

Los simuladores de negocios como metodología estratégica en la formación en dirección de empresas: visión del docente

Business simulators as a strategic methodology in business administration training: teacher's vision

Luis Blancafort Masriera¹

¹ Universidad de Vic (UVIC-UCC), España

lblancafort@umanresa.cat

RESUMEN. En estos últimos años se ha concretado un desplazamiento de la enseñanza de los conocimientos por parte del docente hacia el aprendizaje activo por parte del alumno, hacia las metodologías pedagógicas activas donde la simulación de negocios tiene un papel cada vez más relevante.

El objetivo del estudio es obtener de una manera estructurada y enunciativa la visión del facilitador sobre los principales beneficios e inconvenientes, barreras o dificultades en la su utilización. Se ha realizado un estudio exploratorio sobre la base de quince entrevistas en profundidad.

Los resultados muestran unos beneficios importantes como la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos, la visión integral de la empresa, el incremento de la motivación y la mejora continua de sus propias competencias, entre otras. Existen también barreras, como por ejemplo la resistencia al cambio de rol, el tiempo dedicado, la limitación de accesibilidad a internet o la necesidad de un perfil de facilitador motivado y multidisciplinar.

ABSTRACT. In recent years, a shift from the teaching of knowledge by the teacher to active learning by the student has been made, towards active pedagogical methodologies where business simulation has an increasingly relevant role.

The objective of the study is to obtain in a structured and enunciative way the vision of the facilitator about the main benefits and drawbacks, barriers, or difficulties in its use. An exploratory study has been carried out based on fifteen in-depth interviews.

The results show important benefits such as the practical application of the knowledge acquired, the comprehensive vision of the company, the increase in motivation and the continuous improvement of their own skills, among others. There are also barriers, such as resistance to changing roles, time spent, limited internet accessibility or the need for a motivated and multidisciplinary facilitator profile.

PALABRAS CLAVE: Simulación de negocios, Docente, Metodologías activas, Transformación digital, Administración y dirección de empresas.

KEYWORDS: Business simulation, Teacher, Active methodologies, Digital transformation, Business administration and management.

1. Introducción

El año 2020 ha sido un año muy complicado, un año en el que la pandemia global provocada por la COVID-19 ha generado cambios importantes a todos los niveles, especialmente en el aspecto social y económico. La formación no ha sido ajena a este efecto que nos ha obligado a cambiar radicalmente desde un formato mayoritariamente presencial a uno híbrido en algunos casos y totalmente on-line en otros. Es evidente que, por obligación, el uso de la tecnología ha avanzado significativamente. Esta situación no debe esconder dos realidades muy relevantes. Por un lado, gran parte de la utilización de la tecnología no ha conllevado un cambio en las metodologías pedagógicas aplicadas, es decir, se ha seguido haciendo en muchos casos lo mismo, pero con herramientas diferentes. Por el otro, hay que constatar que ya previamente a la pandemia estábamos inmersos en un cambio de paradigma dentro de las metodologías educativas. La enseñanza tradicional, la docencia basada en la enseñanza, la priorización de los conocimientos memorísticos por encima de las habilidades prácticas son por ejemplo aspectos que ya estaban en proceso de cambio con anterioridad.

Las metodologías pedagógicas activas han centrado una parte importante de ese cambio, muchas de ellas han sido clave en la evolución de los programas formativos de muchas universidades y escuelas de negocios, técnicas como la metodología del caso, los serious games, la simulación de negocios o el role-playing se ha convertido en herramientas estratégicas. Cada vez es más importante la centralidad del alumno, el cambio de rol del docente, learning by doing, potenciar las competencias transversales o a incrementar la digitalización.

En este entorno y de una manera constante, incrementa su relevancia la simulación de negocios como una herramienta extremadamente válida, especialmente en estudios referentes a la administración y dirección de empresa, donde aporta, entre otros factores una visión integral de la empresa y la toma de decisiones basada en la reflexión sobre el análisis de datos, ambos elementos fundamentales en la empleabilidad actual.

Durante el III Simposio Iberoamericano en Simulación de Negocios, organizado conjuntamente por la Universidad Valle de México, la Universidad Autónoma Metropolitana y la Universidad de Huelva en otoño de 2020, se puso de manifiesto este cambio de paradigma, al mismo tiempo que se insistía en la necesidad por parte de las universidades de tomar decisiones para adaptarse con urgencia a la necesidad de reforzar la formación y metodologías de los docentes dado que su rol había cambiado; la realidad ya no está en la enseñanza del profesor sino en el aprendizaje activo del alumno. La metodología y las estrategias son importantes, pero las decisiones operativas que permitan aplicarlas tanto en el ámbito de los docentes como en el de los alumnos los son más.

La simulación de negocios es la herramienta que mejor combina las metodologías pedagógicas activas con la innovación tecnológica en los estudios relacionados con la administración y dirección de empresas, aún así existe todavía una falta de literatura académica al respecto. En este estudio pretendemos aportar la visión y experiencia de varios docentes o facilitadores altamente cualificados.

2. Revisión de la literatura

En este apartado revisaremos la literatura académica en dos bloques, el primero referirá genéricamente a las metodologías pedagógicas activas, y el segundo a una de las metodologías concretas, los simuladores de negocios, sobre las que se basa el presente estudio exploratorio.

