

# Descubriendo el poder del juego en el proceso educativo

## Discovering the Power of Play in the Educational Process

Marlin Dayana Torres Tovar<sup>1</sup>  
Luis Felipe Chaparro Parada<sup>2</sup>  
Carlos Alirio Beltrán Rodríguez<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Ingeniería Industrial, Universidad Santo Tomas, Tunja, Colombia.  
Email: [marlin.torres@usantoto.edu.co](mailto:marlin.torres@usantoto.edu.co)

<sup>2</sup> Ingeniería Industrial, Universidad Santo Tomas, Tunja, Colombia.  
Email: [luis.chaparro@usantoto.edu.co](mailto:luis.chaparro@usantoto.edu.co)

<sup>3</sup> Ingeniería Industrial, Universidad Santo Tomas, Tunja, Colombia.  
Email: [dec.industrial@ustatunja.edu.co](mailto:dec.industrial@ustatunja.edu.co)

 OPEN ACCESS



### Copyright:

©2024. La revista *Ingenierías USBmed* proporciona acceso abierto a todos sus contenidos bajo los términos de la licencia [creative commons](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/) Atribución no comercial SinDerivar 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0)

**Tipo de artículo:** Reflexión.

**Recibido:** 19-07-2023.

**Revisado:** 08-09-2023.

**Aprobado:** 12-12-2023.

**Doi:** 10.21500/20275846.6520

### Referenciar así:

M. D. Torres Tovar, L. F. Chaparro Parada y C. A. Beltrán Rodríguez, "Descubriendo el poder del juego en el proceso educativo," *Ingenierías USBMed*, vol. 15, n.º 1, pp. 52–69, 2024.

### Disponibilidad de datos:

todos los datos relevantes están dentro del artículo, así como los archivos de soporte de información.

### Conflicto de intereses:

los autores han declarado que no hay conflicto de intereses.

**Editor:** Andrés Felipe Hernández.  
Universidad de San Buenaventura,  
Medellín, Colombia.

**Resumen.** Las actividades lúdicas son una herramienta fundamental en el proceso de enseñanza, ya que permiten que los estudiantes aprendan de forma más amena, participativa y memorable los ejes temáticos. Al incorporar juegos y dinámicas se puede mejorar la atención, la motivación, la creatividad y la retención de conocimientos. Por esto, en la Universidad Santo Tomas – Tunja, se han comenzado a implementar metodologías lúdicas que contribuyan al mejoramiento del proceso formativo de los estudiantes de Ingeniería Industrial, a continuación se presenta el desarrollo de la lúdica “Negociando con el enemigo X y Y”, implementada en el 10º Encuentro de la Red Iddeal, por medio de esta se desarrollan temas asociados a la negociación, comunicación, liderazgo, trabajo en equipo y ética profesional, y se evidencia que el egoísmo en un departamento o área de trabajo puede ocasionar conflictos y dificultades con otras áreas, impactando negativamente la productividad, calidad y eficiencia del trabajo en equipo. Al participar en estos escenarios simulados, los estudiantes pueden adquirir experiencia práctica y aprender a tomar decisiones efectivas en situaciones reales. Además, al tener estos acercamientos a situaciones laborales, los estudiantes pueden comprender mejor la relevancia y aplicabilidad de los conceptos teóricos que aprenden en clase.

**Palabras Clave.** Estrategia, comunicación, colaboración, solución, necesidades, ética profesional.

**Abstract.** Playful activities are a fundamental tool in the teaching process, as they allow students to learn thematic subjects in a more engaging, participatory, and memorable way. By incorporating games and dynamics, attention, motivation, creativity, and knowledge retention can be improved. That is why the Santo Tomas University - Tunja has begun to implement playful methodologies that contribute to the improvement of the educational process for Industrial Engineering students. Next, the development of the “X and Y (NEGOTIATING WITH THE ENEMY)” play activity is presented, which was implemented in the 10th Meeting of the Iddeal Network. This activity explores topics related to negotiation, communication, leadership, teamwork, and professional ethics. It is evident that selfishness in a department or work area can lead to conflicts and difficulties with other areas, negatively impacting productivity, quality, and teamwork efficiency. By participating in these simulated scenarios, students can gain practical experience and learn to make effective decisions in real-life situations. Additionally, by having these approaches to work situations, students can better understand the relevance and applicability of the theoretical concepts they learn in class.

