaje y toma de decisiones.

Gráfico N° 2. Conocimiento previo en Juegos Gerenciales

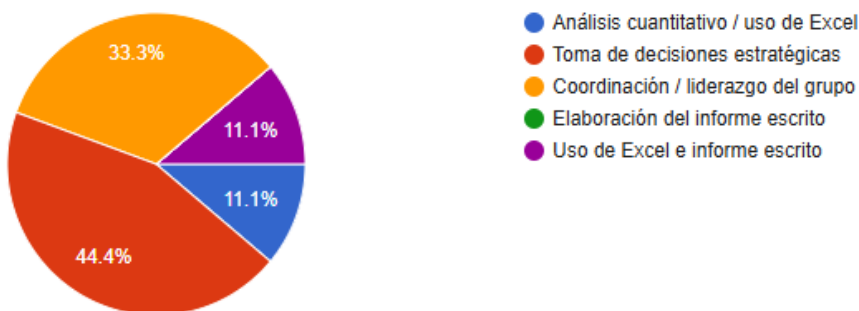
Fuente: Elaboración propia.

El gráfico anterior muestra que el 77,8 % de los estudiantes no había utilizado previamente simuladores o juegos gerenciales, mientras que solo el 22,2 % sí tenía experiencia previa. Esto indica que, para la gran mayoría, el Juego Gerencial representó su primer contacto formal con este tipo de herramienta didáctica.

Este resultado es altamente relevante, ya que permite afirmar que los efectos observados en el aprendizaje, la motivación y la toma de decisiones no están condicionados por experiencias previas, sino que reflejan el impacto directo del simulador aplicado en el curso. En otras palabras, el juego gerencial funcionó como una experiencia novedosa para la mayoría del grupo.

En términos metodológicos, esta condición fortalece la validez del estudio, porque reduce el sesgo asociado al conocimiento previo y permite evaluar con mayor claridad la capacidad del simulador para generar aprendizaje significativo. Así, los resultados obtenidos pueden interpretarse como una evidencia más sólida del valor pedagógico del Juego Gerencial en la formación universitaria.

Gráfico N° 3. Roll de los participantes



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico anterior muestra que el rol predominante más frecuente durante el juego gerencial fue la toma de decisiones estratégicas (44,4 %), seguido por la coordinación y liderazgo del grupo (33,3 %). En menor proporción aparecen el análisis cuantitativo y uso de Excel (11,1 %) y el rol combinado de uso de Excel e informe escrito (11,1 %), mientras que la elaboración exclusiva del informe escrito no fue identificada como función principal por los participantes.

Esta distribución refleja que los estudiantes asumieron principalmente funciones vinculadas con la dirección, la planificación y la conducción del equipo, más que tareas operativas o técnicas aisladas.

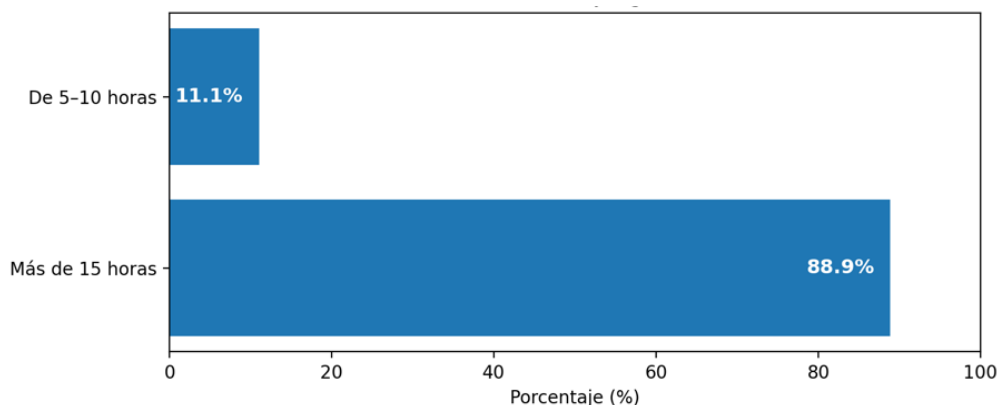
Desde una perspectiva pedagógica, estos resultados indican que el juego gerencial favoreció una dinámica de aprendizaje centrada en la acción estratégica, donde los estudiantes no solo ejecutaron cálculos o elaboraron informes, sino que debieron interpretar información, evaluar alternativas y tomar decisiones bajo incertidumbre. La alta proporción de roles estratégicos y de liderazgo sugiere que el simulador logró situar al estudiantado en un entorno similar al de la gestión real, donde las decisiones tienen consecuencias financieras, competitivas y organizacionales.

Asimismo, la menor presencia de roles puramente técnicos como el uso exclusivo de Excel o la elaboración del informe escrito evidencia que estas

funciones actuaron como soporte de la toma de decisiones, y no como el eje central del proceso formativo.

Un cruce interesante de variables es el género y el rol de cada participante, siendo que más de la mitad de las mujeres (57,1 %) asumió como rol predominante la toma de decisiones estratégicas, lo que demuestra que su participación no fue secundaria ni técnica, sino centrada en la dirección y conducción del negocio simulado. Además, un 14,3 % asumió liderazgo formal, lo que refuerza la presencia femenina en funciones de alta responsabilidad

Gráfico N° 4. Cantidad de horas dedicadas al Juego Gerencial



Fuente: Elaboración Propia.

El gráfico anterior muestra una dedicación claramente alta: el 88,9 % del estudiantado invirtió más de 15 horas en el juego gerencial (simulación + informe), mientras que solo el 11,1 % reportó entre 5 y 10 horas. Esto evidencia que la actividad demandó un esfuerzo intensivo para casi todo el grupo.