2.1. Metodologías pedagógicas activas

En este subapartado empezaremos por mencionar dos elementos fundamentales en la formación actual, lo que se podría considerar un cambio de paradigma, como es el concepto de enseñanza- aprendizaje y la centralidad del alumno, a continuación, repasaremos el concepto de las metodologías pedagógicas activas y sus principales características y resultados.

2.1.1. Enseñanza - Aprendizaje

El primer concepto para tratar es la evolución de la enseñanza hacia el aprendizaje. El foco no está en la

Blancafort Masiera, L. (2021). Los simuladores de negocios como metodología estratégica en la formación en dirección de empresas: visión del docente. *Company Games & Business Simulation Academic Journal*, 1(1), 59-71.

capacidad de transmisión de conocimientos del docente sino en el aprendizaje realizado por parte del alumno. No es únicamente adquirir conocimientos si no saber ponerlos en práctica en el momento necesario. Como dice (Sánchez Roda, 2020) “el aprendizaje se asocia a la permanencia de esos conocimientos en las personas” y para ello la memorización no es suficiente. Frăsineanu dice que el proceso de formación está relacionado con el cambio en la experiencias, es proceso de adquisición de conocimientos y construcción de capacidades, habilidades, actitudes, valores y comportamientos (Frăsineanu, 2015). Para que este cambio sea necesario innovar en metodologías pedagógicas al mismo tiempo que adaptar el rol del docente entre otros factores. Uno de los cambios que han ayudado al enfoque enseñanza-aprendizaje ha sido la incorporación de la experimentación propia del alumno en el proceso formativo. “Este cambio de paradigma desde el enfoque de la enseñanza al aprendizaje está sucediendo con gran énfasis en el aprendizaje basado en la experiencia como el método más efectivo para alcanzar la efectividad necesaria en la enseñanza en los negocios” (Farashahi & Tajeddin, 2018).

2.1.2. Centralidad del alumno

Un segundo elemento clave para entender la tendencia actual de la educación es la centralidad del alumno, “el aprendizaje se realiza más cuando el alumno quiere aprender que cuando el docente quiere enseñar” (Sánchez Roda, 2020), muy relacionado con las teorías constructivistas del aprendizaje. En palabras de Coleman ““Student-centred learning forms a major driver behind educational policy and practice in the modern day” (Coleman & Money, 2020).

El concepto no es fácil de asimilar dado que exige un cambio de rol muy importante al docente, su rol protagonista se transforma en un rol de guía o facilitador, y ello requerirá evidentemente más compromiso e implicación por parte del estudiante.

La formación centrada en el alumno se ve potenciada y obligada por la innovación tecnológica, su mayor accesibilidad actual y el progreso de las metodologías pedagógicas activas. A través de esta estrategia formativa el mismo Coleman indica que se promueve la comunicación de alumnos con profesores u otros alumnos, la consideración de los alumnos como participantes activos de su formación y el impulso de la transferencia de habilidades como la resolución de problemas o el pensamiento crítico (Coleman & Money, 2020). Lea identifica siete elementos clave sobre los que se deberán encontrar metodologías que les den respuesta: Aprendizaje activo, comprensión y aprendizaje profundo, aumento de la responsabilidad, sentido de autonomía, independencia entre profesor y alumno, respeto mutuo y aproximación reflexiva a la enseñanza y el aprendizaje (Coleman & Money, 2020).

2.1.3. Definición de metodologías pedagógicas activas

Las metodologías activas de aprendizaje se fundamentan en la participación activa del estudiante en el proceso de aprendizaje, en oposición a las metodologías pasivas donde “el instructor transmite el conocimiento y este es recibido y asimilado por los alumnos” (Gopinath & Sawyer, 1999). Hyun lo define por exclusión de las metodologías en las que el aprendizaje se realiza a través de conferencias (Hyun, Ediger & Lee, 2017).

De todas maneras, vamos a añadir una completa definición en la que en la misma definición incorpora algunas particularidades importantes.

“Las metodologías activas de aprendizaje son procesos en los que el estudiante es el foco de atención y a partir del cual se estructuran programas en los que se busca el aprendizaje constructivo, se caracteriza porque el alumno es el protagonista de su aprendizaje. Esas metodologías de aprendizaje construyen un entorno educativo real, en el que los alumnos se desenvuelven a través de su propia iniciativa y en el que su implicación e intereses son los protagonistas imprescindibles. Se asientan en una formación por competencias y con un aprendizaje significativo, así como la utilización de herramientas necesarias para desenvolverse en la vida real, es decir, en su entorno social ” (Sánchez Roda, 2020).

No hay una taxonomía cerrada y consensuada de metodologías pedagógicas activas, pero sí que queremos destacar dos bloques agrupando los enfoques de diversos autores (Coleman & Money, 2020) (Frășineanu, 2015) (Farashahi & Tajeddin, 2018), por un lado los más utilizados actualmente desde el punto de vista práctico, el rol-play, la metodología del caso, los serious games y la simulación de negocio, y por otro los aprendizajes basado en elementos cooperativos o colaborativos, tanto si incluye al docente o es entre compañeros.

2.1.4. Principales características y resultados

Las metodologías activas es un cambio muy significativo sobre el enfoque educativo, y que afecta de manera muy importante tanto a docentes como a alumnos.

Algunas de las características ya las hemos mencionado en otros apartados, pero fundamentalmente se refieren a la base de la experiencia como método de aprendizaje, la centralidad del alumno, la importancia de sus vivencias, la practica en entornos reales o lo más reales posible, en muchos casos la utilización de la tecnología como elemento funcional, la combinación y complementariedad de metodologías y, especialmente, la importancia del peso de las competencias generales basadas en habilidades prácticas sobre las competencias específicas basadas en el conocimiento y la memoria.