**Keywords.** Strategy, Communication, Collaboration, Solution, Needs, Professional Ethics.

## I. Introducción

Actualmente el método pedagógico implementado en la mayoría de las universidades es tradicional tipo magistral, lo que obstaculiza que los estudiantes sean partícipes de situaciones que les generen experiencias significativas, es por esto que los procesos de enseñanza carecen de herramientas y métodos donde no solo se pueden aprender los temas teóricos, sino que agregan metodologías vivenciales que les puedan impactar con un conocimiento de mayor provecho para su futuro profesional. Por medio de las lúdicas el estudiante puede interesarse de una forma más sincera y efectiva con la temática que se quiera estudiar, pues este tipo de metodologías no solo busca el aprendizaje del saber, sino del ser, ya que en el mundo laboral las personas no solamente se desafían a resolver problemas técnicos, también se desenvuelven en un ambiente humano al convivir con personas de diferente pensamiento [1].

Uno de los principales beneficios de la lúdica en la educación es que permite a los estudiantes aprender de una manera más activa y participativa en lugar de simplemente escuchar una lección o leer un texto, pueden interactuar con los conceptos y las ideas a través de juegos y actividades que les permiten experimentar y explorar el mundo de una manera más práctica y tangible [2].

Es así como la universidad Santo Tomas, sede Tunja, no es ajena a esta situación, y movida por el interés de mejorar los métodos de enseñanza y aprendizaje realiza lúdicas para los estudiantes, una de ellas es “Negociando con el enemigo X y Y”, la cual trata temas relacionados con negociación, comunicación, liderazgo, trabajo en equipo y ética profesional [3].

Se debe considerar que para llevar a cabo este trabajo, todas las empresas, en cada uno de sus departamentos, deben realizar planes de acción y negociación para mejorar un bien o servicio para lograr ser los mejores en el mercado. Sin embargo, en muchas ocasiones la falta de capital impide que una empresa comience a producir o causar que después de algún tiempo surjan dificultades con la maquinaria, la gestión de organización o el personal. Ante estas necesidades se deben tomar medidas para impedir que la compañía pueda decaer, por lo que se debe buscar la mejor manera de negociar y conseguir dinero sin perjudicar a nadie. En este momento es en el que la ética profesional es fundamental y la persona debe actuar con integridad, responsabilidad, honestidad y buen comportamiento frente a su equipo de trabajo y en la toma de decisiones.

Cada departamento demuestra su problemática y expone su estrategia, catalogándola como la más importante y urgente para la compañía, priorizándola sobre las demás. En el sector empresarial, al presentarse alguna dificultad en la empresa se procede a evaluar y diagnosticar la importancia de una situación que puede

depender de la pérdida total del producto, ello para resolverlo de inmediato. Se ha observado que los departamentos de la compañía actúan de forma independiente y no como equipo, generan rivalidades, traiciones y egoísmo, lo que causa la necesidad de concientizar para que la persona aplique principios de trabajo en equipo y ética profesional en negociaciones, y soluciones ante la urgencia.

## II. Marco referencial

### A. Marco teórico

**Negociación:** La lúdica X y Y tiene como objetivo mostrar varios factores importantes en una empresa como el cliente interno, el trabajo en equipo, el liderazgo y los valores éticos profesionales. Cada participante deberá demostrar estos elementos a través de su comportamiento durante la actividad. La importancia de medir la satisfacción del cliente interno es crucial para el éxito de una empresa, sin embargo, para cumplir con las expectativas del cliente externo es necesario que se realicen acciones internas que permitan alcanzar la excelencia en el servicio al cliente. Para ello los directivos deben enfocarse en los procesos, decisiones y acciones que se llevan a cabo en toda la organización [4].

Es fundamental crear conciencia y cultura del cliente interno en una empresa, entendido como el talento humano que depende de ella para crecer o mantenerse en el mercado. El cliente interno es la cara visible de una empresa y debe ser la cara amable, ya que el externo percibe esto al momento de recibir un producto o servicio. Es importante integrar todas las áreas de la empresa en pro del objetivo de esta, comunicar constantemente a los directivos y tomar medidas correctivas si algo falla dentro de la empresa. Para lograr una adecuada comunicación y cumplir con los objetivos de la empresa es importante formar grupos de trabajo o equipos en los que cada uno tenga un líder encargado de presentar un informe al gerente sobre el progreso y gestión de su departamento. El gerente juega un papel clave en la empresa al brindar herramientas como capacitaciones, tecnología y talento humano para generar estrategias que beneficien a la empresa.

