



# Metodologías de aprendizaje para ejecutivos. Análisis comparativo del aprendizaje social y del método del caso\*

Fabiola Guerrero<sup>a</sup> ■ Ricardo Mateo<sup>b</sup>

**Resumen:** el aprendizaje social es la capacidad de aprender de los demás, como consecuencia de la observación de su comportamiento. Hoy, contamos con avances tecnológicos y medios digitales que nos permiten disponer de más información y herramientas de aprendizaje. Los usuarios que más las han aprovechado son los *millennials*, quienes utilizan las redes sociales y estas nuevas tecnologías en su ámbito social y también educativo. El método del caso es una metodología que ha demostrado ser muy eficaz en la educación de ejecutivos a partir de su creación en la Harvard Business School en 1908 y ha sido ampliamente difundida en numerosas escuelas de negocios. Esta investigación busca valorar el aprendizaje social a través de redes sociales como una alternativa a la metodología basada en casos. La hipótesis sostiene que la metodología basada en el aprendizaje social a través de redes sociales y la metodología basada en el método del caso permiten un nivel de aprendizaje equivalente. Se utilizó metodología experimental mixta con dos grupos de *millennials*, ambos expuestos a dichas metodologías. En los experimentos realizados para evaluar la eficacia de las metodologías, llegamos a dos conclusiones: (1) el promedio alcanzado en calificaciones utilizando el aprendizaje social es ligeramente superior al promedio alcanzado utilizando el método del caso; y (2) haciendo un análisis de medias, la diferencia no estadísticamente significativa para una muestra pequeña como la de esta investigación.

**Palabras clave:** aprendizaje social; metodología del caso; *millennials*; redes sociales

**Fecha de recepción:** 22 de octubre de 2020

**Fecha de aprobación:** 20 de mayo de 2021

**Disponible en línea:** 3 de diciembre de 2021

---

\* Artículo de investigación.

**a** Máster en Dirección de Empresas (MBA). Profesora asociada, Escuela de Dirección, Universidad de Piura, Perú.

Correo electrónico: [fabiola.guerrero@pad.edu](mailto:fabiola.guerrero@pad.edu) ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3409-4952>

**b** Doctor en Administración de Empresas y Contabilidad. Profesor Titular, Universidad de Navarra, España. Correo electrónico: [rmateo@unav.es](mailto:rmateo@unav.es) ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6772-8002>

**Cómo citar:** Guerrero, F., & Mateo, R. (2021). Metodologías de aprendizaje para ejecutivos. Análisis comparativo del aprendizaje social y del método del caso. *Academia y Virtualidad*, 14(2), 57-74. <https://doi.org/10.18359/ravi.5388>

## *Learning Methods for Executives. Comparative Analysis of Social Learning and the Case Method*

**Abstract:** social learning is the ability to learn from others by observing their behavior. Today, we have technological advances and digital media that provide us with more information and learning tools. The users who have made the most of them are *millennials*, who use social media and these new technologies in their social and educational spheres. The case method has proven to be very effective in executive education since its inception at Harvard Business School in 1908 and has been widely disseminated in numerous business schools. This research seeks to assess social learning through social media as an alternative to the case-based method. The hypothesis holds that social learning through social media and the case method enable an equivalent level of learning. A mixed experimental method was used with two groups of *millennials*, both exposed to these methodologies. In the experiments carried out to evaluate their effectiveness, we reached two conclusions: (1) the average achieved in grades using social learning is slightly higher than the average achieved using the case method, and (2) in analyzing means, the difference is not statistically significant.

**Keywords:** social learning; case method; *millennials*; social media

## *Metodologias de aprendizagem para executivos. Análise comparativa da aprendizagem social e do método do caso*

**Resumo:** aprendizagem social é a capacidade de aprender com os outros, como consequência da observação de seu comportamento. Hoje, contamos com avanços tecnológicos e mídias digitais que nos permitem ter mais informações e ferramentas de aprendizagem. Os usuários que mais têm aproveitado são os *millennials*, que utilizam as redes sociais e essas novas tecnologias em seus campos sociais e educacionais. O método do caso é uma metodologia que tem se mostrado muito eficaz na educação executiva desde seu início na Harvard Business School em 1908 e foi amplamente disseminada em várias escolas de negócios. Esta pesquisa busca valorizar a aprendizagem social por meio de redes sociais como alternativa à metodologia baseada em casos. A hipótese sustenta que a metodologia baseada na aprendizagem social por meio de redes sociais e a metodologia baseada no método do caso permitem um nível de aprendizagem equivalente. A metodologia experimental mista foi usada com dois grupos de *millennials*, ambos expostos a essas metodologias. Nos experimentos realizados para avaliar a eficácia das metodologias, chegamos a duas conclusões: (1) a média obtida nas notas pelo método de aprendizagem social é ligeiramente superior à média obtida pelo método do caso; e (2) fazendo uma análise das médias, a diferença não é estatisticamente significativa.

**Palavras-chave:** aprendizagem social; metodologia de caso; *millennials*; redes sociais

## Introducción

Albert Bandura (1977) postuló que el aprendizaje puede obtenerse de dos maneras: por un lado, el aprendizaje activo, por prueba y error; por otro, el aprendizaje vicario, aprendizaje social por imitación. Gracias a investigaciones de diversos autores, dicho concepto ha sido abordado desde distintas perspectivas, no solo referidas a aspectos cognitivos del ser humano, a su necesidad de aprender de otros, sino que desarrollan todo lo relacionado con el aprendizaje social como un sistema, la integración de conocimientos y las comunidades de práctica donde interactúan y aprenden.

La tecnología ha ampliado aún más el aprendizaje social, con lo cual se demuestra que los individuos aprenden unos de otros, a través de redes sociales, donde interactúan, comparten información, se relacionan, estudian y crean grupos de amistades con intereses comunes. Todo ello refuerza la presencia de la tecnología como medio para ampliar el aprendizaje y generar nuevos conocimientos.

Hablar de aprendizaje social nos lleva a destacar las distintas metodologías que permiten generar conocimiento y lograr un aprendizaje en distintos grupos de personas. No solo estudiantes en escuelas y universidades, sino también en escuelas de negocios. Todos ellos buscan un desarrollo y la adquisición de conocimientos, que pueden ser abordados a través de metodologías tradicionales o por medio de nuevas propuestas educativas.

Aquí, nos enfocamos en las metodologías de enseñanza en escuelas de negocios, que atienden a ejecutivos que buscan ampliar sus conocimientos y sus herramientas para un mayor crecimiento profesional.

El método del caso es un mecanismo de aprendizaje activo que ha cobrado mucha relevancia en la formación de directivos, desde su aparición en 1908 en la Harvard Business School (HBS). La metodología se originó tomando como referencia lo desarrollado en las escuelas de medicina y leyes de la Universidad de Harvard y es considerada un elemento fundamental y diferenciador en la formación de directivos en HBS. Su popularidad ha crecido no solo en otras escuelas de negocios, sino como una metodología de investigación científica,

estrechamente ligada al desarrollo del *management* como ciencia.

La dirección de empresas requiere del conocimiento teórico y, sobre todo, del práctico de quien dirige y toma las decisiones. El método del caso, como metodología activa, permite a los participantes realizar análisis, diagnósticos, desarrollar alternativas y definir un plan de acción en una realidad simulada.

Las nuevas generaciones, usuarios o nativos digitales, se han introducido activamente en el ámbito laboral. En concreto los denominados *millennials*, quienes vienen con un conocimiento y manejo de redes sociales y sus métodos de aprendizaje están marcados por las nuevas tecnologías. En este entorno, cabe preguntar si otras metodologías de enseñanza pueden ser igualmente efectivas como el método del caso, sobre todo, las basadas en el uso de redes y aprendizaje social.

