

Jogos de empresa : o uso da tecnologia como ferramenta de aprendizado

Enterprise games: the use of technology as a learning tool

Lincoln TUTIDA 1

Recibido: 01/06/2017 • Aprobado: 25/06/2017

Conteúdo

1. Introdução
 2. Metodologia
 3. Referencial Teórico
 4. Análise de dados
 5. Considerações finais
- Referências bibliográficas

RESUMEN:

Este estudio objetiva analizar a compreensão e a aplicação do conhecimento adquirido durante as aulas do curso de Administração por parte dos alunos ao utilizar o simulador Alfa. Para o desenvolvimento desta adotou-se o método Survey. Este trabalho fundamenta-se nos estudos de Sauaia (2006, 2008), Souza e Lopes (2001) e Arbex (2005). Analisando os dados, verificou-se que, os acadêmicos se sentem motivados e satisfeitos durante o uso do simulador contudo, encontram dificuldades na tomada de decisões em curto espaço de tempo.

Palavras chave: Educação, Business games, Performance

ABSTRACT:

This study aims to analyze the understanding and application of the knowledge acquired during the classes of the Administration course by students that use the Alfa simulator. For the development of this one the Survey method was adopted. This work is based on the studies of Sauaia (2006, 2008), Souza and Lopes (2001) and Arbex (2005). Analyzing the data, it was verified that, the academic feel motivated and satisfied during the use of the simulator however, they find difficulties in the decision making in short time.

Keywords: Education, Business games, Performance.

1. Introdução

A simulação é uma ferramenta amplamente utilizada em países avançados em práticas empresariais, como Estados Unidos e Grã Bretanha por exemplo. No Brasil, entretanto, a simulação é muito pouco utilizada, apesar de já existir desde a década de 50 (ARENO, 2003). Para Perrenoud (2000), o professor contemporâneo precisa ele mesmo desenvolver algumas competências com reflexo direto no trabalho com os alunos. Uma das competências propostas é a utilização de novas tecnologias para ensinar e uma classe dessas novas tecnologias é conhecida como objetos de aprendizagem.

De acordo com Lopes (2001) os jogos de empresas são ferramentas efetivas no desenvolvimento de habilidades fundamentais para a gestão de um negócio. Isso se deve ao fato de que o jogo faz a ponte entre realidade e teoria. O aluno tem a oportunidade de aplicar tudo o que aprendeu testando seus conhecimentos e habilidades. Segundo Vicente (2001), "Os jogos de empresas são a chave para transformar um administrador em um grande empresário, capaz de aprender por si mesmo com o mercado". As habilidades adquiridas durante a experiência virtual podem ser transferidas para o mundo real.

Este estudo concorda com Barçante e Pinto (2003) e Gramingna (2007) entendendo que o jogo não tem um fim em si mesmo. Ou seja, não é o jogo pelo jogo. É sim uma ferramenta para alcançar objetivos definidos. De acordo com estes autores os softwares servem efetivamente como instrumentos e ferramentas de aprendizagem.

Seguindo este pensamento, o objetivo deste estudo é analisar o desempenho e a retenção de conteúdo dos alunos após o uso da ferramenta simulador Alfa.

Os objetivos específicos pautam nas seguintes afirmações:

Testar o Simulador Alfa como ferramenta de aprendizagem.

Avaliar o envolvimento dos alunos diante do uso da tecnologia.

Aplicar os conhecimentos teóricos durante uso do conhecimento adquirido na resolução das situações apresentadas.

Conciliar a teoria e pratica durante a prática pedagógica.

O uso de tecnologia ainda é um tema controverso entre os educadores e estudiosos do assunto, neste sentido o estudo sobre o uso de simuladores empresariais como facilitador processo de ensino e aprendizagem se justifica, especialmente pelo fato deste se aproximar muito da realidade que será vividas no cotidiano extraclasse do acadêmico.

2. Metodologia

O presente trabalho de caráter descritivo e exploratório utilizou o método *Survey*. A amostra não probabilística, por escolha racional, aplicado a 63 acadêmicos do último ano do curso de Administração de uma Universidade Estadual do Paraná. Como instrumento de coleta de dados fora utilizado a entrevista e observação sistemática, para tal feita, empregou-se um questionário estruturado de 23 perguntas fechadas e uma aberta, aplicado no mês de Dezembro de 2016. O objetivo deste estudo é analisar o processo de ensino e aprendizado a partir da utilização de um software de simulação de ambiente empresarial. A empresa proprietária do software solicitou que não fosse divulgado seu nome. Para análise de dados do questionário utilizou o software estatístico SPSS e também a análise de conteúdo para a pergunta aberta.

3. Referencial Teórico

Este estudo está embasado nos preceitos teóricos que dão suporte ao ensino por meio de jogos. Peixoto, Veloso e Lopes (2003) apontam que poucos são os autores que demonstram interesse pelos aspectos pedagógicos dos jogos de empresas e afirmam que este enfoque permite a articulação com os princípios teóricos da administração e o alcance de objetivos didáticos.