El éxito de un grupo de trabajo depende del compromiso, entrega, dedicación, trabajo honesto y comunicación de cada uno de sus miembros. Es importante evitar comportamientos que vayan en contra de la ética profesional y los valores humanos, enfocarse en el beneficio de la empresa en lugar de beneficios personales. Durante la lúdica se presentarán estos componentes para que los participantes puedan manejarlos y generar estrategias que permitan el correcto funcionamiento de una empresa.

**Motivación y compromiso:** Las lúdicas generan un ambiente de motivación intrínseca y de compromiso por parte de los estudiantes. El juego y la diversión

despiertan el interés, la curiosidad y la participación activa, lo que facilita el proceso de aprendizaje [5].

**Experiencia significativa:** Las lúdicas permiten que los estudiantes experimenten de manera activa y práctica los contenidos de estudio. A través del juego pueden aplicar los conocimientos teóricos a situaciones reales, lo que les brinda una experiencia significativa y contribuye a comprender y retener mejor los conceptos [6].

**Aprendizaje activo:** Las lúdicas fomentan un enfoque de aprendizaje activo en el que los estudiantes son protagonistas de su propio proceso de aprendizaje. Participar en juegos, simulaciones o actividades interactivas les brinda la oportunidad de explorar, descubrir, experimentar y resolver problemas, lo que promueve un aprendizaje más profundo y duradero [7].

**Creatividad y pensamiento crítico:** Las lúdicas estimulan la creatividad y el pensamiento crítico, ya que requieren que los estudiantes busquen soluciones innovadoras, tomen decisiones y evalúen diferentes opciones. Por medio del juego, se fomenta el pensamiento reflexivo, la resolución de problemas y la capacidad de adaptación a situaciones cambiantes [8].

Para calcular la puntuación final de la lúdica es necesario aplicar las siguientes fórmulas:

$$\text{Puntuación máxima} = 17 \times \# \text{ de participantes} \quad (1)$$

$$\text{Equivalencia} \frac{\$}{\text{punto}} = \frac{\text{Inversión aprobada} (\$)}{\text{Máximo de puntos}} \quad (2)$$

## B. Marco Conceptual

**Liderazgo:** Actualmente la sociedad está experimentando un cambio en las formas de liderazgo de los equipos, ya que sus miembros están cada vez más educados y preparados. Una de las tendencias emergentes es el coliderazgo, que implica que dos o más personas se encarguen de dirigir un equipo de manera simultánea o rotatoria. En particular, el coliderazgo de dos personas puede tener importantes ventajas si ambas tienen buen desempeño personal y saben cómo delimitar sus respectivos roles [9].

Entre las ventajas del coliderazgo se encuentra la posibilidad de evitar el cansancio que puede surgir cuando una sola persona asume la responsabilidad de liderar todo el equipo. Además, los colideres pueden aprovechar sus diferentes sensibilidades para explorar las partes periféricas del equipo y fortalecer el núcleo duro del mismo, lo que puede llevar a un mejor rendimiento y resultados más satisfactorios para todos los miembros del equipo.

**Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que al interactuar transforman elementos de entrada y los convierten en elementos de salida o producto terminado [10].

**Cliente:** Persona o empresa que adquiere un bien, servicio, producto o idea, generalmente a cambio de dinero u otro tipo de compensación. Es un término ampliamente utilizado en el mundo de los negocios y se refiere a aquellos que compran o utilizan los productos o servicios ofrecidos por una corporación. La relación entre una empresa y sus clientes es fundamental para alcanzar el éxito, ya que ellos son la base y su satisfacción es esencial para mantener su lealtad y obtener nuevas referencias [11].