El docente conlleva importantes desafíos en los docentes, con lo que los profesores deben estar en disposición para enfrentar a este desafío, deben dominar las metodologías activas de aprendizaje, deben saber utilizar las nuevas tecnologías sobre las que se aplican las metodologías y deben estar dispuestos a dedicar tiempo de preparación (Muntaner Guasp, Pinya Medina & Mut Amengual, 2020).

Por otro lado, los alumnos se deben implicar en su propio aprendizaje, deben saber autorregularse y ser capaces de crear un entorno colaborativo con profesores y compañeros (Muntaner Guasp et al., 2020).

De la misma manera que hay bastante consenso en el hecho de que la enseñanza tradicional no es suficiente para el entorno actual, y que es necesario incorporar metodologías pedagógicas activas basadas en la experiencia, también es cierto que hay consenso en que debe haber una complementariedad y no una sustitución. Frășineanu concluye en un estudio la importancia del uso combinado de varios métodos formativos adecuados a cada contexto. (Frășineanu, 2015). Petridis también es muy concreto en su reflexión: "Rather than promoting serious games as a replacement or alternative to traditional learning methods, it is far more accurate and beneficial to stress their potential as a powerful complement to existing learning approaches. This is evident as the principal approach in references throughout this section: seldom is a game intended to fully replace an existing training programme." (Petridis et al., 2015).

2.2. La simulación de negocios en el entorno universitario

La simulación de negocios es una herramienta utilizada cada vez con más frecuencia y éxito en las universidades y en las escuelas de negocios, y específicamente en los estudios relacionados con la administración y dirección de empresas. Es una de las metodologías pedagógicas activas por excelencia dado que implica el aprendizaje activo por parte del alumno, su centralidad en el proceso formativo, el rol del docente como facilitador o guía, y un desarrollo integral de las competencias, tanto específicas como transversales.

En este apartado haremos una breve aproximación a los simuladores de negocio, sus objetivos competenciales, sus beneficios e inconvenientes, así como de los resultados de algunas experiencias prácticas publicadas.

2.2.1. Simuladores de negocios

Bell decía que los simuladores era entornos artificiales creados cuidadosamente para administrar experiencias individuales de la realidad (Bell, Kanar, & Kozlowski, 2008). Ayuda a crear un puentes entre la

teoría que se aprende en las clases con su aplicación práctica en el escenario del “mundo real” (Batko, 2016).

Su uso en educación se ha incrementado sustancialmente en el último medio siglo, y la tendencia es que haya pasado de ser una herramienta suplementaria de los ejercicios realizados habitualmente durante el curso a ser un elemento principal en la planificación formativa (Morin, Tamberelli & Buhagiar, 2019).

En un estudio comparativo (Farashahi & Tajeddin, 2018) decían que las tres metodologías más utilizadas en la formación en negocios eran la clase magistral, el método del caso y la simulación, y concluía que de las tres el método más efectivo para desarrollar las habilidades interpersonales y la conciencia de sí mismo era la simulación. Los simuladores ofrecen una experiencia con mayor interacción, acercamiento a la realidad de manera lúdica, desafiante y fácilmente ajustable a las épocas actuales y necesidades (Plata Bogoya, Morales Rubiano & Arias Cante, 2009). Sin duda todos ellos aspectos muy válidos para el actual entorno profesional.

2.2.2. Objetivos competenciales

El objetivo principal de la simulación de negocios en el entorno referido, la formación en la administración y dirección de empresas es ser parte de la metodología formativa que prepara a los alumnos en las competencias necesarias para desempeñarse con éxito y continuidad en el mundo laboral.

Como se ha incidido anteriormente es una metodología complementaria que refuerza competencias clave más difíciles de formar con la misma eficiencia a través de otras metodologías.

Destacan las referencias de (Morin et al., 2019) a las competencias transversales como el trabajo en equipo, el pensamiento crítico o la comunicación, la toma de decisiones (Kaliappen, 2019), las habilidades interpersonales (Farashahi & Tajeddin, 2018) o el liderazgo (Siewiorek, Saarinen, Lainema & Lehtinen, 2012) por ejemplo.

Aparte de potenciar diversas competencias, el juego de simulación empresarial parece una solución perfecta para que los estudiantes experimenten el impacto de las decisiones y de sus estrategias financieras sobre el éxito de la empresa (Morin et al., 2019).

2.2.3. Beneficios

Cada vez existe más literatura sobre los beneficios de los simuladores como herramientas formativas eficientes (Bell et al., 2008).

Batko categorizaba los beneficios en tres grupos: La transferencia de conocimiento (el aprendizaje en un contexto específico y relevante de manera más individualizada), la adquisición de habilidades (trabajo en equipo, entorno de colaboración, comunicación, negociación y la toma de decisiones sin riesgo que permite la repetición, innovación y creatividad entre otras) y el cambio actitudinal / comportamiento (desarrollando entre otras competencias el análisis crítico y diferentes aproximaciones a la solución de problemas) (Batko, 2016).

(Plata Bogoya et al., 2009) refiere que “dentro de las virtudes de los juegos se encuentran la aplicación de conocimiento a la solución de problemas, mayor facilidad para la transferencia de conocimiento, mejor comprensión de conceptos abstractos y generación de motivación en los alumnos, además de competencias propias a las que los juegos están enfocados”.