Esta distribución de horas indica que el juego gerencial demandó una dedicación significativa, propia de actividades de aprendizaje experiencial que requieren análisis, toma de decisiones, discusión en equipo y reflexión posterior. La elevada concentración en el rango de más de 15 horas sugiere que los estudiantes

no percibieron la actividad como una tarea superficial, sino como un proceso complejo y exigente, comparable a un proyecto académico de alta intensidad.

Cuadro N° 1. Relación Rol del participante y dedicación al juego gerencial

Rol	Cantidad de Horas dedicadas al Juego	
	De 5 a 10 horas	Más de 15 horas
Análisis cuantitativo / uso de Excel		11%
Coordinación / liderazgo del grupo		33%
Toma de decisiones estratégicas	11%	33%
Uso de Excel e informe escrito		11%

Fuente: Elaboración propia.

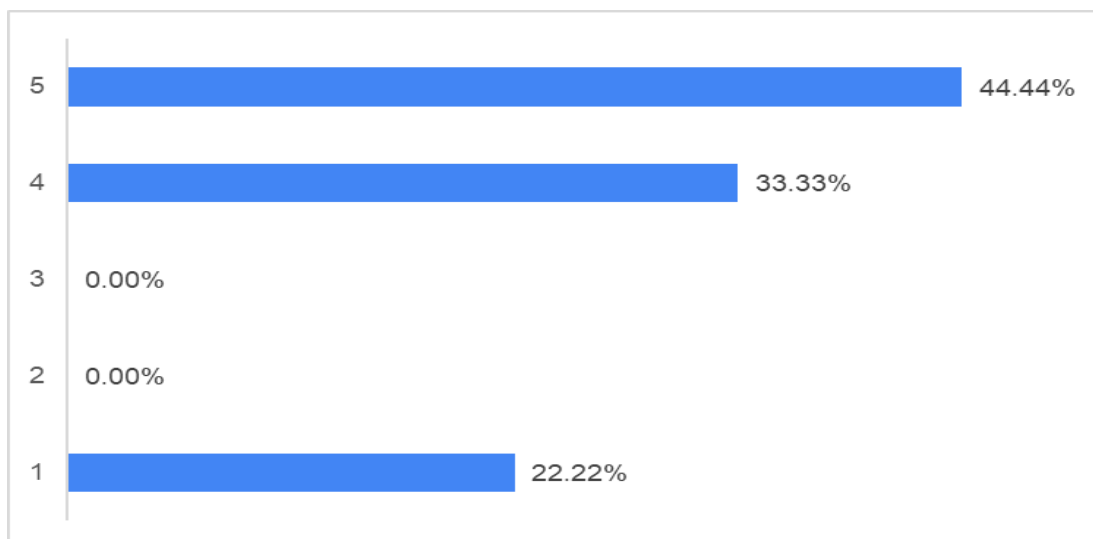
El cuadro evidencia que la mayor inversión de tiempo en el Juego Gerencial se concentra en los roles estratégicos y de liderazgo. Del total de estudiantes que dedicaron más de 15 horas, el 33 % asumió funciones de coordinación y liderazgo y otro 33 % desempeñó la toma de decisiones estratégicas, lo que significa que dos tercios del tiempo intensivo estuvo asociado a roles de alta responsabilidad gerencial.

En contraste, los roles de carácter técnico, como análisis cuantitativo / uso de Excel y uso de Excel e informe escrito, representan únicamente 11 % cada uno dentro del grupo de mayor dedicación horaria. Esto indica que las herramientas técnicas funcionaron principalmente como soporte de la estrategia, mientras que el núcleo del esfuerzo se concentró en la evaluación de escenarios, elección de alternativas y conducción del equipo.

Es importante destacar que, aunque el análisis cuantitativo con apoyo de Excel constituye un componente clave dentro del juego gerencial, y en general para la toma de decisiones, los resultados muestran que solo el 11 % de los estudiantes que dedicaron más de 15 horas asumió este rol.

Este bajo porcentaje evidencia que pocos estudiantes se orientaron principalmente hacia el trabajo analítico y numérico, privilegiándose en cambio funciones de carácter estratégico y de liderazgo. Esta distribución sugiere que, dentro de la dinámica del simulador, el énfasis del aprendizaje se desplazó hacia la toma de decisiones y la gestión, dejando el análisis cuantitativo como un soporte relevante, pero no central, en la experiencia formativa.

Gráfico N° 5. El Juego Gerencial me ayudó a comprender mejor los contenidos de métodos cuantitativos del curso



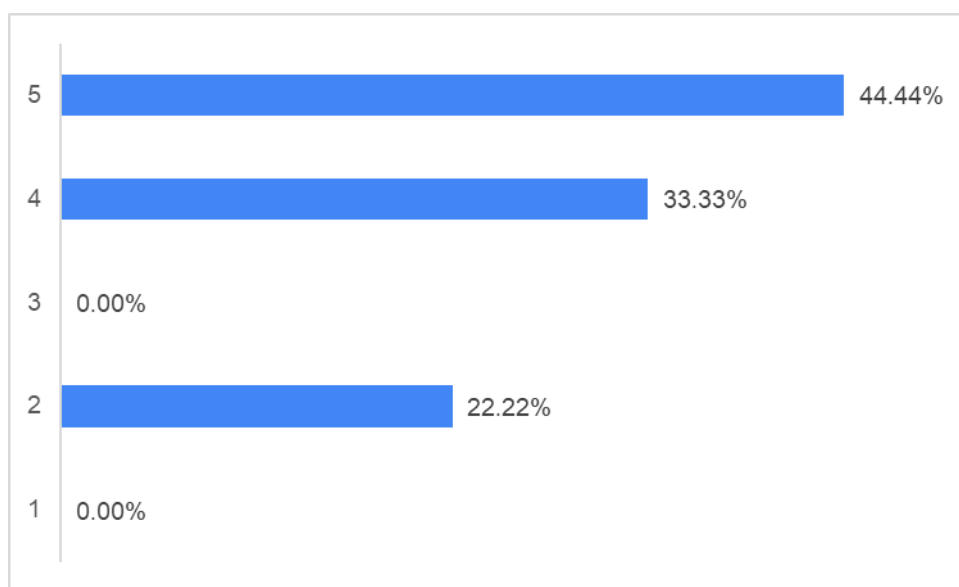
Fuente: Elaboración Propia.