**Cliente interno:** Miembro de una organización que recibe el resultado de un proceso previo que ha sido llevado a cabo dentro de la misma. La concepción de organización como red interna de proveedores y clientes es fundamental para entender la importancia del cliente interno. En este sentido, se considera que cada uno es un proveedor de servicios para otros miembros y, a su vez, también es un cliente que recibe servicios de otros miembros de la organización. De esta manera, se establece una relación de interdependencia que busca la mejora continua y la eficiencia en el trabajo en equipo [12].

**Tecnología:** Conjunto de conocimientos técnicos, científicamente ordenados, que permiten diseñar y crear bienes y servicios que facilitan la adaptación al medio ambiente y satisfacer tanto las necesidades esenciales como los deseos de la humanidad [13].

**Capacitación:** Proceso de formación y aprendizaje continuo que se lleva a cabo con el objetivo de adquirir habilidades, conocimientos y destrezas específicas que permitan mejorar el desempeño de una persona en su trabajo o en su vida personal. La capacitación puede ser ofrecida por una institución educativa, una empresa, un experto en un tema determinado, entre otros, con el fin de que las personas puedan mejorar su habilidad para resolver problemas, tomar decisiones, adaptarse a nuevos escenarios, ser más eficientes y efectivos en su trabajo, y mejorar su calidad de vida [14].

**Talento humano:** Conjunto de personas que trabajan en una organización y que aportan su conocimiento, habilidades y experiencia para lograr los objetivos y metas de esta, es un recurso clave en cualquier empresa, ya que de este depende en gran medida la productividad, la innovación y el éxito de la organización. La gestión del talento humano es fundamental para identificar, desarrollar y retener a los empleados más capacitados y motivados, asegurar que la empresa cuente con el personal adecuado para enfrentar los desafíos y oportunidades del mercado y del entorno en el que se desenvuelve [15].

La administración del talento humano consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez es un medio que permite a los colaboradores alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo [15].

**Grupo de trabajo:** Conjunto de personas asignadas o autoasignadas de acuerdo con sus habilidades, conocimientos y competencias específicas (profesionales o expertos) para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador [16].

**Valores éticos:** Principios fundamentales que guían el comportamiento humano en el ámbito moral y que ayudan a distinguir lo que es correcto de lo que es incorrecto. Estos valores son universales y se basan en la idea de que hay ciertas acciones buenas y otras malas, independientemente de la cultura, religión o contexto social en el que se desarrollan.

Los valores éticos pueden ser muchos, muy variados y con diferentes percepciones, sin embargo, el ser humano cuenta con cuatro valores éticos fundamentales, que podría decirse, son el cimiento de la educación de las personas entre ellas mismas; estos son arraigados en la conciencia para luego actuar [17].

### III. Desarrollo de la actividad lúdica

#### A. Competencias y temática

La comunicación y el trabajo en equipo son fundamentales para lograr una sinergia que permita el crecimiento y desarrollo de la organización. Por ello el manejo del cliente interno resulta clave, debido a que es la cara principal de una empresa y es quien permite su crecimiento y sostenibilidad en el mercado. Es importante concientizar y culturizarlo para que pueda entender su papel en la organización y su importancia en la satisfacción de las necesidades del cliente externo.

La lúdica busca mostrar la importancia de la integración de todas las áreas de la empresa en pro de un objetivo común, generando estrategias y acciones que permitan un mayor rendimiento y beneficio para la organización. Para este fin se simularán situaciones de negociación y toma de decisiones en las que se pondrá a prueba la ética profesional de los participantes.

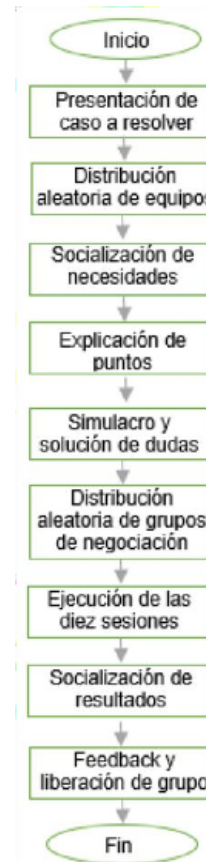
En muchas ocasiones, las presiones internas generan una mala toma de decisiones consensuada, llegando a un concepto errado de lo que significa obtener el beneficio o aporte a la empresa. Por ello, la lúdica busca fomentar en cada uno de los participantes la honestidad, el compromiso, la dedicación y la comunicación como valores éticos profesionales que deben ser la base para el correcto funcionamiento de una empresa.