Algunos ejemplos se refieren a disciplinas concretas pero claramente extrapolables a la administración y dirección de empresas como el estudio de Burdon en el que concluye que en temáticas complicadas de enseñar dado que los estudiantes las consideran muy aburridas, como el ejemplo de auditorías, la simulación ofrece una vía eficiente, innovadora y mucho más motivadora.

Aranda define muy bien el hecho de poder formar en la toma de decisiones en entornos similares a la realidad

laboral, pero sin riesgos. “La simulación ofrece la posibilidad de observar el comportamiento de los individuos bajo condiciones de presión sin que la empresa deba asumir ningún coste adicional por los errores cometidos.” (Aranda, Domínguez, Martínez & Navarro-Paule, 2010) añadiendo adicionalmente un entorno competitivo real con empresas competidoras que también están tomando decisiones que afectan a nuestro mercado.

Los amplios estudios de (Aranda et al., 2010) añaden el incremento de interés por parte de los alumnos en aquellas asignaturas en las que la simulación ha sido parte del proyecto, incrementado además sus habilidades digitales.

Serradell en un amplio estudio revela la importancia que los alumnos dan a las propias características de la simulación y los elementos que impulsan su proceso de aprendizaje en sus conversaciones on-line durante los ejercicios de simulación de negocios llevados a cabo en un periodo de cinco años, indicando así su implicación en los mismos (Hernández-Lara, Perera-Lluna & Serradell-López, 2019).

2.2.4. Inconvenientes

También existen dificultades en la implementación de los simuladores de negocio, pero la mayoría de dichas dificultades no ponen en duda su validez como metodología pedagógica eficiente, especialmente en su entorno más diferencial, si no que refieren a su implantación práctica real, muchas veces dirigida más desde docentes con espíritu innovador que desde apuestas estratégicas desde las instituciones.

La primera dificultad y más importante es el tiempo de preparación inicial la primera vez que se utilizan las herramientas (Burdon & Munro, 2017). Aun siendo una metodología ya con bastante recorrido, el uso de la dinámica e innovadora tecnología digital, el diferente enfoque pedagógico y dejar parcialmente de lado la lección magistral unidireccional provoca una necesidad de preparación que requiere tiempo. Y ello ha de ser voluntad del docente y de la institución.

La segunda dificultad es la necesidad de docentes que puedan y quieran cambiar su rol, más centrado en el aprendizaje del alumno que en la enseñanza de los conocimientos. Y en este punto nos encontramos otra vez con la doble voluntad del docente y de la institución.

Por último, querríamos destacar el inconveniente referido por (Batko, 2016) referente a la posibilidad de alumnos con buenas decisiones debidas a la casualidad o con malas decisiones debido a falta de interés o concentración (especialmente cuando el entorno del simulador es percibido como no-realista (Siewiorek et al., 2012)), hecho que obliga a los docentes-facilitadores a tener un seguimiento individualizado importante.

Cabe añadir un elemento más referido entre otros por (Bell et al., 2008) como es la dificultad de evaluación de las mejoras de las competencias con la utilización de los cuestionarios tradicionales.

3. Metodología

En la revisión de la literatura se ha analizado el concepto de los simuladores de negocios, algunas experiencias publicadas, así como beneficios e inconvenientes, mayoritariamente desde el punto de vista general y partiendo de resultados obtenidos a partir de experiencias prácticas sobre los alumnos. Se ha detectado una falta de literatura en enseñanzas relacionadas con la dirección de empresas y, especialmente, desde la óptica del docente. El objetivo de este artículo es la realización de un estudio exploratorio que permita aportar un listado de beneficios e inconvenientes con los que el docente se ha ido encontrando en el transcurso de su docencia.

La metodología empleada ha sido la realización de entrevistas en profundidad a docentes que imparten sus materias en el ámbito de la dirección y gestión de empresas utilizando complementariamente los simuladores de negocio desde hace un mínimo de tres años. Se ha fijado un mínimo de utilización con dos objetivos, el primero que hayan sobrepasado las dos primeras actividades en la que algunas problemáticas pueden derivar

de la novedad, y la segunda para evitar que su uso haya sido exclusivamente durante la pandemia en la que los forma de impartir docencia ha cambiado temporal o definitivamente motivado por un factor externo.

Las entrevistas se han estructurado sobre la base de un punto introductorio para clasificar al interlocutor y cuatro líneas de debate. La primera sobre los beneficios del uso de los simuladores de negocios en la docencia, la segunda sobre los inconvenientes, dificultades o barreras, la tercera sobre las competencias que debe tener un docente para tener éxito con la utilización de los simuladores de negocio por último las oportunidades que se abren en el futuro. Se ha insistido al principio de las entrevistas y en muchos casos durante las mismas que el objetivo del estudio es analizar las cuestiones sobre la óptica del docente y no desde las ópticas del alumno o de la metodología.

Las entrevistas se han realizado de una manera no estructurada, explicando las líneas de discusión al principio de la reunión y dejando libertad al interlocutor para seguir su propio ritmo y orden no condicionado. Únicamente al final de la entrevista se ha insistido si alguna de las áreas de conocimiento no ha sido mencionada.