Estamos reconociendo que el individuo aprende a través de otros, pero el alcance de este aprendizaje, unido a las nuevas tecnologías, nos lleva a plantearnos la oportunidad de desarrollar nuevas propuestas de aprendizaje más efectivas y de mayor interés para la generación *millennial*.

Para este fin, presentamos en principio, de manera amplia, el concepto de *aprendizaje social* y su evolución. Seguidamente, damos alcance al método del caso, lo cual nos permite entender mejor el cuerpo conceptual detrás de cada uno de ellos, junto con sus implicancias. Finalmente, describimos las condiciones en las cuales se diseñó y ejecutó el experimento, y damos a conocer las conclusiones.

El presente es un estudio experimental, pues tiene base empírica, pero además se ha modelado un ejercicio de aprendizaje social basado en redes sociales, el cual ha sido diseñado *ad hoc* para el presente estudio ya que no hay una metodología específica y generalmente aceptada para la educación ejecutiva.

En este sentido, no hemos encontrado bibliografía, durante los últimos cinco años, que haya mostrado un estudio comparativo de estas características, pudiendo el presente trabajo ser una primera aproximación al respecto, con todas las limitaciones que supone esta travesía.

## Marco teórico

### Concepto de aprendizaje social

El aprendizaje social es un concepto introducido por Albert Bandura, quien distingue entre aprendizaje activo (conocimientos que se adquieren al hacer las cosas) y el aprendizaje vicario, que es aprender observando a los otros. Por el solo hecho de ver lo que otros hacen, se aprende a repetir o evitar una conducta (Ahn *et al.*, 2019). Bandura menciona, además, que el individuo, al ver las consecuencias positivas o negativas de las acciones de otras personas, las aplicará como si fueran su propia experiencia a otras circunstancias (Bandura, 1977).

La teoría del aprendizaje de Bandura se explica en dos fases, divididas en dos subfases: la fase de adquisición de la conducta, que incluye la atención y retención; y la fase de la ejecución de la conducta, que incluye la reproducción y el reforzamiento.

Las oportunidades del aprendizaje social permiten a un individuo adquirir y aprender muchas habilidades que él solo no podría hacer por su cuenta. Sobre todo, en ámbitos sociales, donde el aprendizaje es más abundante (van Schaik y Burkart, 2011, p. 1009).

Asimismo, Julian Rotter (1954) añade que el aprendizaje social se realiza en una situación social en la que, al menos, participan dos personas: el modelo, que realiza una conducta determinada; y el sujeto, que realiza la observación de dicha conducta. Para entender el aprendizaje y la conducta, se debe tener en cuenta la formación de expectativas, la tasa de aciertos y errores, la calidad y el valor de reforzamiento. Si el valor de reforzamiento es alto, se genera una expectativa satisfactoria y conlleva al individuo a realizar la conducta sin importar si es alcanzable o no.

Hoy más que nunca, problemas como el cambio climático, la degradación de los ecosistemas y la pobreza, etc., requieren soluciones innovadoras, mayor comunicación entre las partes involucradas, capacidad de trabajo y aporte colectivo. Es decir, la solución de problemas implica la participación de instituciones e individuos que integren conocimientos, mejoren la toma de decisiones y busquen un mejor resultado; así como gestiones de

Gobiernos más equitativas y democráticas. Kris Johnson *et al.* (2012) abordan lo relacionado con la importancia del aprendizaje social, referido a la colaboración y a la participación de individuos en grupos de trabajo, para solucionar problemas más complejos que abarcan decisiones que afectan a diversos colectivos.

Claudia Pahl-Wostl *et al.* (2007) analizan el aprendizaje social como un medio para desarrollar y aprovechar la capacidad de las diferentes autoridades, expertos, grupos de interés y público en general para la gestión de recursos. Esto incluye la capacidad de abordar eficazmente diferentes perspectivas, resolver conflictos, tomar decisiones y aprender de la experiencia. Se refieren, a su vez, al aprendizaje social como un proceso de grupo, integrado en un contexto de gobernanza estructural que influye y es influenciado por este proceso.

El enfoque se centra en el aprendizaje de la entidad social en su conjunto. El marco se caracteriza por una amplia comprensión del aprendizaje social, donde el mensaje es “aprender juntos para gestionar juntos”. Todo cambio y aprendizaje estará sujeto a cambios en la políticas y costumbres de distintos actores sociales (Suškevičs, 2017).

Por su parte, Alshareef (2013) señala que las tendencias de la Web 2.0 ofrecen nuevas herramientas para conectar personas con otras, alrededor del mundo; lo cual les permite transmitir conocimientos, compartir ideas, información y, en algunos casos, también recibir apoyo afectivo. Este ámbito de aprendizaje abarca estudiantes, profesores, expertos y organizaciones. La tecnología juega un rol importante y está permitiendo mejoras en el aprendizaje de los estudiantes. Se destaca la posibilidad de un aprendizaje colaborativo, complementario, más amplio y activo.

En cuanto a redes sociales, está visto que desempeñan un rol muy importante en las relaciones de los individuos, y son sitios claves para la construcción de círculos sociales. Un ejemplo son las redes sociales en línea, como Facebook, Youtube, Twitter, Google, LinkedIn e Instagram, a través de las cuales ampliamos nuestro círculo social e interactuamos con otras personas. A su vez, son medios que permiten aprender cosas nuevas y, por ello, se relacionan con el aprendizaje social.

Yi y Yen (2014) evaluaron el impacto del uso de sistemas, como las redes sociales, en el aprendizaje de un grupo de estudiantes. Se usó un sistema 3D de la red social Facebook utilizando un Kinect para interactuar, y se integró con un sistema e-learning. El método demostró ser capaz de mantener el interés de los participantes gracias a la visualización de los gestos durante la interacción social, lo cual facilita el aprendizaje social de las conductas.

Las redes permiten que los usuarios participen en foros de aprendizaje o grupos de interés, con lo cual se logra una mayor interacción y se generan

actividades. Esto permite transmitir y compartir información y aprender de los demás; así como mejorar la interacción entre el grupo de alumnos

### Importancia del aprendizaje social

El desarrollo de la literatura sobre aprendizaje social permite identificar una evolución del concepto, en el cual se aborda el aprendizaje social, no solo como sistema, estrategia, resolución de problemas, integración de conocimientos, interculturalidad, sino también como un medio que permite el aprendizaje en las nuevas generaciones (tabla 1).

**Tabla 1.** Dimensiones conceptuales del aprendizaje social

Concepto	Definición	Fuente
Sistema	El aprendizaje se define como la interacción entre la competencia social y la experiencia personal. Es un sistema dinámico de interrelación entre las personas y los sistemas de aprendizaje social donde estas personas participan. Combina la transformación personal con la evolución de las estructuras sociales.	Wenger (2000)
Estrategia	El aprendizaje social es entendido como una estrategia que se puede dividir en dos categorías: la estrategia de <i>cuándo</i> aprender socialmente y la estrategia de <i>quién</i> aprender.	Laland (2004)
Resolución de problemas	Es necesario un proceso de aprendizaje social para resolver problemas complejos, ya que existen diversas perspectivas de las partes involucradas. El aprendizaje social consiste en desarrollar la capacidad de líderes, autoridades, expertos, grupos de interés; para manejar y gestionar los problemas de manera efectiva.	Pahl-Wostl et al. (2007)
Máxima eficiencia	El aprendizaje social permite disminuir los costos e ineficiencias de cualquier aprendizaje por prueba y error. Ya sea imitando o copiando se puede ahorrar tiempo y conseguir mejores resultados.	Rendell et al. (2010)
Herramienta	El aprendizaje social es una herramienta que permite disminuir los costos de innovación por dos razones: (1) se difunde en un ámbito social más amplio y (2) puede sumar aprendizajes pequeños a una base más amplia de conocimientos.	Rendell et al. (2011)
Integración	El aprendizaje social y el Asocial comparten un mismo proceso cognitivo que permite que el individuo aprenda. Este proceso integra ambas fuentes de conocimiento, permitiendo que el individuo conozca la realidad y su entorno.	Heyes (2012)
Gestión del conocimiento/ interculturalidad	El aprendizaje social constituye un espacio que permite la interacción de dos culturas distintas, las cuales, a través de foros de discusión y aprendizaje, logran generar un nuevo conocimiento intercultural que facilita acuerdos futuros.	Davidson-Hunt (2006)
Aprendizaje digital: uso de redes digitales	Las redes sociales son un medio que permite el aprendizaje social de las nuevas generaciones. En ellas se aprende, se comparte información, se da soporte emocional y se transmite conocimiento.	Greenhow y Robelia (2009)

**Fuente:** elaboración propia.

Las nuevas tecnologías y el aumento de las redes sociales han provocado mucho interés en las comunidades de práctica. Por ello, es necesario entender que las comunidades y las redes son estructuras similares, donde conviene distinguir que la comunidad enfatiza en la identidad y la red hace hincapié en la conectividad.