#### B. Metodología

Para llevar a cabo la actividad lúdica es necesario tener en cuenta las etapas que involucran el desarrollo de esta:

1. Exposición del caso a resolver.
2. División de equipos por área.
3. Exposición por área de acuerdo con la necesidad.
4. Consolidación mesas de negociación.
5. Explicación puntos y formatos.
6. Ejemplo primera ronda.

7. Ejecución de la lúdica.
8. Concientizar y Conclusiones.
9. Feedback



**Figura 1.** Metodología para la ejecución de la lúdica X y Y

Posterior a la conformación total del grupo se expone el caso de estudio y la problemática a resolver mediante la actividad:

**PICADITOS S.A.S.** es una empresa colombiana dedicada a la producción y comercialización de pasabocas, tiene diez años en el mercado, y de una manera sorprendente ha logrado posicionar a su producto “yucitas” dentro de los mejores aperitivos en la ciudad de Barranquilla. El secreto de su éxito nace en su enfoque a la innovación y el desarrollo, pues fue gracias a esto que lograron la colosal tarea de producir un pasabocas en forma del emblemático sombrero volteado, a base de yuca y papa, con buenos resultados; sin embargo, a causa de la dispersión de los departamentos se han presentado grandes pérdidas de casi cien millones de pesos anuales. En un mes se aprobó una inversión de mil millones de pesos para un prometedor producto que se espera tenga acogida nacional y retorne el 60% de la inversión en tan solo cinco años. Este producto es un aperitivo hecho de plátano maduro con el rostro de los jugadores de la selección colombiana de fútbol profesional, porque fue el equipo campeón mundial de

fútbol en la anterior cita mundialista. El gerente de la compañía cita a una reunión a los departamentos y dice: “Es importante llevar a cabo este proyecto, el cual llevara a los héroes nacionales empaquetados a millones de consumidores, lo cual implica extender nuestro alcance más allá de barranquilla. Seremos potencia en el sector de snacks, pero más importante que eso, es resolver las discrepancias internas y entender lo siguiente: somos una empresa arraigada. Dada esa pequeña premisa, ¿quiero saber qué áreas obtendrán la inversión?”.

A continuación, se dividen las personas en cuatro departamentos: producción, calidad, logística y ventas; y luego el ejecutor de la lúdica se reúne con cada departamento para mencionarle las necesidades inherentes a cada área, de la siguiente manera:

#### Producción

Es necesario mejorar la maquinaria.

No se cuenta con el personal operativo.

La infraestructura es insuficiente.

#### Calidad

No se cuenta con el laboratorio.

No se cuenta con los equipos de control.

No se cuenta con la red de servicio al cliente a nivel nacional.

#### Logística

El centro de distribución es insuficiente.

Es la oportunidad de mejorar las operaciones adquiriendo montacargas y vehículos nuevos.

#### Ventas

Necesidad de pautas televisivas y radiales.

Contratación de personajes famosos.

No se cuenta con vendedores tienda a tienda a nivel nacional.

### C. Ejecución de la lúdica

El objetivo del juego es obtener la mayor cantidad de puntos posibles, aquellos que lo logren recibirán la inversión. El juego consiste en que cada participante pertenece a una de las áreas mencionadas y cuenta con dos fichas didácticas con una decisión “X” y una decisión “Y”. Se formarán grupos de cuatro personas, compuestos por un representante de cada departamento con el fin de que cada participante elija una decisión posterior a la negociación en la mesa en la que se encuentren. Al final de cada sesión podrá tener algunas combinaciones (Tabla 1) de acuerdo con la decisión que cada participante haya tomado.

Al inicio de la lúdica se realizará una prueba con una mesa para que la metodología quede clara. Se procederá formalmente con las sesiones y a medida que se avanza se cambiará aleatoriamente a los representantes, sin importar que en un grupo queden dos o tres del grupo inicial.