El núcleo del estudio son las dos primeras líneas de debate, mientras que las otras dos se han debatido para complementar las dos primeras así que se han agrupado en categorías las respuestas y se han detallado dentro de cada categoría aquellos puntos que bien un ponente ha resaltado como muy importante o bien se han mencionado por dos ponentes o más. El análisis de resultados resume estos puntos de manera que quedan estructurados para estudios posteriores.

Se ha realizado 13 entrevistas en profundidad personalmente por videoconferencia más 2 entrevistas que han enviado sus conclusiones por correo electrónico sobre 15 docentes de 9 países diferentes (Argentina, Chile, Uruguay, España, México, Perú, República Dominicana, Guatemala y Costa Rica). Las entrevistas personales han durado un promedio de 45 minutos y en total se han realizado sobre 10 hombres y 5 mujeres.

4. Resultados

En este apartado se resumen y estructuran las principales informaciones derivadas de las entrevistas en profundidad en un formato que permita posteriormente ampliar cada uno de los apartados en estudios individuales.

El objetivo del estudio es fundamentalmente estructurar en formato enunciativo las opiniones recogidas.

4.1. Beneficios de la simulación de negocios para los docentes

Los beneficios aportados por los entrevistados han sido múltiples, y para facilitar su interpretación los hemos categorizado en cuatro bloques.

- En primer lugar, priorizaremos los beneficios que los docentes consideran con respecto a los alumnos dado que prácticamente la totalidad han explicitado un perfil altamente vocacional centrando sus objetivos en el aprendizaje de los alumnos.
- En segundo lugar, agruparemos los beneficios obtenidos por el propio docente personalmente.
- En tercer lugar, mencionamos algunos beneficios de tipo práctico u operativo que facilita una enseñanza-aprendizaje de alta calidad y ajustada a las necesidades actuales.
- Y, por último, nos centraremos en bloque de beneficios de tipo motivacional. En la medida que el rol de docente migra hacia la facilitación, y en la medida que el alumno es más participe activamente de su propio aprendizaje, la motivación pasa a ser un elemento absolutamente prioritario.

4.1.1. Beneficios para los alumnos

La simulación permite al alumno una aplicación práctica de los conocimientos teóricos adquiridos, le permite enfrentarse al mercado, a la competencia externa y a la competencia interna dentro de su misma

empresa por los recursos.

Las decisiones se toman en un entorno muy real para el alumno, muy retador, las respuestas del mercado son siempre diferentes debido a la competencia con diferentes grupos que también toman decisiones. Se enfrentan a situaciones habituales como la falta de información y la incertidumbre.

Obliga a los alumnos al análisis y a la reflexión para la toma de decisiones pensando en el medio y largo plazo, no únicamente en una situación temporal concreta. Permite crear entre ellos un entorno de empatía y colaboración fundamental en el mundo empresarial.

Existe una coincidencia absoluta entre los entrevistados en el hecho fundamental de complementar la teoría con la práctica, en el acercamiento del mundo académico al mercado real de la empresa y en que los simuladores de negocios son un puente privilegiado para la formación de los futuros profesionales. Tal como comenta uno de los docentes entrevistados “literalmente ha habido muchas oportunidades de demostrarle a los alumnos que lo que adquieren en el aula durante su formación profesional tiene un sentido” u otro de apunta “es una manera de acercarlos realmente a lo que es la gestión y dirección de una empresa, sea de servicios o industrial, que conozcan las herramientas que necesitan, y que, de pronto, todos estos conceptos teóricos y a veces inconexos que reciben durante la carrera los puedan juntar en una materia”.

4.1.2. Beneficios para el propio docente

Hemos comentado que el primer beneficio para el docente es el propio beneficio del alumno, los entrevistados han mencionado paralelamente diversos beneficios en su propia figura como docente: “La ventaja de utilizar el simulador es que tú también aprendes, ..., todo lo que puedes explicar a los estudiantes, vas adquiriendo tú también capacidades como profesor”.

En primer lugar, les permite poner en valor su propia experiencia personal, su capacidad de síntesis, análisis y reflexión, su conocimiento del mercado y de las estrategias empresariales, rompiendo la rutina de ofrecer exclusivamente información teórica muchas veces extraídas de tercer, lecciones similares año tras año.

Estos factores aumentan su motivación. Y les obligan a impulsar constantemente su propia mejora y la de sus metodologías pedagógicas. Prepararse para aportar una visión integral de los negocios, es mucho más motivador y retador .

Adicionalmente las tareas de facilitación añadidas a la participación del alumno los obliga a estar en constante aprendizaje, el docente nuevas capacidades y potencia muchas de las que ya tenía delante de la exigencia.

Y, por último, permite al docente tener un control más exhaustivo del trabajo de los alumnos dado que al ser cada simulación diferente no permite que simplemente copien y peguen los resultados, necesitan analizar y reflexionar sobre datos cada diferentes en cada toma de decisiones.

4.1.3. Beneficios prácticos u operativos

Con independencia de los puntos ya citados en referencia los alumnos y los docentes, los entrevistados han compartido también algunos beneficios de orden práctico u operativo.

En primer lugar, permite a los docentes complementar con otras metodologías pedagógicas activas que hacen también al alumno participe de su enseñanza, como la utilización del aula invertida.

Pero quizás, el factor práctico más destacado, es la posibilidad la práctica operativa y estratégica en diversas áreas funcionales de la empresa como las finanzas, la administración, mercadotecnia, recursos humanos, producción o logística entre otros. Una posibilidad de acciones funcionales integrales que difícilmente se



pueden obtener con otras herramientas formativas. “Integralidad y transversalidad de la visión de la empresa”.