El resultado muestra que el 77.77 % de los estudiantes considera que el juego gerencial sí les ayudó a comprender mejor los contenidos de métodos cuantitativos, lo que evidencia un impacto positivo claro sobre la asimilación de los temas del curso. Estos resultados son relevantes porque los métodos cuantitativos suelen percibirse como abstractos o difíciles cuando se enseñan únicamente mediante ejercicios formales, por lo que la simulación habría facilitado la conexión entre teoría y aplicación práctica.

Sin embargo, el 22.22% que calificó con 1 indica que existe un grupo de estudiantes para quienes el simulador no mejoró su comprensión, lo que sugiere

posibles diferencias en la base matemática, en el estilo de aprendizaje o en la claridad con que se relacionaron los resultados del juego con los contenidos teóricos. Esto implica que, aunque el juego gerencial es eficaz para la mayoría, requiere mayor acompañamiento pedagógico para garantizar que todos los estudiantes logren integrar los conceptos cuantitativos al proceso de decisión.

Gráfico N° 6. El juego me permitió practicar el análisis de datos y resultados de manera más realista que solo con ejercicios de libro



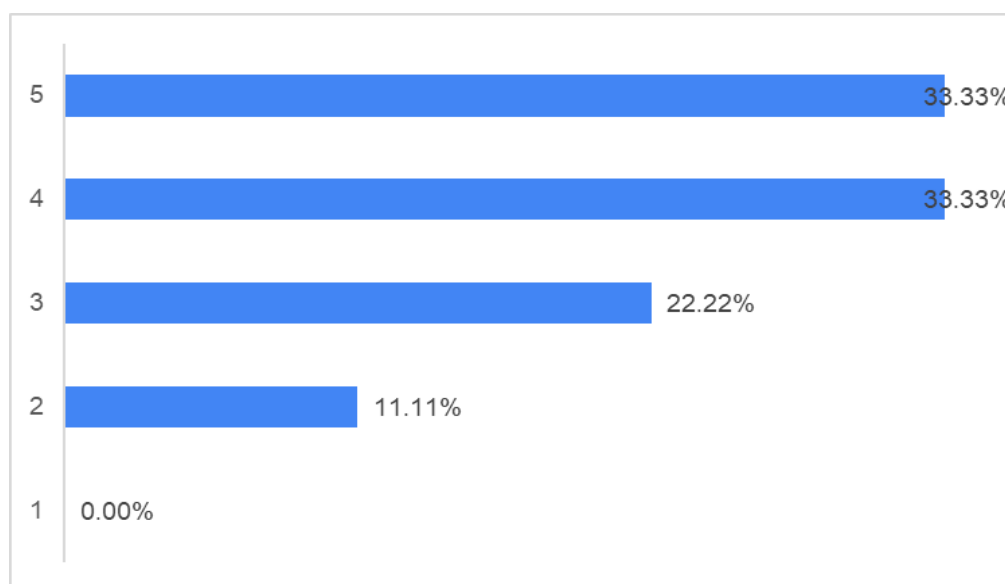
Fuente: Elaboración Propia.

El ítem consultado sobre el análisis de datos muestra que el 77,77 % de los estudiantes considera que el juego gerencial les permitió practicar esta habilidad de forma más realista que los ejercicios tradicionales de libro, lo que evidencia una alta percepción de autenticidad y aplicabilidad del aprendizaje.

Lo anterior sugiere que la simulación logró situar al estudiantado en un entorno cercano al contexto empresarial real, donde los datos no se presentan de forma aislada, sino como insumos para decisiones con consecuencias. Por otro lado, el 22,22 % que valoró con una escala de 2, lo que refleja que existe un grupo que no percibió esta diferencia de manera positiva, lo cual puede estar asociado a

dificultades en la interpretación de reportes, uso de la plataforma o comprensión de los vínculos entre los datos generados por el simulador y los conceptos teóricos del curso. Esto apunta a la necesidad de reforzar el acompañamiento docente y las guías de análisis para que todos los estudiantes puedan aprovechar plenamente el potencial del juego.

Gráfico N° 7. Siento que, después del juego, estoy mejor preparado/a para tomar decisiones usando información numérica



Fuente: Elaboración Propia.

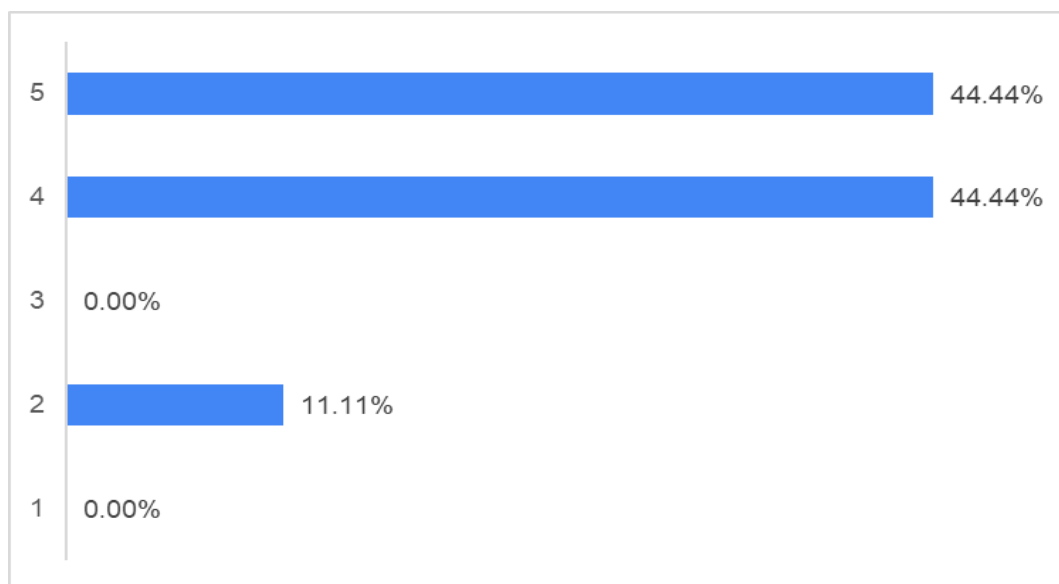
El gráfico anterior muestra que el 66,66 % de los estudiantes se siente mejor preparado para tomar decisiones usando información numérica después de participar en el juego gerencial. Esto indica que la mayoría percibe un aumento en su autoeficacia cuantitativa, es decir, en la confianza para utilizar datos al decidir.