Luego de haber asignado nuevos grupos se dará un lapso de dos minutos en cada sesión para que cada grupo

**Tabla 1.** Competencias seleccionadas y descriptores de observación

| No. | Decisión | X  | Y |
|-----|----------|----|---|
| 1   | XXXX     | 1  | 0 |
| 2   | XXX Y    | 0  | 3 |
| 3   | XXYY     | -1 | 2 |
| 4   | XYYY     | -2 | 1 |
| 5   | YYYY     | 0  | 0 |

defina por cuál decisión se inclinará, es decir, cuando el líder de la lúdica diga “ya” cada persona sacará X o Y, con base en esa decisión el resultado se cotejará con la Tabla 1 y se enlistan los puntos obtenidos en la siguiente tabla.

**Tabla 2.** Registro de puntos para los participantes

| Sesión        | Puntaje |
|---------------|---------|
| 1             |         |
| 2             |         |
| 3             |         |
| 4 (puntos×2)  |         |
| 5             |         |
| 6             |         |
| 7 (puntos×3)  |         |
| 8             |         |
| 9             |         |
| 10 (puntos×5) |         |

Al finalizar las diez sesiones se contarán los puntos por departamento y se procederá a la siguiente etapa.

## IV. Resultados

En la Red Ideal el grupo total estuvo conformado por 24 estudiantes, es decir, cada área (producción, ventas, marketing y calidad) quedo conformada por un total de 6 personas, por lo tanto, salieron 6 mesas de negociación y dentro de cada una se encontraba una persona representando cada área.

A continuación, se presentan las Tablas 3 y 4, simulando los posibles resultados.

**Tabla 3.** Simulación del registro máximo de puntos para cada participante en una ronda con base en la Tabla 1

| No | Decisión | X  | Y | Empresa |
|----|----------|----|---|---------|
| 1  | XXXX     | 1  | 0 | 4       |
| 2  | XXX Y    | 0  | 3 | 3       |
| 3  | XXYY     | -1 | 2 | 2       |
| 4  | XYYY     | -2 | 1 | 1       |
| 5  | YYYY     | 0  | 0 | 0       |

En la Tabla 3 se evidencia que si cada uno de los participantes hubiese tenido un pensamiento equitativo, la empresa tendría la mayor cantidad de puntos, ya

que al lanzar X el participante es consciente que todas las áreas deberían recibir la inversión en partes iguales, mientras que si todos pensarán egoístamente (lanzar Y) la empresa está perdiendo puntos y así mismo un gran valor monetario.

**Tabla 4.** Simulación del registro máximo de puntos para cada participante durante todas las rondas con base en la Tabla 2

| Sesión        | Puntaje |
|---------------|---------|
| 1             | 1       |
| 2             | 1       |
| 3             | 1       |
| 4 (puntos×2)  | 2       |
| 5             | 1       |
| 6             | 1       |
| 7 (puntos×3)  | 3       |
| 8             | 1       |
| 9             | 1       |
| 10 (puntos×5) | 5       |
| Total         | 17      |

En la Tabla 4 se realizó la simulación del máximo de puntos que se podría obtener por cada participante, es decir, de manera individual para cada ronda; también se tuvo en cuenta que para el caso de las rondas 4, 7 y 10 los valores se multiplicaban. De esta manera el máximo de puntos que se podía obtener fueron 17. Con este dato se puede determinar el máximo que se podía obtener, de la siguiente manera:

$$\begin{aligned}
 \text{Puntuación máxima} &= 17 \times \# \text{ de participantes} \\
 &= 17 \times 24 \\
 &= 408 \text{ puntos}
 \end{aligned}
 \tag{3}$$

El máximo de puntos que se podía obtener eran 408 puntos, esto pasaba en el caso que los participantes tuvieran pensamiento equitativo, sin embargo, en la realidad no se presentaron estos resultados, sino que la cantidad de puntos obtenida se disminuyó en gran proporción, arrojando los siguientes resultados:

Para el caso del área de producción se obtuvo una puntuación consensuada de 83 puntos. En cuanto a marketing obtuvieron 68 puntos. Ventas obtuvo 56 puntos. Calidad obtuvo 77 puntos.

Partiendo de los resultados anteriores se concluye que para el grupo la máxima cantidad de puntos que pudieron obtener fue de 284 puntos. Teniendo en cuenta que se tenía aprobada una inversión por mil millones de pesos se realizan los siguientes cálculos:

$$\begin{aligned}
 \text{Equivalencia} \frac{\$}{\text{punto}} &= \frac{\text{Inversión aprobada } (\$)}{\text{Máximo de puntos}} \\
 &= \frac{\$1000000000}{408 \text{ puntos}} \\
 &= \frac{24509806\$}{\text{punto}}
 \end{aligned}
 \tag{4}$$

Considerando el resultado anterior, valor unitario expresado en pesos de cada punto, se puede observar que la inversión que se les permite realizar a los participantes alcanza como valor máximo \$696732720.