Laland (2004) sostiene que el aprendizaje no es uniforme; y que pueden distinguirse al menos tres tipos de aprendizajes: el no aprendizaje, el aprendizaje asocial y el aprendizaje social. Esta distinción permite establecer una continuidad en el aprendizaje de las personas, aumentando el conocimiento; así como el desarrollo de estrategias que permitan un aprendizaje más elaborado. Los seres humanos acumulan el conocimiento a lo largo del tiempo y lo transmiten de generación en generación.

Luke Rendell *et al.* (2010) explican que el aprendizaje social algunas veces puede ser costoso en términos de tiempo y esfuerzo e incluso puede llevar a comportamientos inapropiados o incorrectos. Considerando esto, es preciso contar con estrategias de aprendizaje combinadas, tanto sociales como por prueba y error, para obtener mejores resultados.

El aprendizaje social, también conocido como aprendizaje a través de la observación o de la interacción con otros individuos, tiene como elemento característico la posibilidad de copiar o imitar a otros. Está claro que un individuo observa la conducta de otro y la imita, considerando que, por experiencia, la actuación de este último le transmite un nuevo aprendizaje. Lo que sucede en esa situación y distingue las estrategias de aprendizaje es a quién *copiar* y cómo hacerlo.

Heyes (2012) distingue que lo propio o distintivo del aprendizaje social no es el mecanismo cognitivo que utilizan los individuos, sino los canales o las fuentes de aprendizaje, a través de los cuales el individuo aprende. Cuando desarrolla lo referido al aprendizaje social, indica que el aprendizaje es social porque el individuo aprende de los demás. En algunos casos, el individuo que observa aprende socialmente a prestar más atención a algunos estímulos y a desechar otros.

Además de reconocer como aprenden los individuos, es importante mencionar que el

aprendizaje social constituye, con frecuencia, un espacio que permite la interacción de diferentes culturas. Davidson-Hunt (2006) plantea la necesidad de foros de aprendizaje en los cuales dos grupos de interés distintos, con conocimientos muy variados del entorno y con diferentes necesidades aporten sus conocimientos y culturas. Este investigador espera que con ello faciliten la resolución de conflictos que favorezcan a los grupos de manera más equitativa.

Un último punto en el desarrollo de la investigación sobre el aprendizaje social está referido, de una parte, al aprendizaje de individuos más jóvenes, las “nuevas generaciones” y, de otra, al rol de las redes sociales en ese proceso.

Greenhow y Robelia (2009) investigaron sobre el rol de las redes sociales y el modo como los adolescentes las utilizan no solo para comunicarse, sino también para aprender y transmitir conocimientos. Reconocen el uso de redes en las nuevas generaciones, y como estas les permiten resolver diferentes ámbitos de su vida en general. Ellos utilizan su red en línea, con lo cual generan un aprendizaje social: logran ayuda específica en tareas relacionadas con la escuela, conocen diferentes personas y reciben reconocimiento y apoyo de amigos y compañeros de escuela. Está claro que los estudiantes utilizan cada vez más el aprendizaje digital y las redes sociales como un medio para comunicarse.

Las redes sociales pueden definirse también como una sociedad virtual donde los individuos interactúan, generan relaciones y vínculos entre sí. Según Hoang *et al.* (2018), el comportamiento y las relaciones que se generen en ellas pueden ser muy positivas para los individuos, no solo por la capacidad de relacionarse con otros e interactuar, sino por la capacidad de aprender a través de Internet y el intercambio de información. Asimismo, les permite conocer otras herramientas de aprendizaje y mejorar en su rendimiento académico.

### *¿Por qué es importante hacer este experimento?*

El aprendizaje social se ha definido como un sistema dinámico, donde los individuos aprenden. Asimismo, es claro que está orientado a la resolución de

problemas y resulta más eficiente que el aprendizaje por prueba y error. Se desarrolla en un ámbito de interculturalidad y permite una gestión más adecuada de recursos. Se habla de un cambio sustancial en las formas de aprender, así como del rol del individuo y de las comunidades a las que pertenece.

En la actualidad, las comunidades también se desarrollan virtualmente, generando grupos o redes sociales conectados a través de nuevas plataformas tecnológicas. La disponibilidad de información, la interacción de los individuos, así como la capacidad de comunicarse, permite adquirir conocimientos y generar un aprendizaje social más amplio.

Sería conveniente enfocar investigaciones futuras sobre el aprendizaje social, especialmente en redes. Algunas de las líneas que podrían abordarse están relacionadas con la educación y la manera como las redes amplifican las capacidades de aprendizaje de los individuos.

En concreto, es conveniente conocer más sobre qué metodologías de aprendizaje social son más adecuadas en la educación. Es necesario investigar si las metodologías tradicionales de aprendizaje deben ser reemplazadas, complementadas o mantenidas, dado el radical cambio en las capacidades de aprendizaje social que permite la tecnología.

## Método del caso

El origen del método del caso se remonta a 1870, cuando Christopher Columbus Langdell, entonces decano de la Harvard Law School, desarrolló un método de enseñanza a partir de casos reales para la escuela de leyes. Este método fue ampliamente difundido en distintas escuelas alrededor de Estados Unidos.

En 1900, se aplicó el método del caso en la Harvard Medical School. Dicho esfuerzo intelectual recayó en Walter Cannon, quien publicó luego un artículo en el *Boston Medical and Surgical Journal*, donde menciona la necesidad del uso de casos para la enseñanza de la medicina. Él consideraba que las lecciones tradicionales, basadas en conferencias, eran ineficientes y estaban desconectadas de los problemas que debe enfrentar un médico en la vida real (Servant-Miklos, 2019).

Ahora bien, la propuesta de análisis basado en este método considera dos elementos: (1) que el alumno tenga unos conocimientos teóricos previos

al análisis del caso; (2) que se cumpla un orden específico en el desarrollo del aprendizaje.

Con respecto al orden, es necesario seguir los siguientes pasos. El alumno debe (1) analizar la situación planteada en el caso, apoyándose en diversos recursos que le permitan contar con un mayor análisis de la situación; (2) compartir sus hallazgos en un grupo bajo la dirección de un profesor; y (3) los estudiantes asumen el rol de médicos en una sesión, a través de la cual el profesor guía la discusión mediante preguntas. Este método de análisis responde al método socrático, cuya similitud está referida al método del caso (Servant-Miklos, 2019).

## *Creación del management como ciencia y la importancia del método del caso*

El método del caso comenzó a ser impartido en la Harvard Business School desde su fundación en 1908. Pero no se trataba simplemente de la aplicación de una metodología creada en la escuela de medicina y de leyes, sino que, para Edwin Gay, el primer decano, supuso un cometido mucho más importante. Pensó que la HBS debía crear un cuerpo integrado e independiente de conocimientos, cuyo fin permitiera formar futuros directivos para gestionar empresas. De hecho, Gay se opuso a la idea de que la dirección de empresas se enseñara como resultado de una combinación poco articulada de leyes, economía y economía-política.