Sin embargo, existe un 33,33 % restante se ubica en niveles de percepción medios o bajos, lo que revela que, aunque el juego expuso a todos al uso de información numérica, no todos lograron transformar esa exposición en seguridad personal para decidir con datos. Este es un hallazgo pedagógicamente relevante, ya que diferencia entre haber usado números y sentirse capaz de decidir con ellos.

En el gráfico número 5 se observa que solo el 11 % de los estudiantes asumió como rol principal el análisis cuantitativo con Excel, mientras que la mayoría se concentró en toma de decisiones estratégicas y liderazgo. Esto explica por qué, aunque muchos usaron datos, no todos se sintieron plenamente competentes en lo numérico: la mayoría trabajó con los resultados ya procesados, pero pocos realizaron el análisis técnico profundo.

Además, el 88,9 % del grupo dedicó más de 15 horas al juego (gráfico número 6), lo que indica alta exposición a datos, reportes y escenarios. Sin embargo, el hecho de que solo dos tercios se sientan mejor preparados confirma que el tiempo por sí solo no garantiza dominio cuantitativo, sino que depende del tipo de rol asumido y del nivel de análisis realizado.

Gráfico N° 8. El juego gerencial favoreció el trabajo colaborativo más que otras actividades del curso



Fuente: Elaboración Propia.

El resultado del gráfico anterior muestra que el 88,88 % de los estudiantes considera que el juego gerencial favoreció el trabajo colaborativo más que otras actividades del curso. Este es uno de los porcentajes más altos del instrumento y

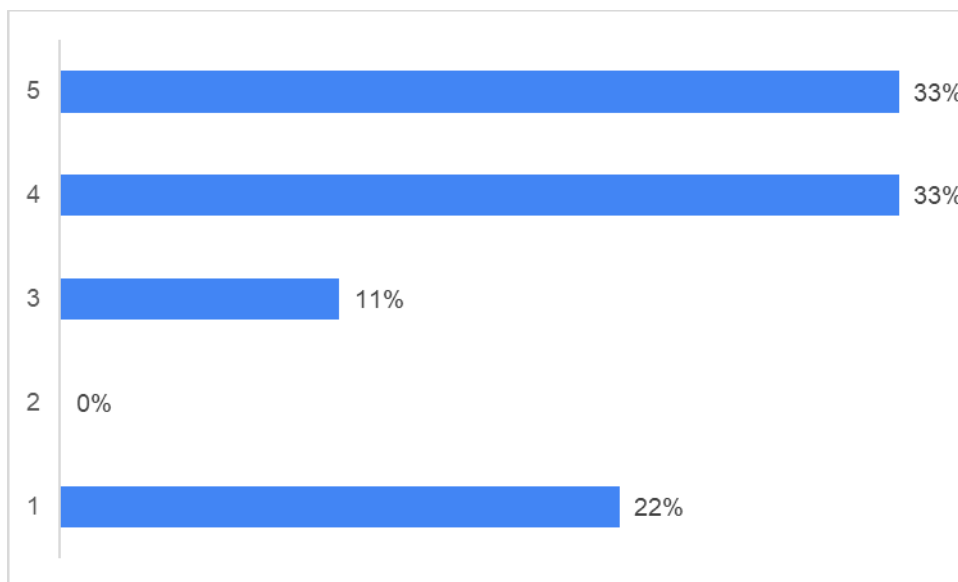
evidencia que la simulación logró estructurar un entorno donde la interacción, la coordinación y la cooperación fueron centrales para el logro de resultados.

En el gráfico número 5, se observa que los roles dominantes fueron toma de decisiones estratégicas (44,4 %) y coordinación y liderazgo (33,3 %). Estos roles exigen interacción constante, negociación y construcción de acuerdos, lo que explica por qué el trabajo colaborativo es percibido tan alto. La estructura del juego obligó a pensar y decidir en grupo, no de manera individual

Sin embargo, hay que tener en cuenta que un 11,11 % calificó con 2 en la escala de Likert, siendo que esto sugiere que, en uno o algunos grupos, la colaboración pudo verse afectada por desequilibrios en la distribución de tareas, conflictos de coordinación o estilos de trabajo individualistas, lo que es típico en experiencias de simulación cuando los roles no rotan o no están igualmente definidos.

Finalmente, en el gráfico número 6 se indica que el 88,9 % de los estudiantes dedicó más de 15 horas al juego, lo que implica múltiples rondas de interacción, negociación y coordinación. Esto explica por qué la colaboración se consolidó como una dimensión central del aprendizaje.

Gráfico N° 9. Participar en el Juego Gerencial aumentó mi motivación por el curso



Fuente: Elaboración Propia.