3.1 O jogo como metodologia de ensino

Segundo Sauaia (2006) no ensino por meio de jogos o centro do processo educacional deixa de estar focado no professor. Este deixa de ter um papel secundário de receptor passivo, para participante ativo do processo de aprendizagem. Sob este prisma, o aluno é responsável direto pelo seu aprendizado.

Para Arbex (2005) os jogos não devem tomar o lugar de outras metodologias educacionais, mas complementá-las e auxiliá-las no aprendizado gerencial. Segundo o autor é necessário observar que o objetivo dos jogos de empresa não é fazer o participante vencer, mas fazê-lo aprender com a própria experiência.

Bernard (2006), define jogo de empresa como um

“método de capacidade gerencial em que os participantes competem entre si através de empresas simuladas, tomando decisões que, processadas por um simulador, geram relatórios gerenciais para que um novo ciclo de análise e tomada de decisões seja realizado” (BERNARD, 2006, p. 85).

Souza e Lopes (2005) entendem que a questão fundamental no ensino da administração está atrelada na atividade de prover as competências de gestão necessárias ao aluno, em um contexto de relações sistêmicas complexas, incertezas e discontinuidades.

3.2 Apreer na prática

Além de atrair a atenção dos universitários, os jogos de empresa também têm chamado a atenção de várias companhias, utilizando esta ferramenta no treinamento dos funcionários. Haja vista, que este tipo de jogo coloca o empregado de frente para a realidade que podem enfrentar em situações futuras na empresa (MARQUES, 2005). É importante ressaltar que este tipo de jogo atinge todos os funcionários da empresa, desde trainees a diretores.

O mais interessante é em relação ao desenvolvimento do quadro de funcionários. “Além de você treinar e formar equipes de altos executivos, as empresas podem preparar também os trainees”, diz a organizadora do Global Management Challenge, Márcia Placa. “Simular a direção de uma empresa é uma estratégia muito interessante, porque a pessoa tem a possibilidade de errar, o que na prática não existe”. (MARQUES, 2005).

Em relação às universidades, Sauaia (2006) afirma que os jogos trazem consigo as vantagens de aprendizagem participativa, desenvolvimento de habilidades gerenciais, além de permitir observar atitudes empreendedoras em coordenadores, professores e acadêmicos.

Na visão de Santos (2003):

Os jogos de empresas são abstrações matemáticas simplificadas de uma situação relacionada com o mundo dos negócios. Os participantes administram a empresa como um todo ou em parte dela, através de decisões sequenciais. Os jogos de empresas também podem ser definidos como um exercício de tomada de decisões em torno de um modelo de operação de negócios, no qual os participantes assumem o papel de administradores de uma empresa simulada podendo assumir diversos papéis gerenciais, funcionais, especialistas e generalistas. (SANTOS, 2003, p. 83)

3.3 Jogos de empresa e a formação do administrador

Entretanto para que este princípio do exercício da tomada de decisão se torne efetivo, é necessário mais que um mero software. De acordo com Martinelli (1988), a aplicabilidade de um jogo de empresas como instrumento didático exige alguns elementos básicos, a princípio necessita de um professor (ou instrutor), o qual assumirá em condições normais um grande número de funções, ou seja, a de administrador e coordenador do jogo e a de instituição financeira à qual os grupos se dirigem. Sem deixar de lado as suas funções didáticas normais. Além do professor, necessita-se de um grupo de participantes, a ser subdividido em número conveniente de equipes cuja missão será a de administrar empresas fictícias, simulando através de um programa de computação.

Para Vicente (2001):

[...] Estas categorias de jogos [jogos de empresas em específico] associam o prazer

lúdico não só à capacidade de raciocínio analítico, mas também à habilidade de tomada de decisão. Pessoas que têm por hábito jogar este tipo de jogo têm menos dificuldade em fazer análises racionais e em tomar decisões. Em nossa sociedade estas duas habilidades estão profundamente relacionadas. (VICENTE, 2001, p. 8).

Desta maneira, os jogos de empresas estimulam o desenvolvimento das três habilidades de um administrador efetivo (KATZ, 1974). O desenvolvimento de habilidades técnicas associa-se à necessidade de tomada de decisões na simulação. As habilidades humanas desenvolvem-se a partir do momento em que os alunos negociam uma decisão única para o grupo. Em relação ao desenvolvimento das habilidades conceituais, este ocorre no momento da revisão conceitual dos modelos teóricos. As habilidades técnicas, segundo Katz (1974), pressupõem na compreensão e na proficiência em um tipo específico de atividade, especialmente, aquelas que envolvem métodos, processos, procedimentos e técnicas. Sobre este assunto, Jones (1973) é enfática que o encargo mais característico de um administrador é a tomada de decisões.

Os jogos de empresa como um método de ensino propõe a união entre teoria e prática, oferecendo ao aluno a oportunidade de vivenciar os conceitos adquiridos em sala de aula por meio de experiências vivenciadas muito próximas da realidade (SANTOS e LOVATO 2007). Ramos (1991) concorda com este pensamento acrescentando que os jogos de empresas são uma alternativa didática para levar o estudante a desempenhar, em representações de situações administrativas, vários papéis comparáveis ao sistema real.