Los entrevistados han mencionado diversos puntos, pero nos gustaría destacar el hecho que la simulación de negocios permite a los alumnos tomar decisiones que pongan en riesgo controlado a las empresas, incluso llegando a la quiebra en algunos casos, destacando que mejor que esto suceda en un entorno de simulación y no en la realidad.

4.1.4. Beneficios en el refuerzo de la motivación de docentes y alumnos

Por último, se destacan aspectos que refuerzan la motivación del docente directamente, o indirectamente a través de la motivación del alumno, factor esencial en la formación actual más centrada en el aprendizaje del alumno que en la enseñanza por parte del docente.

Destacaremos que la simulación se realiza a través de ejercicios dinámicos, competitivos y diferentes a la enseñanza tradicional, muy motivadores. Es una metodología en general muy bien valorada por los alumnos, que incluso reduce la resistencia de algunos a la utilización de la tecnología para priorizar la comodidad del libro de texto. Como compartía una docente “cada ejercicio que hace el alumno es diferente, no pueden hacer copy & paste, cada entorno competitivo es único y diferente”.

Los docentes son conscientes que encuentran delante de una herramienta que consolida prácticamente los conocimientos teóricos, atendiendo los requerimientos actuales de los alumnos y de las empresas.

4.2. Inconvenientes, dificultades o barreras de la simulación de negocios para los docentes

Los inconvenientes, dificultades o barreras aportados por los entrevistados han sido bien definidos y explicados, y para facilitar su interpretación los hemos categorizado en cuatro bloques.

- En primer lugar, mencionaremos la dificultad de disponer de docentes bien preparados para una tarea exigente y la importancia de que estos tengan un soporte constante entre colegas.
- En segundo lugar, comentaremos dificultades que provienen de tener en el aula alumnos con poca motivación o formación previa dispar.
- En tercer lugar, enumeraremos algunos inconvenientes de tipo práctico u operativo.
- Y, por último, nos centraremos en las barreras que los docentes se encuentran en las propias instituciones o en el marco regulatorio que las enmarca.

4.2.1. Perfil del docente

En el apartando anterior se han visto los múltiples beneficios que aporta la simulación de negocios tanto al docente como al alumno, pero implica un cambio de rol del docente que facilita un aprendizaje más que expone una materia, ello implica que el docente deba cambiar o adaptar su metodología de enseñanza para facilitar el aprendizaje de los alumnos, y esto en muchas ocasiones es difícil, implica sacarlo de su zona de confort, hacer las cosas de manera diferente a la que las ha hecho siempre, un esfuerzo adaptativo importante. En muchas ocasiones genera una resistencia al cambio importante.

Un segundo elemento es la necesidad de los docentes de tener una formación adecuada en herramientas digitales, aspecto que no es exclusivo para la utilización de simuladores de negocios sino también para otras metodologías activas, para los modelos on-line o los híbridos. Esta necesidad es ampliable a la importancia del dominio del simulador utilizado.

Un tercer elemento y no menor es la necesidad de docentes con preparación multidisciplinar, con una visión integral de la empresa, preparados para facilitar y guiar en aspectos no exclusivamente de su principal área de conocimiento. Aquí puede existir diferencias entre los docentes que provienen exclusivamente del

campo académico o los que han tenido años de experiencia en el mundo empresarial, especialmente con cargos directivos o gerenciales.

Y un último aspecto es la importancia de las habilidades blandas. En la docencia tradicional es fundamental el dominio del conocimiento, en la facilitación con simuladores de negocio son fundamentales las habilidades blandas, sociales o transversales que se deben reforzar. Los entrevistados han mencionado varias, pero cuatro de manera muy frecuente: La autoconfianza o seguridad delante del reto de alumnos con cuestiones muy diferentes cada vez, la motivación para un esfuerzo constante de preparación y adaptación, la comunicación para facilitar individualmente o en grupo y la capacidad de análisis para aportar respuestas inmediatas, en tiempo real.

Un docente resumía muy bien esta concienciación del rol: “Es necesario que los alumnos trabajen en equipo, armen planes conjuntos, se cuestionen sus ideas, decisiones conjuntas, sientan adrenalina que genere necesidad de reaprendizaje o aprendizaje autónomo. Es clave la figura de un docente que utilice una metodología que motive a ello.”

Por tanto, vemos que una primera dificultad es la necesidad ser facilitadores muy motivados, preparados integral y digitalmente, con competencias transversales altamente desarrolladas y en aprendizaje continuo. Estas dificultades se incrementan en docentes que utilizan las herramientas de una manera esporádica.

4.2.2. Dificultades que provienen de los mismos alumnos

Un primer elemento de dificultad elemento proviene de los mismos alumnos, sobre los que se han expresado varias barreras.

Por un lado, la dificultad de gestionar grupos con conocimientos iniciales muy diversos, poco homogéneos, especialmente en el ámbito multidisciplinario, a los que hay que dedicar un tiempo para que el punto de partida sea lo más parejo posible. A esta disparidad de conocimientos se les une un elemento adicional muy relevante “la barrera más común ha sido que los alumnos no están preparados para tomar decisiones y admitir sus consecuencias”.

Por otro lado, los alumnos con poca motivación, que no se toman en serio la formación en la que ellos son parte activa, mostrando a veces resistencia hacia las nuevas metodologías o incluso a la utilización de herramientas digitales como elemento vehicular. Alumnos que no reflexionan sobre las decisiones que toman y mucho menos admiten sus consecuencias.