El estudio realizado indica que el 66 % de los estudiantes percibe que el juego gerencial sí aumentó su motivación por el curso, lo que indica que, para la mayoría, la experiencia de simulación tuvo un efecto positivo sobre el interés y el compromiso académico. Esto confirma el potencial motivador de las metodologías basadas en simulación y gamificación.

Sin embargo, el 22 % que calificó con 1 (en la escala de Likert) revela que existe un grupo que no experimentó un aumento en su motivación, mientras que un 11 % se mantuvo en una posición intermedia (3). Esta dispersión sugiere que la motivación generada por el juego no fue homogénea, lo que es consistente con la diversidad de estilos de aprendizaje y niveles de afinidad con actividades competitivas o tecnológicas.

En general, el juego gerencial tiene un alto potencial motivador, pero que su impacto depende de la experiencia de uso, la claridad del proceso y la adecuación de los roles al perfil del estudiante. Mejoras en inducción, soporte y rotación de funciones podrían ampliar el porcentaje de estudiantes que experimentan un incremento en su motivación.

Cuadro N° 2. Percepción del estudiantado sobre la claridad de las instrucciones y la usabilidad del simulador

Escala Likert					
Criterio	1	2	3	4	5
Las instrucciones sobre el Juego Gerencial fueron claras y suficientes.	11.1 1%	22.2 2%	0.00 %	11.1 1%	55.5 6%
La plataforma o simulador fue fácil de usar.	11.1 1%	11.1 1%	22.2 2%	22.2 2%	33.3 3%

Fuente: Elaboración Propia.

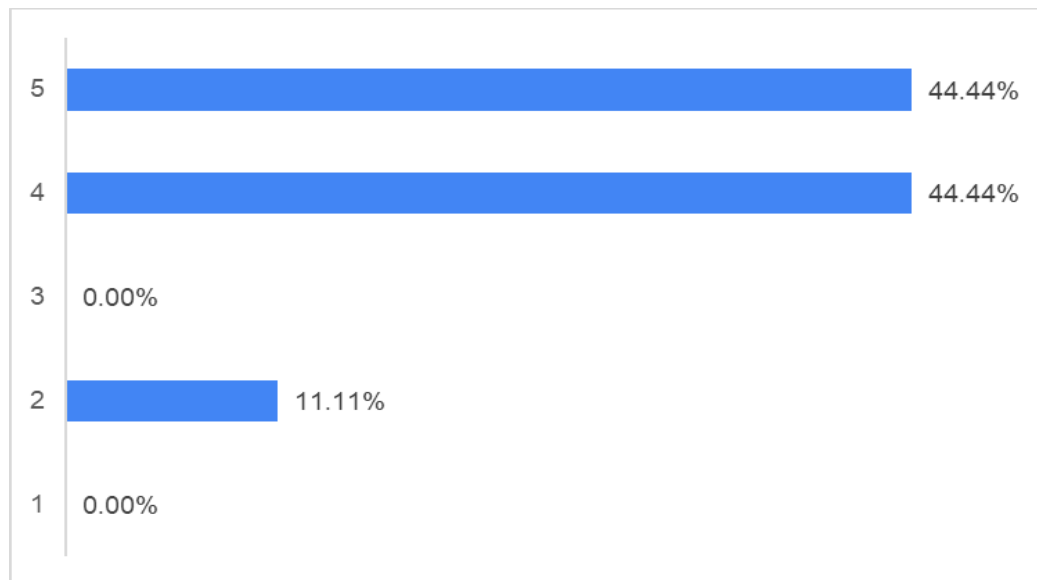
En el cuadro anterior se muestra que dos tercios del grupo considera que las instrucciones fueron claras, pero un tercio no lo percibió así, lo que es metodológicamente muy relevante. En simulaciones, la fase de inducción es crítica, si el estudiante no entiende bien las reglas, dedica energía cognitiva a “entender el sistema” en lugar de aprender a decidir.

El 33% que sugiere que las instrucciones no fueron suficientemente claras ayuda a explicar por qué en ítems como motivación y el uso de información numérica aparecen valoraciones más débiles.

Sobre el uso de la plataforma, aquí el resultado es aún más crítico, casi la mitad del grupo no consideró fácil usar el simulador. Esto indica que la plataforma se convirtió, para una parte del estudiantado, en una barrera tecnológica, lo que puede generar frustración, ansiedad y menor motivación, incluso cuando el valor pedagógico es alto.

Finalmente, se conoce que el 33 % no se sintió más motivado por el juego gerencial, se puede notar que esa proporción coincide casi exactamente con el 33 % que percibió instrucciones poco claras. Esto indica que la motivación no dependió del juego en sí, sino de cómo fue implementado y usado.

Gráfico N° 10. Elaborar el informe final me ayudó a reflexionar críticamente sobre las decisiones tomadas en el juego



Fuente: Elaboración Propia.

Cuando se les consultó a los estudiantes sobre el aporte que dejó el realizar un informe final, el resultado muestra que el 88,88 % de los estudiantes considera que la elaboración de este reporte sí les ayudó a reflexionar críticamente sobre las decisiones tomadas en el juego gerencial. Se confirma que el informe funcionó como un mecanismo de metacognición, es decir, de reflexión sobre el propio proceso de decisión.

Por otra parte, existe un 11,11 % que calificó con 2, en la escala de Likert, lo que indica que una pequeña parte del grupo no percibió el mismo valor reflexivo, lo que puede estar asociado a dificultades en la redacción, análisis o conexión entre los resultados del juego y la teoría del curso.

En términos generales, se demuestra que el informe final no fue una tarea administrativa, sino un dispositivo pedagógico clave que permitió transformar la experiencia del juego gerencial en aprendizaje consciente, crítico y transferible. Esto valida la combinación de simulación más el informe como una estrategia eficaz para promover aprendizaje profundo en la enseñanza de métodos cuantitativos y toma de decisiones.