Coincidió, en esos años, la publicación del libro de Frederick Taylor, *Los principios de la administración científica* en 1911, primera referencia bibliográfica que plantea el *management* como una disciplina científica independiente, con unos principios y una metodología propia.

En 1919, Wallace B. Donham fue nombrado decano de la HBS. Él al igual que Gay, estaba convencido de que esta nueva metodología, basada en el análisis de casos, era la mejor manera para desarrollar futuros directivos. El trabajo necesitaba de material ordenado y estructurado y, para ello, organizó la impresión de colecciones de casos e incentivó a los profesores a publicar libros de texto basados también en casos para impartir la enseñanza (Lusoli, 2019).

Por otro lado, el desarrollo de este método ha ido más allá de ser un instrumento pedagógico, para convertirse también en una metodología de investigación científica. Como señalan Sadeghi *et al.* (2021), el caso tiene una riqueza de información que permite crear y estructurar nuevos conocimientos y generar grandes ideas. Esto se logra por la información que se obtiene de estudios cualitativos y cuantitativos presentes en el desarrollo de casos reales.

En el estudio de caso, se parte de la observación de un fenómeno en su estado y contexto natural, con gran riqueza de información, que nos permite un mayor análisis, con preguntas referidas a qué sucede, cómo y por qué. Por último, con el caso podemos explorar variables desconocidas o fenómenos no explicados completamente. En resumen, este método nos brinda la posibilidad de experimentar en vivo (Sadeghi *et al.*, 2021).

### *Capacidades que desarrolla el método del caso*

Los estudiantes que aprenden a través del método del caso no solo logran adquirir conocimientos de la materia que se les imparte, sino que desarrollan competencias que permiten un aprendizaje más eficaz. Dichas competencias están referidas a habilidades como el pensamiento crítico, la resolución de problemas y la toma de decisiones (Yu, 2020).

Asimismo, enfrenta a los alumnos a situaciones reales y ello les permite ejercitarse en la toma de decisiones y plantear soluciones para resolver los problemas de índole empresarial. Para ello, deben realizar un diagnóstico de la situación, desarrollar hipótesis, identificar los problemas y diseñar un plan de acción, viable para la empresa (Khimmatiev *et al.*, 2021).

El participante del método del caso consigue un aprendizaje más profundo, al tener que integrar el conocimiento teórico con la práctica y, de esta manera, se entrena en la habilidad de resolver problemas empresariales antes desconocidos (Bayona y Castañeda, 2017).

El desarrollo de la sesión con esta metodología implica la participación activa de los alumnos

como protagonistas. Por tanto, desarrolla, entre otras habilidades, su capacidad de comunicación (Yu, 2020). También fomenta la creatividad, sobre todo, en la implantación de soluciones frente a problemas reales. Esta situación produce mucha satisfacción en los participantes, porque los enfrenta a situaciones actuales del mercado y genera conocimiento de manera práctica (Guíñez *et al.*, 2017).

Dado que parte de la metodología es el trabajo en equipo, los participantes desarrollan también la capacidad de relacionarse con sus pares y, a su vez, generar aprendizajes y solución de problemas de manera colaborativa (Chkoniya, 2021).

La capacidad de aprendizaje está relacionada positivamente con la motivación de quien aprende. En el método del caso, podemos distinguir una motivación extrínseca y una intrínseca de los participantes (Yu, 2020). La motivación extrínseca viene dada por las calificaciones obtenidas en su aprendizaje y el incremento de la probabilidad de colocación profesional, mientras que la motivación intrínseca proviene de la mayor satisfacción que tiene al aprender y participar activamente en la metodología del caso.

### *El método del caso en el ámbito directivo*

El método del caso se utiliza para resolver problemas complejos en la empresa, que no tienen soluciones únicas. Tiene como finalidad servir de base de discusión entre un grupo de directivos, para determinar cuál es la problemática que enfrenta la empresa y qué solución debe plantearse (Hammond, 2008).

Como indicamos, las principales escuelas de negocios en el mundo han utilizado a lo largo de los años y, de manera progresiva, la metodología del caso como eje central en la educación ejecutiva. Es importante mencionar que el grupo de alumnos a los que se dirige son profesionales, directivos y con experiencia laboral de varios años. Ellos apuestan por obtener un aprendizaje práctico, que les permita tomar las mejores decisiones.

El caso es un documento que refleja la situación real de una empresa y nos muestra la problemática que debe abordar un directivo para resolverla.

El profesor es clave en este método, porque debe dirigir la sesión buscando el aporte y la



participación de la mayoría de los alumnos, con la finalidad de lograr una solución adecuada. A través de esta metodología de aprendizaje, los alumnos logran mejorar el proceso de toma de decisiones, que incluye el diagnóstico del problema, la generación de alternativas, la elección de criterios para elegir la mejor alternativa, decidir y, finalmente, proponer un plan de acción (Llano, 1996).

Al final de cada sesión, existen dos tipos de aprendizaje: por un lado, refuerzan un mecanismo estructurado y objetivo para tomar decisiones en situaciones complejas; por otro, adquieren los conocimientos teóricos necesarios, que sirven de herramientas para la toma de decisiones en el ámbito directivo.

Las nuevas generaciones utilizan diversos medios para interactuar, comunicarse y aprender entre pares. En este grupo destacan los *millennials*, quienes son parte de la población inmersa en el mundo laboral y utilizan activamente dispositivos electrónicos. Ellos enfrentan retos profesionales y, por ende, requieren instituciones que los capaciten.

Las escuelas de negocios han tenido éxito al utilizar la metodología del caso. Sin embargo, cabe cuestionarse si esta metodología puede complementarse o cambiarse, obedeciendo a las nuevas tendencias tecnológicas. En este contexto buscamos validar si el alumno de una escuela de negocios aprende más a través del método del caso —metodología activa o tradicional—, o a través del aprendizaje social, con el apoyo nuevas tecnologías y redes sociales.

## Hipótesis de trabajo

El desarrollo de nuevas tecnologías y el entorno digital dominante nos lleva a plantear la siguiente hipótesis: a través de una metodología distinta al método del caso es posible generar aprendizaje a nivel directivo. En concreto, queremos probar si el aprendizaje social con el apoyo de la tecnología y redes sociales genera un aprendizaje equivalente al que se logra con el método del caso en la educación de ejecutivos.

## Metodología

Para probar la hipótesis, diseñamos un experimento, que consiste en someter a dos grupos de participantes a dos metodologías de aprendizaje. A un grupo, se dictará el método del caso tradicional (tratamiento 1); y al otro se le enseñará a través de medios digitales y aprendizaje social (tratamiento 2). Una vez realizados los distintos tratamientos, examinamos a los participantes, a fin de medir el nivel de aprendizaje logrado con cada metodología y comparar los resultados.

### Tratamiento 1. Método del caso tradicional

Para realizar este tratamiento, el alumno recibió antes de la sesión un caso y una nota técnica referida a liderazgo, motivos y aprendizajes. Ambos documentos debían leerse antes del desarrollo de la sesión.

El día de la sesión, los participantes agrupados en equipos discutieron el caso; y luego participaron de la sesión de una hora y quince minutos a cargo del profesor. Al finalizar, se tomó un examen de quince minutos de opción múltiple para valorar lo aprendido.

### Tratamiento 2: aprendizaje social a través de redes sociales

En este tratamiento, el alumno recibía un enlace para observar vídeos cortos obtenidos de una película y un vídeo de aspectos teóricos sobre liderazgo, motivos y aprendizajes. Los participantes evaluaron y valoraron las decisiones tomadas en los fragmentos de la película. Luego, realizaron un trabajo en equipo y, enseguida, todos pasaban al salón de clases con el profesor, quien moderaba una sesión también de una hora y quince minutos. La evaluación fue similar a la del tratamiento 1.