De forma general, existían 3 tipos de resultados que se podían presentar:

- Que exista un equipo con mayor puntuación, es decir, que acudió a elegir la letra Y, se entenderá que ha deducido que sus necesidades priman sobre las necesidades de las demás áreas.
- Si todos pierden se entenderá que su búsqueda de poder los ha llevado a traicionarse y se han segado con sus propias necesidades.
- Si todos empatan quiere decir que han entendido el mensaje del gerente.

Para el caso estudiado se dio el primer resultado, en el cual se evidencia que el área que obtuvo mayor cantidad de puntos fue la de **producción** y la de menor fue **ventas**, lo que permite analizar que los integrantes no comprendieron ni tuvieron en cuenta las recomendaciones que se exponían en el estudio de caso, ya que se daba la primicia de arreglar las problemáticas que se presentaba con el cliente interno (trabajadores de las organizaciones). En una empresa las áreas no son partes aisladas, son ensambles compuestos que deben trabajar en pro de un mismo objetivo, cada una es importante, con funciones y objetivos, y todas son necesarias para el éxito del proyecto o empresa en su conjunto. Las necesidades y requerimientos de cada área no deben primar sobre otras, sino por el contrario buscar soluciones que conjuntamente aporten mejoras.

Cuando un departamento o área es egoísta y solo piensa en sus propios intereses, puede generar conflictos y problemas con otras áreas, lo que puede afectar la productividad, la calidad y la eficiencia del trabajo en conjunto. Además, también se puede generar desconfianza y resentimiento entre los miembros de diferentes áreas, lo que puede llevar a un ambiente laboral tóxico y poco colaborativo.

## V. Conclusiones

La implementación de lúdicas en los espacios académicos trae consigo una serie de ventajas, por ejemplo, puede despertar el interés y la motivación de los estudiantes al incorporar elementos lúdicos como juegos, actividades creativas y desafíos, se crea un entorno más atractivo y estimulante, permitiendo fomentar el aprendizaje significativo que se basa en la construcción activa de conocimiento a partir de experiencias y situaciones reales. Al utilizar juegos y actividades lúdicas los estudiantes pueden aplicar los conceptos y habilidades adquiridos en contextos concretos y prácticos, lo que facilita su comprensión y retención.

Cuando las diferentes áreas trabajan de manera colaborativa y cooperativa, se pueden lograr sinergias

que permiten que se alcancen objetivos más ambiciosos y se desarrollen soluciones creativas e innovadoras. La cooperación y la colaboración también fomentan un ambiente laboral más positivo y saludable, donde los miembros de diferentes áreas pueden aprender unos de otros, compartir conocimientos y habilidades, y trabajar juntos en pro de un objetivo común. En resumen, la colaboración y el trabajo en equipo son fundamentales para el éxito de cualquier empresa u organización.

La implementación de lúdicas en espacios de educación superior brinda una serie de beneficios significativos para los estudiantes. Más allá de proporcionar diversión, estas estrategias pedagógicas fomentan la motivación y el compromiso de los estudiantes promoviendo un aprendizaje activo y experiencial. Además, las lúdicas permiten el desarrollo de habilidades y competencias específicas de cada disciplina, fomentan el trabajo en equipo y la colaboración, estimulan la creatividad y el pensamiento crítico, facilitan la integración de la teoría y la práctica. Al aprovechar estos beneficios, las instituciones educativas pueden mejorar la experiencia de aprendizaje de los estudiantes creando un ambiente más dinámico y participativo, esto los prepara de manera efectiva para enfrentar los desafíos de su futura carrera profesional, brindándoles las habilidades y competencias necesarias para adaptarse a un entorno laboral en constante cambio. En definitiva, la implementación de lúdicas en la educación superior se presenta como una estrategia pedagógica enriquecedora y efectiva para formar a los profesionales del mañana.