Cuadro N° 3. Percepción docente sobre la implementación pedagógica del Juego Gerencial

Pregunta	Escala Likert				
	1	2	3	4	5
El Juego Gerencial se encuentra alineado con los objetivos de aprendizaje del curso.	0 %	0 %	0 %	0%	100 %
La simulación facilita que el estudiantado comprenda mejor los contenidos cuantitativos.	0 %	0 %	0 %	0%	100 %
El uso del juego mejora la conexión entre teoría y práctica.	0 %	0 %	0 %	0%	100 %
La dinámica del juego refleja situaciones reales de toma de decisiones empresariales.	0 %	0 %	0 %	0%	100 %
El Juego Gerencial exige al estudiantado analizar datos antes de tomar decisiones.	0 %	0 %	0 %	0%	100 %
La simulación permite evaluar el impacto de decisiones financieras y operativas.	0 %	0 %	0 %	0%	100 %
El juego promueve el uso de indicadores, proyecciones y análisis numérico.	0 %	0 %	0 %	0%	100 %
Los estudiantes desarrollan pensamiento estratégico mediante la simulación.	0 %	0 %	0 %	0%	100 %
El Juego Gerencial incrementa el interés del estudiantado por el curso.	0 %	0 %	0 %	100 %	0%
La simulación motiva a los estudiantes a involucrarse activamente.	0 %	0 %	0 %	100 %	0%
El entorno de juego favorece el esfuerzo sostenido.	0 %	0 %	0 %	0%	100 %
Los estudiantes muestran mayor compromiso cuando utilizan el simulador.	0 %	0 %	0 %	100 %	0%
El juego promueve la colaboración entre los miembros del grupo.	0 %	0 %	0 %	0%	100 %
La simulación exige coordinación y comunicación efectiva.	0 %	0 %	0 %	0%	100 %
Se desarrollan liderazgos dentro de los equipos.	0 %	0 %	0 %	0%	100 %
El docente cumple un rol activo como facilitador durante la simulación.	0 %	0 %	0 %	0%	100 %
Es necesario brindar retroalimentación constante durante el juego.	0 %	0 %	0 %	0%	100 %
El acompañamiento docente mejora la calidad de las decisiones del estudiantado.	0 %	0 %	0 %	0%	100 %
La orientación del profesor es clave para que el juego genere aprendizaje.	0 %	0 %	0 %	50 %	50 %

El Juego Gerencial es una herramienta efectiva de enseñanza universitaria.	0 %	0 %	0 %	0%	100 %
La simulación debería mantenerse como parte del curso.	0 %	0 %	0 %	0%	100 %
Este tipo de metodología mejora los resultados de aprendizaje.	0 %	0 %	0 %	0%	100 %
El juego facilita la evaluación del desempeño del estudiantado.	0 %	0 %	0 %	0%	100 %

Fuente: Elaboración Propia.

El cuadro anterior refleja la percepción de los docentes sobre el juego gerencial y muestra un patrón de consenso absoluto en prácticamente todas las dimensiones pedagógicas evaluadas. La totalidad de los ítems relacionados con alineación curricular, aprendizaje cuantitativo, realismo empresarial, uso de datos, pensamiento estratégico, colaboración, liderazgo, acompañamiento docente y efectividad didáctica fueron valorados por los docentes que han impartido el curso con 100 % en la escala máxima (5), lo que indica que, desde la perspectiva docente, la simulación cumple plenamente con los objetivos formativos del curso. Esto refuerza la idea de que el juego gerencial no es una actividad complementaria, sino un dispositivo central del diseño didáctico.

A contrastar estos resultados con la percepción del estudiantado, se observa una fuerte coherencia estructural. Por ejemplo, mientras el docente afirma que el juego exige análisis de datos y uso de indicadores (100 % en 5 de la escala de Likert), los estudiantes reportan niveles muy altos en la interpretación de indicadores (88,89 % en 4–5) y en la comprensión de la relación entre corto y largo plazo (88,89 % en 4 y 5 en la escala de Likert). Esto indica una alineación entre intención pedagógica y experiencia real de aprendizaje, lo cual es un indicador clave de calidad instruccional.

En las dimensiones de colaboración, liderazgo y comunicación, la percepción docente también coincide con los datos del estudiantado. Los docentes señalan con 100% que el juego promueve colaboración, coordinación y liderazgo, mientras que los estudiantes reportan 88,88 % en trabajo colaborativo, 88,89 % en distribución clara de responsabilidades y más de 85 % en comunicación efectiva y negociación.

Esto confirma que el simulador efectivamente creó un microentorno organizacional realista, tal como lo percibe los docentes, sin embargo, que hay margen para mejorar.

La dimensión motivacional, muy importante dentro del aprendizaje, muestra un matiz interesante. Los docentes valoran con 100 % (en nivel 4) que el juego incrementa el interés, motiva e incrementa el compromiso, pero los estudiantes muestran una percepción más heterogénea, con 66 % de motivación alta y un 33 % neutral o baja. Esta brecha sugiere que, aunque el diseño pedagógico es altamente motivador desde la perspectiva docente, factores operativos como la dificultad de la plataforma y la claridad de instrucciones (que los estudiantes evaluaron más bajo) moderan el impacto motivacional real.

Finalmente, en cuanto al acompañamiento docente, ambos grupos coinciden de forma contundente. El docente considera clave la retroalimentación y la orientación durante el juego (100 % en 5), y los estudiantes reflejan esta experiencia con más del 77 % de valoración positiva en disponibilidad del profesor y utilidad de las retroalimentaciones. Esto demuestra que el juego gerencial funcionó como un entorno guiado, no como una experiencia autónoma sin mediación pedagógica.