Y por último el manejo de grupos grandes, simulaciones con más de veinte personas que dificultan un seguimiento personalizado y obligan a la realización de subgrupos.

4.2.3. Barreras prácticas u operativas

La aplicación de los simuladores de negocios comporta algunas complicaciones operativas según los entrevistados, pero no suponen barreras insalvables, sino elementos que se han de considerar puntos de mejora en cada caso.

El primero es la necesidad de tiempo, un tiempo muy importante en el momento de la implantación y de las primeras simulaciones, y un tiempo relevante también de forma habitual. Inicialmente se necesita un conocimiento muy pormenorizado del simulador, conocer las metodologías pedagógicas activas y su aplicación y adaptar el plan formativo. En la aplicación habitual se requiere tiempo para la planificación, ejecución, formación continua y retroalimentación. Hay entrevistados que tienen el soporte de sus instituciones que les ofrecen esta disponibilidad de tiempo para su preparación y en otros casos los docentes muy motivados sacan tiempo propio para potenciar la metodología formativa. Delante de estas dificultades la práctica totalidad de los entrevistados destacan la importancia minimizadora de la colaboración con colegas a través de grupos de

trabajo o comunidades que comparten conocimientos y experiencias.

El segundo bloque de barreras importante son las dificultades tecnológicas. Es fundamental garantizar el acceso a las redes digitales por parte de los alumnos y, aún cuando es evidente el incremento de accesibilidad, todavía en muchos sitios no se puede garantizar totalmente.

Un tercer elemento refiere a la operativa del propio facilitador: “dificultad de cambiar el rol docente, no están acostumbrados a utilizar herramientas prácticas que dan resultados en tiempo real”.

Y finalmente cabe destacar la necesidad de adaptar las rúbricas, relativamente sencillas en la enseñanza tradicional donde se valoran conocimientos, pero más complejas en el entorno del aprendizaje por la experiencia donde se juntan elementos subjetivos como la participación o la evaluación de las competencias. A esta dificultad se puede añadir las obligaciones reglamentarias de los organismos de certificación.

4.2.4. Limitaciones de la propia institución

Por último, destacaremos algunas barreras que vienen de las propias instituciones, que pueden favorecer o dificultar la implementación de nuevas metodologías.

Una primera barrera puede aparecer cuando los órganos de dirección están muy vinculados a la enseñanza tradicional y no sea fácil el emprendimiento en metodologías innovadoras, incluso siendo a veces cuestionadas.

Una segunda dificultad puede venir en el momento de alinear la incorporación de la simulación en las materias, implantándolos en planes de estudio consolidados y/o regulados. Tal como define una de las entrevistadas: “dificultad de incorporar la simulación en sus programas y rúbricas, hay que enseñarles a alinear el programa acostumbrado de la materia con el itinerario de la simulación”.

Y, por último, las facilidades que puede ofrecer la institución a disponer y preparar docentes motivados, emprendedores, innovadores y dispuestos a salir de su zona de confort.

5. Conclusiones

En la introducción de este artículo mostrábamos tres hechos que se podrían considerar la hipótesis de partida, el objetivo a analizar en este estudio exploratorio. Por un lado, mencionábamos el cambio de paradigma de la formación universitaria en los últimos años junto con la obligatoria necesidad de las instituciones en tomar decisiones para alinearse con esta realidad. Por otro lado, apuntábamos algunas conclusiones del III Simposio Iberoamericano en Simulación de Negocios referentes a este primer hecho, especialmente el cambio de rol del docente y la necesidad de una formación continuada para facilitar su adaptación. Y, por último, nos referíamos a la simulación de negocios como una herramienta en continuo crecimiento que aúna las metodologías pedagógicas activas con la innovación tecnológica, tan relevante en el entorno actual y previsiblemente en el futuro.

El estudio exploratorio ha permitido conocer con mucha intensidad los beneficios y los inconvenientes, barreras o dificultades del uso de los simuladores de negocio en los estudios de administración y dirección de empresa a través de la óptica del docente; todos los entrevistados eran docentes o facilitadores altamente cualificados y con experiencia suficiente para aportar opiniones reales y contrastadas.

En primero lugar queremos destacar que las opiniones de los expertos no son contradictorias con las halladas en la literatura revisada o con las obtenidas a través de las conclusiones del III Simposio. Fundamentalmente concretan operativamente muchos aspectos debatidos desde el marco teórico y/o estratégico, centran elementos propios de los estudios en los que están implicados y abren nuevas líneas muy válidas para posteriores estudios.

Se han aportado elementos relevantes como la importancia clave de la motivación (tanto del alumno como del docente), la necesidad de una visión amplia e integral, aspectos como el cambio de rol, o el aprendizaje y mejora continua de sus propias competencias durante la facilitación.

Se han observado también diversas barreras y dificultades, todas ellas exigentes y subsanables, que requieren de la implicación y alineación de los programas académicos, de los docentes, de los alumnos y especialmente de las instituciones y sus órganos rectores, dado que definen las estrategias y decisiones operativas. Estas barreras o dificultades suelen ser comunes a otras metodologías pedagógicas activas, lo que refuerza la importancia de aplicar decisiones de mejora.