### Grupo objetivo

Para el diseño del experimento, definimos un grupo objetivo de *millennials* (nacidos entre 1977 y 2000), egresados de la Escuela de Dirección de la Universidad de Piura (PAD), de tal manera que el grupo fuera homogéneo, con experiencia directiva. Con estas condiciones, se consolidó un grupo de 2034 participantes.

## Contenido académico del experimento

El tema del experimento fue “Liderazgo y trabajo en equipos”. En cuanto al primer tratamiento, se discutió el caso Thomas Green; y con respecto al segundo tratamiento, se analizaron extractos de la película “El regreso de los titanes”.

*Liderazgo:* utilizamos este término en el sentido de Pérez-López (1993), al referirse al líder como aquella persona que cumple tres condiciones:

- 1) Capacidad estratégica, saber adónde debe conducir la organización que dirige.
- 2) Capacidad ejecutiva, saber escoger y motivar adecuadamente a las personas que puedan desempeñar mejor cada posición que requiere el plan trazado.
- 3) Capacidad de servicio, que es la capacidad de saber posponer sus intereses propios y legítimos, cuando tenga que elegir entre estos y lo que es conveniente para la organización o para las personas que dirige.

Asimismo, se profundizó en el tema tomando los conceptos utilizados por Pacheco (2010) y Ferrero y Alcázar (2001).

*Trabajo en equipo:* dirigir equipos y lograr un alto rendimiento en ellos requiere no solamente de la dimensión del liderazgo que tenga el directivo, sino que es preciso tener la competencia de dirigir a un grupo de personas hacia un fin común, y hacerlo pensando no solo en cada uno, sino tener una visión del conjunto de las personas y cómo pueden coordinar mejor entre ellas (Katzenbach, 1998).

## Ejecución del experimento

*Tamaño de muestra:* luego de filtrar data repetida o no ubicable, el resultado obtenido fue de 1200 personas. A este grupo, se envió una invitación por correo electrónico en dos ocasiones: la primera para invitarlos a participar; y la segunda para confirmar su participación.

No se pagó por participar, pero se hizo explícito el beneficio que supone asistir a la discusión de un tema relevante, referido a la dirección de equipos de alto rendimiento. El experimento se realizaría

en el PAD, dictado por un profesor de la escuela y sin costo. Esto generó el atractivo suficiente, lo que explica el nivel de respuesta conseguido.

Contestaron a ambos envíos 149 personas, y se excusaron 48. Esto significa que un 12 % de los invitados confirmó su deseo de participar; y un 4 % dijo que no podría hacerlo.

Un profesor experimentado del método del caso puede hacer una buena clase con un mínimo de 15 participantes y un máximo de 50, esto como resultado de la experiencia de los profesores del PAD.

Se eligieron aleatoriamente cincuenta y cinco (55) participantes para cada evento, considerando que de este grupo podría asistir un 50 %, es decir entre veintisiete (27) y veintiocho (28) personas. Los detalles de todo este proceso se dan a conocer en la tabla 2.

**Tabla 2.** Resultados del proceso de selección de la muestra

Correos electrónicos enviados	1200
Respuestas afirmativas	149
Respuestas negativas	48
Selección aleatoria para invitar en la primera fecha	55
Asistentes en la primera fecha	42
Selección aleatoria para invitar en la segunda fecha	55
Asistentes en la segunda fecha	42

Fuente: elaboración propia.

La convocatoria a los participantes que respondieron voluntariamente a un *mailing* enviado el mismo día; así como el procedimiento utilizado para la elección de quienes participarían de uno u otro tratamiento, nos dio confianza suficiente para afirmar que el procedimiento empleado proporcionó una lista aleatoria de participantes proveniente de un grupo de *millennials*, que llevaron algún curso de formación para ejecutivos en el PAD. En consecuencia, podemos afirmar que el procedimiento empleado para la selección de esta muestra la hace representativa de una población de *millennials*.

El día 22 de mayo, asistieron 42 personas, quienes en su mayoría eran hombres nacidos entre 1981 y 1987, que ocupaban cargos directivos, de

jefatura y ejecutivos. El día 29 de mayo también asistieron 42 personas. En su mayoría, este grupo estuvo constituido por hombres nacidos entre 1981 y 1987, que ocupaban cargos de jefaturas y posiciones ejecutivas.

## Resultados del examen: la calificación

**Cuestionario:** constaba de once preguntas de opción múltiple, de las cuales ocho eran preguntas relacionadas con la teoría indicada; y tres sobre el contenido del caso o de la película, respectivamente.

Se utilizaron dos métodos para valorar las respuestas, los cuales indicamos a continuación:

**Nota 1:** se consideró un punto por cada pregunta acertada, y cero, por cada pregunta equivocada. De esta manera la nota final está en el rango de 0 a 11 puntos.

**Nota 2:** se consideró un punto por cada pregunta acertada, y menos un cuarto de punto por cada pregunta equivocada. Así se penalizaba a quien contestara de manera aleatoria el cuestionario. De esta manera, la nota final estuvo en el rango de  $-11/4$  a 11 puntos.

## Resultados del experimento

El procedimiento empleado para la convocatoria y la elección de participantes en ambos grupos permite afirmar que la muestra es representativa de la población de *millennial*. Por tanto, los resultados obtenidos son estadísticamente significativos

para el experimento realizado. En consecuencia, el análisis estadístico de las medias obtenidas en cada tratamiento es representativo de la población indicada, para distintos grados de confianza: al 90, 95 y 99 %, respectivamente.

## Tratamiento 1, Nota 1

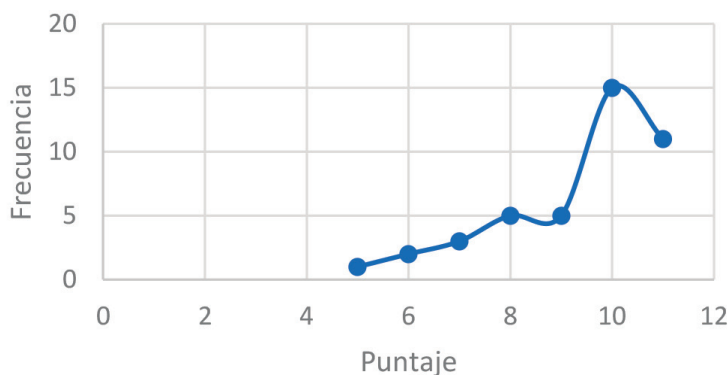
El método del caso permite transmitir de manera eficaz conocimientos, a través de la discusión del caso con la moderación del profesor y apoyo de notas técnicas. Sobre una evaluación de 0 a 11, la frecuencia muestra que se acumularon los resultados entre 10 y 11, donde la moda es 10 (tabla 3).

Gráficamente, se observa con claridad que el grueso de la muestra está inclinado hacia los más altos puntajes (figura 1).

**Tabla 3.** Frecuencias de los resultados de la Nota 1

Nota 1	Frecuencia
5	1
6	2
7	3
8	5
9	5
10	15
11	11
	42

Fuente: elaboración propia.



**Figura 1.** Frecuencia de la Nota 1 del método del caso (sin puntaje negativo).

Fuente: elaboración propia.

## Tratamiento 1, Nota 2

Los resultados son similares a los obtenidos en la Nota 1. Sobre una evaluación de 0 a 11, la frecuencia muestra que se acumulan los resultados entre 9,75 y 11, con una moda de 9,75 (tabla 4).