Conclusión

En términos generales, se puede afirmar que la percepción estudiantil sobre el juego gerencial como herramienta didáctica es altamente positiva y pedagógicamente consistente. En promedio, el 82,06 % de las respuestas se concentran en los niveles altos de la escala Likert (4 = 34,62 % y 5 = 47,44 %), lo que evidencia una fuerte valoración del simulador como un medio efectivo para el aprendizaje. Este patrón no es aislado, sino que se repite en dimensiones clave como comprensión de contenidos cuantitativos, interpretación de indicadores, toma de decisiones estratégicas, trabajo colaborativo y reflexión sobre resultados.

En el plano del aprendizaje, los datos muestran que más del 75 % del estudiantado considera que el juego gerencial mejoró su comprensión de la materia

y la aplicación de modelos en contextos reales, mientras que más del 88 % afirmó que debió interpretar indicadores financieros y operativos para tomar decisiones. Esto confirma que la simulación permitió trascender el cálculo mecánico para situar al estudiante en un entorno de análisis, evaluación de escenarios y toma de decisiones bajo incertidumbre, condición fundamental en la formación gerencial y financiera.

Desde la dimensión social del aprendizaje, los resultados son aún más contundentes. Ítems como la distribución clara de responsabilidades (88,89 % en 5), la comunicación efectiva (66,67 % en 5), la negociación y el trabajo colaborativo alcanzan niveles de aprobación cercanos al 85 %, lo que demuestra que el juego gerencial operó como un microentorno organizacional, en el que los estudiantes no solo resolvieron problemas, sino que también coordinaron, negociaron y construyeron decisiones colectivas, reforzando competencias transversales clave para la gestión empresarial.

En cuanto a un plano de aprendizaje reflexivo, los resultados asociados al informe final y a la comprensión de los efectos de las decisiones sobre el desempeño global de la empresa virtual muestran niveles de aprobación entre 88% y 100%, lo que indica que la experiencia no se limitó a la acción, sino que fue acompañada de procesos de análisis crítico y metacognición. La combinación de simulación e informe permitió que los estudiantes identificaran errores, aciertos y estrategias, consolidando el aprendizaje más allá del juego en sí.

No obstante, el análisis también revela áreas de mejora vinculadas a la implementación. La claridad de las instrucciones y la facilidad de uso de la plataforma presentan los porcentajes positivos más bajos del instrumento (66,67% y 55,55%, respectivamente), lo que sugiere que una parte del estudiantado experimentó fricciones operativas que pudieron afectar su motivación y su percepción de autoeficacia cuantitativa. Este hallazgo es coherente con la variabilidad observada en los ítems de motivación y confianza para decidir con datos, y apunta a la necesidad de fortalecer la inducción, el soporte técnico y las guías de uso del simulador.

Los resultados evidencian que el juego gerencial es percibido por los estudiantes como una herramienta didáctica de alto impacto, capaz de integrar aprendizaje cuantitativo, pensamiento estratégico, trabajo colaborativo y reflexión crítica. Las debilidades detectadas no cuestionan el valor pedagógico del simulador, sino que señalan oportunidades de mejora en su diseño instruccional y soporte tecnológico, lo que refuerza la validez del enfoque y ofrece una base sólida para su perfeccionamiento y continuidad en el curso.

Desde una perspectiva pedagógica, lo que se diseñó e intentó lograr (aprendizaje cuantitativo, toma de decisiones, trabajo en equipo, reflexión y acompañamiento) es, en gran medida, lo que los estudiantes vivieron y reportaron. Las diferencias observadas no cuestionan la eficacia del método, sino que señalan áreas de mejora en la implementación técnica e inducción, lo que fortalece la calidad y credibilidad del estudio.

Aunque el Juego Gerencial demostró un alto impacto en el aprendizaje cuantitativo, estratégico y colaborativo, los resultados evidencian que su efectividad puede potenciarse mediante mejoras en la claridad de las instrucciones iniciales, la usabilidad de la plataforma y la inducción al simulador. Reducir las barreras tecnológicas y fortalecer el acompañamiento pedagógico permitirá que un mayor porcentaje de estudiantes no solo participe activamente, sino que se sienta más seguro, motivado y competente en el uso de herramientas cuantitativas para la toma de decisiones.

Bibliografía

- Alvarado, L. M., Rivera, J. R. R., Alvarado, G. M., Ochoa, E. M., Vargas, M. B. S., & Migo, A. B. (2025). *JUEGOS DE NEGOCIOS EN LA EDUCACIÓN GERENCIAL, UNA REVISIÓN DE LITERATURA EN SCOPUS (2021-2025)*.
- Álvarez, G., Echeverri, G., López, B. E., Echeverri-Álvarez, J. C., Giraldo-Ramírez, M. E., Álvarez, G. M., Cano, L. M., Lopera, M., & Piedrahíta, F. A. (2025). *Investigación Educativa, una fundamentación metódica y metodológica*.
- Bizzio, M. de los Á., Guirado, A. M., & Maturano Arrabal, C. I. (2024). Uso de simulaciones científicas interactivas para fortalecer la formación inicial de docentes de Química. *Revista Educación*, 48(1). <https://doi.org/10.15517/revedu.v48i1.56052>
- Bula, T. C., Pacheco-osorio, L. C., & Ramos-villadiego, Z. I. (2022). *SECCIÓN CENTRAL DISEÑO DE JUEGOS : ESTRATEGIA DIDÁCTICA PARA EL APRENDIZAJE AUTÓNOMO EN ESTUDIANTES DE PRIMER SEMESTRE DE CONTADURÍA*.
- Campozano, J., García, P., Álava, L., Arana, M., & Inte, J. (2024). *Aprendizaje activo y enseñanza efectiva*. CID - Centro de Investigación y Desarrollo. https://doi.org/10.37811/cli_w1043
- Castillo Rosas, A., & Cabral Rosetti, L. G. (2022). Modelo dinámico del aprendizaje activo. *IE Revista de Investigación Educativa de La REDIECH*, 13, e1552. https://doi.org/10.33010/ie_rie_rediech.v13i0.1552
- Corrales, J. (2023). *UNIVERSIDAD SAN MARCOS LICENCIATURA EN DOCENCIA TESIS (PROYECTO) PARA OPTAR POR EL GRADO DE PERSONAS DOCENTES DE I Y II CICLO DE LA ESCUELA DR . ESTUDIANTES MEDIANTE CLASES INNOVADORAS , DE SEPTIEMBRE 2022 A ABRIL 2023 ELABORADO POR JOSÉ ANTONIO QUESADA*.