Para concluir la totalidad de los entrevistados coinciden en que los beneficios, especialmente para los alumnos, son superiores a las barreras, dificultades e inconvenientes, por tanto, debería ser estratégico reforzar la motivación del docente, ofrecerle un adecuada formación y acompañamiento continuo y facilitar la colaboración y compartición de experiencias con otros colegas que refuercen su rol facilitador. Hacerlo de una manera constaste, activa y sistemática.

En este primer estudio exploratorio nos hemos encontrado con limitaciones metodológicas en el análisis cualitativo y una muestra que, aún siendo razonable, siempre puede ser mayor, especialmente con más número de personas de la misma institución para evitar un posible sesgo en función del diferente soporte recibido por cada uno.

Creemos que los resultados son válidos para ayudar a abrir vías de futuros estudios y actividades académicas y/o divulgativas sobre muchos de los aspectos específicos mencionados. Muchos enunciados se pueden contrastar también con la visión de los alumnos o de los órganos decisores de las universidades para tener un entorno 360. Quizá podríamos analizar preguntas, respuestas y propuestas relacionadas con “¿estamos afrontando el cambio de paradigma con estrategias y decisiones operativas aplicadas e implicando a alumnos, docentes, universidades y planes de estudio?”.

Cómo citar este artículo / How to cite this paper

Blancafort Masiera, L. (2021). Los simuladores de negocios como metodología estratégica en la formación en dirección de empresas: visión del docente. *Company Games & Business Simulation Academic Journal*, 1(1), 59-71. (www.businesssimulationjournal.com)

Referencias

- Aranda, D. A.; Domínguez, C. H.; Martínez, M. M. R.; Navarro-Paule, A. J. (2010). Un enfoque innovador del proceso de enseñanza-aprendizaje en la dirección de empresas: El uso de simuladores en el ámbito universitario. *Revista de Educacion*, 353, 707-721.
- Batko, M. (2016). Business Management Simulations – a detailed industry analysis as well as recommendations for the future. *International Journal of Serious Games*, 3(2), 47-65. doi:10.17083/ijsg.v3i2.99.
- Bell, B. S.; Kanar, A. M.; Kozlowski, S. W. J. J. (2008). Current issues and future directions in simulation-based training in North America. *The International Journal of Human Resource Management*, 19, 1416-1434. doi:10.1080/09585190802200173.
- Burdon, W. M.; Munro, K. (2017). Simulation – is it all worth it? The impact of simulation from the perspective of accounting students. *International Journal of Management Education*, 15(3), 429-448. doi:10.1016/j.ijme.2017.07.001.
- Coleman, T. E.; Money, A. G. (2020). Student-centred digital game-based learning: a conceptual framework and survey of the state of the art. *Higher Education*, 79(3), 415-457. doi:10.1007/s10734-019-00417-0.
- Farashahi, M.; Tajeddin, M. (2018). Effectiveness of teaching methods in business education: A comparison study on the learning outcomes of lectures, case studies and simulations. *International Journal of Management Education*, 16(1), 131-142. doi:10.1016/j.ijme.2018.01.003.
- Frășineanu, E. S. (2015). Counseling Learning. From Knowledge to Learning Methodology Choice. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 180, 1599-1604. doi:10.1016/j.sbspro.2015.02.313.
- Gopinath, C.; Sawyer, J. E. (1999). Exploring the learning from an enterprise simulation. *Journal of Management Development*, 18(5),

477-489. doi:10.1108/02621719910273596.

Hernández-Lara, A. B.; Perera-Lluna, A.; Serradell-López, E. (2019). Applying learning analytics to students' interaction in business simulation games. The usefulness of learning analytics to know what students really learn. *Computers in Human Behavior*, 92, 600-612. doi:10.1016/j.chb.2018.03.001.

Hyun, J.; Ediger, R.; Lee, D. (2017). Students' Satisfaction on Their Learning Process in Active Learning and Traditional Classrooms. *International Journal of Teaching and Learning in Higher Education*, 29(1), 108-118.

Kaliappen, N. (2019). Educational benefits of using Business Strategy Game (BSG) in teaching and learning strategic management. *International Journal of Emerging Technologies in Learning*, 14(7), 209-215. doi:10.3991/ijet.v14i07.9792.

Morin, J.; Tamberelli, F.; Buhagiar, T. (2019). Educating business integrators with a computer- based simulation game in the flipped classroom. *Journal of Education for Business*, 0(0), 1-8. doi:10.1080/08832323.2019.1613951.

Muntaner Guasp, J. J.; Pinya Medina, C.; Mut Amengual, B. (2020). The impact of active methodologies in academic results: A case study. *Profesorado*, 24(1), 96-114. doi:10.30827/profesorado.v24i1.8846.

Petridis, P.; Hadjicosta, K.; Shi Guang, V.; Dunwell, I.; Baines, T.; Bigdeli, A.; ...; Uren, V. (2015). State-of-the-art in Business Games. *International Journal of Serious Games*, 2(1). doi:10.17083/ijsg.v2i1.54.

Plata Bogoya, J.; Morales Rubiano, M.; Arias Cante, M. (2009). Impact of Managerial Games in Business Administration Programs As a Pedagogic Tool. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 17(1), 77-94.

Sánchez Roda, R. (2020). Metodologías activas de enseñanza.

Siewiorek, A.; Saarinen, E.; Lainema, T.; Lehtinen, E. (2012). *Computers & Education*. *Computers & Education*, 58(1), 121-135. doi:10.1016/j.compedu.2011.08.016.