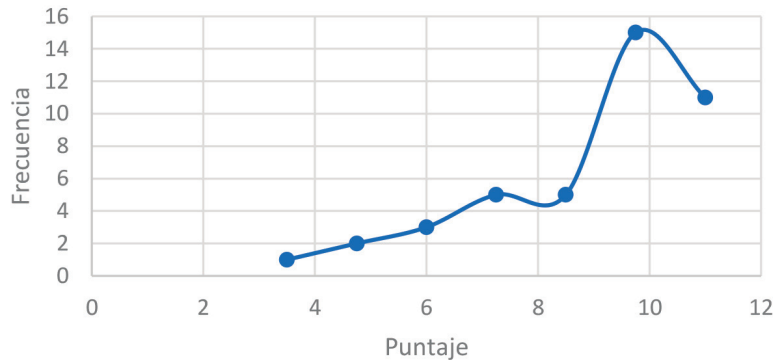
Gráficamente se observa con claridad que el grueso de la muestra está también inclinado hacia los más altos puntajes, igual que en la Nota 1 (figura 2).

En resumen, podemos observar que los indicadores estadísticos tanto para la Nota 1 como para la Nota 2 son bastante parecidos. La data es consistente en ambas calificaciones y se muestra la eficacia del método del caso (tabla 5).

**Tabla 4.** Frecuencias de los resultados de la Nota 2

Nota 2	Frecuencia
3,5	1
4,75	2
6	3
7,25	5
8,5	5
9,75	15
11	11
	42

Fuente: elaboración propia.



**Figura 2.** Frecuencia de Nota 2 del método del caso (considerando puntajes negativos).

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 5.** Indicadores estadísticos para las Notas 1 y 2

Método del caso	Nota 1	Nota 2
Media	9,380952381	8,97619048
Desviación estándar	1,591936709	1,98992089
Varianza	2,534262485	3,95978513

Fuente: elaboración propia.

## Tratamiento 2, Nota 1

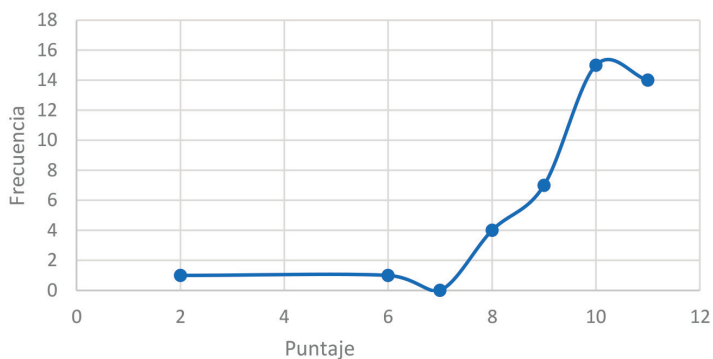
La metodología alternativa basada en el aprendizaje social permite igualmente transmitir de manera eficaz conocimientos, a través de redes sociales, con el apoyo de la tecnología, videos teóricos y extractos de películas. Sobre una evaluación de 0 a 11, la frecuencia muestra que se acumulan los resultados entre 10 y 11, con una moda de 10 (tabla 6).

**Tabla 6.** Frecuencias de los resultados de la Nota 1

Nota 1	Frecuencia
2	1
6	1
7	0
8	4
9	7
10	15
11	14
	42

Fuente: elaboración propia.

Gráficamente se observa con claridad que el grueso de la muestra está inclinado hacia los más altos puntajes (figura 3).



**Figura 3.** Frecuencia de Nota 1 de redes sociales (sin puntajes negativos).

**Fuente:** elaboración propia.

### Tratamiento 2, Nota 2

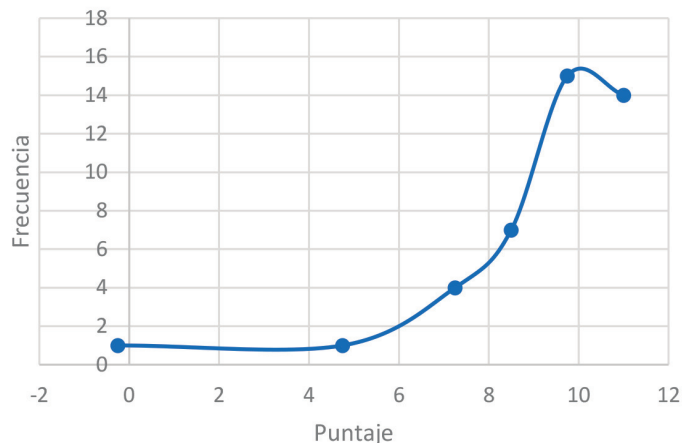
En este caso, los resultados son similares a los obtenidos en la Nota 1. Sobre una evaluación de 0 a 11, la frecuencia muestra que se acumulan los resultados entre 9,75 y 11, con moda de 9,75 (tabla 7).

Gráficamente, se observa que, igual que en el caso de la Nota 1, el grueso de la muestra está inclinado hacia los más altos puntajes (figura 4).

**Tabla 7.** Frecuencias de los resultados de la Nota 2

Nota 2	Frecuencia
-0,25	1
4,75	1
7,25	4
8,5	7
9,75	15
11	14
	42

**Fuente:** elaboración propia.



**Figura 4.** Frecuencia de Nota 2 de redes sociales (considerando puntajes negativos).

**Fuente:** elaboración propia.

En resumen, podemos observar que los indicadores estadísticos tanto para la Nota 1 como para la Nota 2 son bastante parecidos. La data es consistente en ambas calificaciones, y se muestra la mayor eficacia de la metodología basada en el aprendizaje social a través de redes sociales y nuevas tecnologías para la educación de ejecutivos (tabla 8).

**Tabla 8.** Indicadores estadísticos para las Notas 1 y 2

Aprendizaje social	Nota 1	Nota 2
Media	9,69047619	9,36309524
Desviación estándar	1,659974952	2,07496869
Varianza	2,755516841	4,30549506

Fuente: elaboración propia.

### Análisis comparativo de los resultados de la Nota 1 y la Nota 2

El objetivo del experimento fue medir la eficacia del aprendizaje que se obtiene a través del método del caso, con respecto al aprendizaje social basado en el uso de redes sociales y tecnología. Para el análisis comparativo, tomamos los resultados obtenidos en la Nota 1 y la Nota 2 como variables *proxy* que reflejan el grado de aprendizaje alcanzado por los participantes en el estudio.

En consecuencia, para valorar el aprendizaje cabe formular las siguientes preguntas: ¿los promedios obtenidos por los participantes de ambas

metodologías son similares o diferentes?, dicho de otra manera, ¿se logra el mismo grado de aprendizaje con ambas metodologías?, o ¿el grado de aprendizaje es significativamente mayor en una metodología que en otra?

### Formulación de la hipótesis

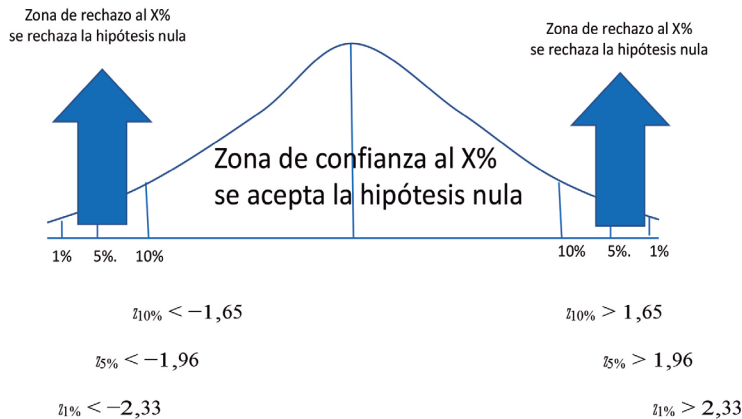
A partir de esta pregunta podemos formular nuestra hipótesis de la siguiente manera:

*Hipótesis nula:* las medias de las notas obtenidas en ambas metodologías (Nota 1 y Nota 2) son iguales, por tanto, su diferencia es igual a cero.

*Hipótesis alternativa:* las medias de las notas obtenidas en ambas metodologías (Nota 1 y Nota 2) son diferentes, por tanto, su diferencia es distinta de cero.