## VI. Trabajos futuros

En la formación de estudiantes, la implementación de estrategias lúdicas ha demostrado ser una herramienta efectiva para fomentar el aprendizaje, promover la participación y mejorar la retención de conocimientos. A medida que se avanza hacia el futuro es crucial seguir explorando y desarrollando nuevas formas de integrar actividades lúdicas en los diferentes niveles de proceso educativos. La gamificación es una tendencia emergente que utiliza elementos de juego como puntos, niveles y recompensas en contextos no lúdicos como la educación. Futuros trabajos podrían centrarse en el diseño de actividades lúdicas basadas en este tipo de tendencias, debido a que se incentiva la participación, colaboración y el logro de objetivos educativos. Además, apropiado investigar cómo las herramientas lúdicas se pueden aplicar de manera efectiva en diferentes áreas del currículo en matemáticas, ciencias, humanidades o idiomas. Esto implica desarrollar enfoques pedagógicos que combinen elementos lúdicos con contenidos específicos de cada disciplina con el fin de fortalecer la comprensión y el interés de los estudiantes en cada área.

## Referencias

- [1] S. Garrido, *Dirección estratégica*. McGraw-Hill Interamericana, 2006.
- [2] W. E. M. Pinado, “REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación,” 2017 [Online]. Available: <https://www.redalyc.org/pdf/551/55150357003.pdf>. [Last access: 02-2023].
- [3] U.-D. J. G. ELGADO, [Online]. Available: [https://www.cucs.udg.mx/revistas/edu\\_desarrollo/antorio](https://www.cucs.udg.mx/revistas/edu_desarrollo/antorio). [Last access: 02-2023].
- [4] E. S. A., Harvard Business Review, 1999, 1999.
- [5] E. Labrador, “EDUCAWEB, [Online]. Available: <https://www.educaweb.com/noticia/2017/07/27/motivacion-estudiantes-perspectiva-ludica-15054/>. [Last access: 10-04-2023].
- [6] “PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CHILE, [Online]. Available: <https://desarrollodocente.uc.cl/2022/06/16/aportes-del-juego-para-el-aprendizaje-en-educacion-superior/>. [Last access: 02-10-2023].
- [7] S. I. Mariño, “QUADERNS DIGITALS.NET,” [Online]. Available: [http://www.quadernsdigitals.net/datos\\_web/hemeroteca/r\\_1/nr\\_862/a\\_11549/11549.pdf](http://www.quadernsdigitals.net/datos_web/hemeroteca/r_1/nr_862/a_11549/11549.pdf). [Last access: 04-11-202].
- [8] “Universidad Europea Miguel de Cervantes,” [Online]. Available: <https://eleinternacional.com/blog/pensamiento-critico-en-el-aula-estrategias-para-fomentarlo/>. [Last access: 04-16-2023].
- [9] S. T. Gómez, “Scielo,” [Online]. Available: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94351999000200008](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94351999000200008). [Last access: 02-2023].
- [10] 2026, [Online]. Available: <https://gestioncalidad.com/concepto-de-proceso-iso-90012015>. [Last access: 02-2023].
- [11] [Online]. Available: <https://www.politecnicosanluis.cl/wpcontent/uploads/2021/04/Gui%CC%81a-1Administracio%CC%81n-3%C2%B0-Atencio%CC%81n-de-clientes-ABP.pdf>. [Last access: 02-2023].
- [12] [Online]. Available: <https://sites.google.com/site/telecoprd/definicion-decliente-interno>. [Last access: 02-2023].
- [13] “Universidad Nacional del Litoral,” [Online]. Available: <http://www.unl.edu.ar/ingreso/cursos/cac/21ot/>. [Last access: 25-03-2023].
- [14] “ConceptoDefinicion,” [Online]. Available: <https://conceptodefinicion.de/capacitacion/>. [Last access: 02-2023].
- [15] M. B. Castillo, “scielo,” 2013 [Online]. Available: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=s1815-59362013000100002](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s1815-59362013000100002). [Last access: 02-2023].
- [16] A. Gómez, “SCIELO,” [Online]. Available: <http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=>



- sci\_arttext&pid=S1024-94352003000600011. [Last access: 16-03-2023].
- [17] A. J. S. Hernández, “SCIELO,” [Online]. Available: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-81202006000300006](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202006000300006). [Last access: 02-05-2023].