- Cuchillac, V. M. (2024). *Simuladores virtuales: análisis de experiencias de aprendizaje*. <https://orcid.org/0000-0002-2822-1177>
- Dawadi, S., Shrestha, S., & Giri, R. A. (2021). Mixed-Methods Research: A Discussion on its Types, Challenges, and Criticisms. *Journal of Practical Studies in Education*. <https://doi.org/10.46809/jpse.v2i2.20>
- Dharmastuti, C. F., Darmoyo, S., Gunawan, R. A., & Duka, M. N. (2021). Business Simulation, Student Competency, And Learning Outcomes. *Jurnal Manajemen*. <https://doi.org/10.24912/jm.v25i1.709>
- Elizondo, Y., & Solano, K. (2019). El juego cooperativo como herramienta pedagógica para fortalecer las interacciones sociales y la afectividad en niños y niñas de 3 años del Centro Infantil Los Ositos. *Ayan*.
- Gawel, A., Ksendzuk, V., Patlatoi, O., & Wach, A. (2025). Digital business simulation games in higher education during armed conflicts. *The International Journal of Management Education*, 23(3), 101261. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2025.101261>
- Gonzalez-núñez, F. P., Francisco, J., & Miguel, S. (2024). *Aprendizaje Experiencial Basado en Simuladores de Negocios sobre la Satisfacción y el Desempeño Académico* *Experiential Learning Based on Business Simulators on Satisfaction and Academic Performance*. <https://doi.org/https://doi.org/10.37843/rtd.v17i1.440> Aprendizaje
- Guttormsen, M., & Weines, J. (2024). Tiers of Engagement: Achieved Learning From Business Simulations Reflected in Economics Students' Experiences. *European Conference on Games Based Learning*, 18(1), 320–328. <https://doi.org/10.34190/ecgbl.18.1.2693>
- Hernández-Sellés, N., Muñoz-Carril, P.-C., & González-Sanmamed, M. (2022). Roles del docente universitario en procesos de aprendizaje colaborativo en entornos virtuales. *RIED-Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 26(1), 39–58. <https://doi.org/10.5944/ried.26.1.34031>

- Hsu, C., & Wu, T. (2023). *Application of Business Simulation Games in Flipped Classrooms to Facilitate Student Engagement and Higher-Order Thinking Skills for Sustainable Learning Practices*.
- Mekheimer, M. A. (2025). Effective technology integration in higher education: a mixed-methods study of professional development. *Education and Information Technologies*.
<https://doi.org/10.1007/s10639-025-13750-y>
- Peterková, J., Repaská, Z., & Prachařová, L. (2022). Best Practice of Using Digital Business Simulation Games in Business Education. *Sustainability*, 14(15), 8987. <https://doi.org/10.3390/su14158987>
- Romero, D. E., & Quizhpe, I. A. (2025). La gamificación en el proceso enseñanza aprendizaje de la asignatura de Imagenología en la Carrera de Medicina Veterinaria. *Nexus Research Journal*, 4(1), 372–394. <https://doi.org/10.62943/nrj.v4n1.2025.277>
- Rosário, A. T., Raimundo, R., & Cruz, R. N. (2025). Enhancing Business Higher Education through Simulation-Based Learning, Problem-Based Learning, and Challenge-Based Learning. *WSEAS TRANSACTIONS ON BUSINESS AND ECONOMICS*, 22, 1430–1458. <https://doi.org/10.37394/23207.2025.22.116>
- Tejada-Rangel, E., Retamoza, H., Flores, M. G., & Núñez., J. R. G. (2023). La simulación como estrategia educativa para el nivel superior. *Bussiness Law Binus*.
<http://repository.radenintan.ac.id/11375/1/PERPUS-PUSAT.pdf%0Ahttp://business-law.binus.ac.id/2015/10/08/pariwisata-syariah/%0Ahttps://www.ptonline.com/articles/how-to-get-better-mfi-results%0Ahttps://journal.uir.ac.id/index.php/kiat/article/view/8839>
- Vargas, G. (2022). Educación emprendedora y gamificación como estrategia de aprendizaje. *Revista Espiga*, 21(2019), 126–155. <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/espiga>
- Velez, A., & Alonso, R. K. (2025). *Business Simulation Games for the Development of Decision Making : Systematic Review*. 1–20.

- Villarroel, V., Castillo, I., & Santana, J. (2025). Applying Kolb's experiential learning cycle for deep learning: A systematic literature review. *Social Sciences & Humanities Open*, 12(Au), 102096.
<https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.102096>
- Vindas, G. T., & Hernández, D. V. (2023). Juego didáctico interactivo para la suscitación de aprendizajes significativos en la especialidad de Diseño Publicitario, del nivel de décimo año, del Colegio Técnico Profesional de Santo Domingo de Heredia con énfasis en el área artística durante el curs. *Bussiness Law Binus*.
<http://repository.radenintan.ac.id/11375/1/PERPUS>
[PUSAT.pdf%0Ahttp://business-law.binus.ac.id/2015/10/08/pariwisata-syariah/%0Ahttps://www.ptonline.com/articles/how-to-get-better-mfi-results%0Ahttps://journal.uir.ac.id/index.php/kiat/article/view/8839](http://business-law.binus.ac.id/2015/10/08/pariwisata-syariah/)