Ambas hipótesis se distribuyen según la distribución Z, la cual genera dos zonas: zona de confianza, donde se acepta la hipótesis nula; y zona de rechazo, donde se acepta la hipótesis alternativa. Cada zona tiene mayor o menor amplitud, dependiendo del grado de confianza que se defina (figura 5). Cuanto mayor grado de confianza, más certera es nuestra respuesta. Finalmente, la fórmula que nos permite valorar el estadístico z es la que se muestra en la ecuación 1.

$$Z = \frac{(\bar{X}_1 - \bar{X}_2) - (\bar{m}_1 - \bar{m}_2)}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}} \tag{1}$$



Donde Z es el valor que se obtiene de la fórmula 1.

**Figura 5.** Zonas de confianza para diferentes porcentajes de aceptación y rechazo de la hipótesis nula.

Fuente: elaboración propia.

## Resultados considerando todas las preguntas del cuestionario

Nota 1. Los indicadores estadísticos del experimento son los que se presentan en la tabla 9.

**Tabla 9.** Indicadores estadísticos del experimento para la Nota 1

Método del caso	Nota 1	Aprendizaje social	Nota 1
Media	9,38095238	Media	9,69047619
Desviación estándar	1,59193671	Desviación estándar	1,65997495
Varianza	2,53426249	Varianza	2,75551684

Fuente: elaboración propia.

En la tabla se aprecia que la media de la metodología basada en el aprendizaje social es 9,69, superior a la media obtenida en el método del caso, cuyo resultado es 9,38. A raíz de lo señalado podemos advertir que, la diferencia entre dichas medias es pequeña. Sin embargo, cabe señalar la ligera ventaja en el aprendizaje social sobre el método del caso.

El estadístico Z nos ayuda a precisar si la diferencia de ambas metodologías es estadísticamente significativa. Si el valor  $Z^*$  obtenido cae en la zona de confianza, la diferencia del aprendizaje no es estadísticamente significativa. Si el valor  $Z^*$  obtenido cae en la zona de rechazo, la diferencia del aprendizaje es estadísticamente significativa.

En nuestro caso, para la Nota 1, calculamos un  $Z^* = 0,87$ , que cae dentro de la zona de confianza al 90 %, 95 % y 99 %. Por tanto, aceptamos la hipótesis nula para esta nota. Es decir, el grado de aprendizaje obtenido utilizando el método del caso no es estadísticamente distinto del aprendizaje social a través de redes sociales como metodología de enseñanza.

Cabe anotar que, aunque en efecto hay diferencias en las medias, con la muestra que tenemos, no podemos afirmar de manera concluyente, que estas diferencias sean estadísticamente significativas.

Nota 2. Los indicadores estadísticos del experimento para la Nota 2 se muestran en la tabla 10.

**Tabla 10.** Indicadores estadísticos del experimento para la Nota 2

Método del caso	Nota 2	Aprendizaje social	Nota 2
Media	8,97619048	Media	9,36309524
Desviación estándar	1,98992089	Desviación estándar	2,07496869
Varianza	3,95978513	Varianza	4,30549506

Fuente: elaboración propia.

En la tabla, se aprecia que la media de la metodología basada en el aprendizaje social es 9,36, superior a la media obtenida en el método del caso cuyo resultado es 8,97. A raíz de lo señalado, podemos advertir que la diferencia entre dichas medias no es muy amplia. Al igual que en la Nota 1, encontramos una ligera ventaja en el aprendizaje social sobre el método del caso.

Ahora bien, para la Nota 2, obtuvimos un valor de  $Z^* = -0,87$ , que cae dentro de la zona de confianza al 90 %, 95 % y 99 %. Por tanto, aceptamos la hipótesis nula para la Nota 2, es decir, el grado de aprendizaje obtenido utilizando el método del caso no es estadísticamente distinto al aprendizaje social a través de redes sociales como metodología de enseñanza.

Cabe anotar que, dado que la muestra es pequeña, lo cual constituye una limitación del estudio, es preciso realizar más experimentos que confirmen este hallazgo.

A partir de lo dicho, pudieron establecerse los siguientes resultados:

- 1) Las medias encontradas son distintas, con una ligera ventaja en la metodología del aprendizaje social con respecto al método del caso. Los resultados son similares en Nota 1 y Nota 2, es decir que el método de calificación no altera el resultado observado.
- 2) En ambas notas, se ve una ligera superioridad de la metodología basada en el aprendizaje social sobre la correspondiente al método del caso.
- 3) Aplicando la metodología de la distribución Z para validar la diferencia estadística entre las medias, hallamos que, aunque existe diferencia,

el valor de  $Z^*$  se encuentra en la zona de confianza por lo cual dicha diferencia no sería estadísticamente significativa.

- 4) Dado que la muestra es pequeña, por el propio diseño del experimento es preciso realizar más estudios que confirmen nuestros hallazgos.

### Resultados considerando el contenido teórico o práctico del aprendizaje evaluado

Como se indicó, el cuestionario tenía una parte teórica y otra práctica, relacionada esta última con la película o el caso en cuestión. Se trató de once

preguntas de opción múltiple, ocho de las cuales se relacionaban con la teoría; y tres sobre la película o el caso presentados. Separando los dos grupos de preguntas se obtuvieron los resultados que se presentan en la tabla 11.

Los estadísticos de prueba  $z_{(p.1-8)} = -0,70$  para el aprendizaje teórico y  $z_{(p.9-11)} = -0,90$  para el aprendizaje práctico, se encuentran fuera de la zona crítica y dentro de la zona de confianza. Por tanto, se acepta la hipótesis nula. Todo ello nos lleva a concluir que la diferencia de los promedios de los puntajes de las preguntas 1-8 y luego las preguntas 9-11 de ambos grupos son iguales para ambas metodologías de enseñanza.

**Tabla 11.** Resultados de acuerdo con el contenido teórico o práctico del aprendizaje

Nota 1. Desarrollo del caso Preguntas 1-8	Nota 1. Desarrollo del caso Preguntas 9-11	Nota 2. Proyección de Película Preguntas 1-8	Nota 2. Proyección de película Preguntas 9-11
$h_{1(1-8)} = 42$	$h_{2(9-11)} = 42$	$h_{1(1-8)} = 42$	$h_{2(9-11)} = 42$
$\bar{X}_{1(p.1-8)} = 6,60$	$\bar{X}_{2(p.9-11)} = 2,79$	$\bar{X}_{1(p.1-8)} = 6,81$	$\bar{X}_{2(p.9-11)} = 2,88$
$s_{1(1-8)} = 1,47$	$s_{2(9-11)} = 0,47$	$s_{1(1-8)} = 1,35$	$s_{2(9-11)} = 0,50$
$z_{(1-8)} = -0,70$	$z_{(9-11)} = -0,90$	$z_{(1-8)} = -0,70$	$z_{(9-11)} = -0,90$

Fuente: elaboración propia.

### Conclusiones

La incursión de las nuevas tecnologías y el crecimiento de las redes sociales, sobre todo, en la población denominada *millennial* significa hoy un reto para algunas escuelas de negocios. Desde sus inicios, el método del caso tradicional ha demostrado ser muy eficaz para la formación de nuevos directivos. En un contexto como el actual, donde la tecnología está presente en la vida diaria de los ejecutivos *millennials* cabe preguntarse si utilizar las redes y el aprendizaje social, podría ser tanto o más eficiente que la metodología del caso.

El estudio que realizamos es una investigación empírica y cuantitativa que comparó el aprendizaje a través de dos metodologías de enseñanza: el método del caso tradicional y el aprendizaje social a través de redes sociales.

Se hizo una selección aleatoria de una población de *millennials*, profesionales y participantes de programas de educación ejecutiva, y se constituyeron dos grupos de estudio, los cuales participaron de las dos metodologías antes indicadas.

Se separó el examen por tipo de preguntas, para valorar si el aprendizaje obtenido teórico y práctico difieren según se aplique uno u otro tipo de metodología de enseñanza.

Nuestro primer hallazgo indica que el promedio de las notas obtenidas con el aprendizaje social fue mayor que el promedio de las notas obtenidas por el método del caso, tanto en las notas que consideran penalización por respuesta errónea como en las notas que no lo hacen.

Nuestro segundo hallazgo, derivado de la prueba Z, indica que, en todos los resultados obtenidos, el  $Z^*$  está dentro de la zona de confianza. Ello fue lo que nos llevó a aceptar la hipótesis nula, según la



cual, no existe diferencia estadísticamente significativa en las metodologías de aprendizaje aplicadas. El método del caso y el aprendizaje social a través de redes sociales generan un nivel de aprendizaje equivalente.

Cabe anotar que, aunque en efecto observamos diferencias en las medias, con la muestra que tenemos, no podemos afirmar de manera concluyente, que estas diferencias sean estadísticamente significativas.

## Referencias

- Ahn, J. N., Hu, D. y Vega, M. (2019). "Do as I do, not as I say". Using social learning theory to unpack the impact of role models on students' outcomes in education. *Social and Personality Psychology Compass*, 14(10), 1-12. <http://dx.doi.org/10.1111/spc3.12517>
- Alshareef, M. A. (2013). Evaluate student satisfaction for social learning network at King Abdulaziz University. *Advances in Internet of Things*, 03(03), 41-44. <http://dx.doi.org/10.4236/ait.2013.33006>
- Bandura, A. (1977). Social learning theory. *The Canadian Journal of Sociology*, 2(3), 321. <https://doi.org/10.2307/3340496>
- Bayona, J. A. y Castañeda, D. I. (2017). Influence of personality and motivation on case method teaching. *The International Journal of Management Education*, 15(3), 409-428. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2017.07.002>
- Chkoniya, V. (2021). Success Factors for using case method in teaching applied data science education. *European Journal of Education*, 4(1), 29-38
- Davidson-Hunt, I. J. (2006). Adaptive learning networks: developing resource management knowledge through social learning forums. *Human Ecology*, 34(4), 593-614. <https://doi.org/10.1007/s10745-006-9009-1>
- Ferreiro, P., y Alcázar, M. (2001). *Gobierno de personas en la empresa*. Universidad de Piura. PAD-Escuela de Dirección.
- Greenhow, C. y Robelia, B. (2009). Old communication, new literacies: Social network sites as social learning resources. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 14(4), 1130-1161. <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2009.01484.x>
- Guiñez, N., Cornejo Saavedra, E., Olguín, C. y Ceballos, P. (2017). Percepción de los estudiantes sobre la metodología estudio de casos. *Revista Academia & Negocios*, 3(2), 45-54.
- Hammond, J. (2008). *Aprender con el método del caso*. Harvard Business School.
- Heyes, C. (2012). What's social about social learning? *Journal of Comparative Psychology*, 126(2), 193-202. <https://doi.org/10.1037/a0025180>
- Hoang, H. T., Pham, Q. H., Nguyen, H. T. H. y Thu Pham, T. T. (2018). Online Social Networks Influencing Students' Social Learning Outcomes. An Analysis in Vietnam. *Journal of Asian Review of Public Affairs and Policy* 3(2), 953-971.
- Johnson, K. A., Dana, G., Jordan, N. R., Draeger, K. J., Kapuscinski, A., Schmitt Olabisi, L. K. y Reich P. B. (2012). Using participatory scenarios to stimulate social learning for collaborative sustainable development. *Ecology and Society*, 17(2), 9. <http://dx.doi.org/10.5751/ES-04780-170209>
- Katzenbach, J. R. (1998). *Equipos de alta gerencia: cómo maximizar la capacidad de liderazgo tanto de los equipos como de los individuos*. Norma.
- Khimmataliev, D. O., Bakhriddinov, S. y Jumanazarova, Z. K. (2021). Case-study method in students training. *Annals of the Romanian Society for Cell Biology*, 25(4), 7568-7578.
- Laland, K. (2004). Social learning strategies. *Animal Learning and Behavior*, 32(1), 4-14. <https://doi.org/10.3758/BF03196002>
- Llano, C. (1996). *La enseñanza de la dirección y el método del caso*. Universidad Panamericana. Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa.
- Lusoli, A. (2019). Teaching business as business. The role of the case method in the constitution of management as a science-based profession. *Journal of Management History*, 26(2), 1-28. <http://dx.doi.org/10.1108/JMH-06-2019-0042>
- Pacheco, J. C. (2010). *Rediseño de la teoría científica del trabajo basado en las competencias de liderazgo. Nueva perspectiva de la estandarización* (tesis doctoral, Universidad de Navarra). Repositorio Institucional Dardun, Unav. <https://hdl.handle.net/10171/17315>
- Pahl-Wostl, C. (2006). The importance of social learning in restoring the multifunctionality of rivers and floodplains. *Ecology and Society*, 11(1), 10.
- Pahl-Wostl, C., Craps, M., Dewulf, A., Mostert, E., Tabara, D. y Taillieu, T. (2007). Social learning and water resources management. *Ecology and Society*, 12(2), 5.
- Pahl-Wostl, C., Mostert, E. y Tabara, J. D. (2008). The growing importance of social learning in water resources management and sustainability science. *Ecology and Society*, 13(1), 24. <http://dx.doi.org/10.5751/ES-02352-130124>
- Pérez-López, J. A. (1993). *Fundamentos de la dirección de empresas*. Rialp.

- Rendell, L., Boyd, R., Cownden, D., Enquist, M., Eriksson, K., Feldman, M. W., Fogarty, L., Ghirlanda, S., Lillcrap, T. y Laland, K. (2010). Why copy others? Insights from the social learning strategies tournament. *Science*, 328(5975), 208-213. <https://dx.doi.org/10.1126/2Fscience.1184719>
- Rendell, L., Boyd, R., Enquist, M. y Feldman, M. (2011). How copying affects the amount, evenness, and persistence of cultural knowledge: insights from the social learning strategies tournament. *Philosophical Transactions of the Royal Society B*, 366(1567), 1118-1128. <http://dx.doi.org/10.1098/rstb.2010.0376>
- Rotter, J. B. (1954). *Social learning and clinical psychology*. Johnson Reprint Corp.
- Sadeghi, M. R., Ghasemnia Arabi, N. y Khoshsima, G. (2021). A review of case study method in operations management research. *The International Journal of Qualitative Methods*, 20(2), 1-11. <https://doi.org/10.1177%2F16094069211010088>
- Servant-Miklos, V. F. C. (2019). The Harvard connection. How the case method spawned problem-based learning at McMaster University. *Health Professions Education*, 5(3), 163-171. <https://doi.org/10.1016/j.hpe.2018.07.004>
- Suškevičs, M., Hahn, T., Rodela, R., Macura, B. y Pahl-Wostl, C. (2017). Learning for social-ecological change. A qualitative review of outcomes across empirical literature in natural resource management. *Journal of Environmental Planning and Management*, 61(7), 1085-1112. <https://doi.org/10.1080/09640568.2017.1339594>
- Van Schaik, C. P. y Burkart, J. M. (2011). Social learning and evolution: the cultural intelligence hypothesis. *Philosophical Transactions of the Royal Society B*, 366(1567), 1008-1016. <https://doi.org/10.1098/rstb.2010.0304>
- Wenger, E. (2000). Communities of Practice and Social Learning Systems. *Organization*, 7(2), 225-246. <https://doi.org/10.1177%2F135050840072002>
- Yi, G. y Yen, N. Y. (2014). Development of highly interactive service platform for social learning via ubiquitous media. *Mathematical Problems in Engineering*, 2014, e395295. <https://doi.org/10.1155/2014/395295>
- Yu, Z. (2020). Motivational effects of the case method on chinese ESP learners. *Journal of Language Teaching and Research*, 11(3), 399-408. <http://dx.doi.org/10.17507/jltr.1103.08>