Os jogos de empresa têm como principal característica promover uma dinâmica organizacional que se assemelha a rotina de uma empresa. Baseia-se em leitura e compreensão de caso empresarial apresentado, onde devem ser identificados, no ambiente da organização simulada, os pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças. Tendo como ponto de partida um plano de gestão, essas decisões são confrontadas com as de todos os grupos concorrentes, promovendo grande interação (SAUAIA; UMEDA, 2009).

Para Tanabe (1978) são três os objetivos gerais de jogos de empresas: (a) de treinamento; (b) didáticos; e (c) de pesquisa. Os objetivos de treinamento estão relacionados ao desenvolvimento das habilidades para tomadas de decisão. O objetivo didático à metodologia prática e experimental de transmitir conhecimentos específicos e os objetivos de pesquisa tem como foco tornar os jogos de empresas num laboratório cujo escopo repousa na descoberta de soluções, esclarecer e aferir aspectos teóricos e investigar o comportamento individual e grupal em situações de pressão.

Neste sentido, os jogos de empresas contribuem na formação de um administrador capacitado para agir nas diferentes situações que uma empresa real. é digno de nota apontar que de acordo com os autores citados o jogo tem como escopo principal a formação do gestor face aos desafios impostos na administração de uma empresa.

4. Análise de dados

4.1. Apresentação do jogo

Os jogos de simulação empresarial "Alfa" são ofertados na versão comércio e indústria. Para o estudo em questão foi escolhida a versão de comércio. O Simulador empresarial Alfa é um jogo de empresas que simula um ambiente comercial e está estruturado dentro de um ambiente que permite a tomada de decisões, estratégicas e operacionais, do ponto de vista do empresário, de forma a possibilitar aos seus participantes uma boa noção da complexidade que envolve a gestão de uma empresa. O jogo é composto dos seguintes grupos de páginas de decisão:

Geral – compreende as páginas de ajuda e orientação com relação a datas de processamento;

Mensagens – compreende as páginas sobre os eventos que modificam a conjuntura

econômica do cenário do jogo e também sobre avisos emitidos pelo jogo em relação a falhas que podem comprometer o desempenho em vendas.

Gestão de estoques – compreende as páginas para compras e níveis de estoques.

Gestão de propaganda – compreende as páginas de investimento em mídia para atrair clientes.

Gestão de vendas – compreende as páginas para definição de preços de venda e análise de quantidades vendidas.

Gestão de pessoal – compreende as páginas para contratação, demissão, treinamento de pessoal e salários.

Gestão financeira – compreende as páginas para obtenção de empréstimos (caso seja necessário) e informações econômico/financeiras, para permitir análise do desempenho da equipe após cada rodada.

Gráficos – compreende as páginas com os gráficos baseados nos índices de desempenho.

Com base nessas páginas a equipe poderá decidir e analisar o desempenho de suas decisões em relação as decisões das equipes concorrentes.

Quanto ao critério de avaliação, foi estabelecido no início do ano letivo que seria 50% da nota o seu desempenho no simulador empresarial, 40% de prova avaliativa e 10% de exercícios e trabalhos em sala e extra sala.

O jogo consiste em 12 rodadas que representam um dos dozes meses do ano. Entretanto, cada rodada acontece uma vez por semana no qual o acadêmico durante este tempo deve tomar as decisões administrativas e estratégicas no que consiste o cálculo do preço do produto, levando em conta todo seu custo de aquisição, bem como os recursos humanos utilizados, a comissão, as despesas de entrega, o frete para aquisição de mercadorias e as despesas gerais.

4.2. Resultados e análise

De um total de 63 alunos que utilizaram o software, 61 responderam o questionário. Para esta análise foi utilizado a empresa virtual Loja de Colchões.

Em relação à pergunta 01, quanto ao conhecimento do simulador empresarial “Alfa” utilizado na disciplina Tecnologia da Informação e Simulação Empresarial (TISE), verificou-se que nenhum acadêmico tinha conhecimento do simulador. Quanto à pergunta 02, referente ao nível de dificuldade durante a utilização do simulador, 45% responderam que estavam parcialmente satisfeitos e 33% responderam que estavam satisfeitos e 6% responderam estava muito satisfeito.

Na pergunta 03, que tratava da aplicação da teoria aprendida durante as aulas no simulador, 22% responderam que estavam indecisos e 41% responderam que provavelmente sim e 16% responderam definitivamente sim. A questão número 04 referia-se ao tipo de comércio escolhido pelos alunos, no caso Loja de Colchões. Em relação à pergunta 05 sobre a necessidade do auxílio do professor durante a utilização do software, 18% responderam provavelmente sim e 82% responderam definitivamente sim, demonstrando que para grande maioria foi necessária a ajuda do professor para a utilização do software. Ou seja, embora os alunos observassem a possibilidade da utilização dos conhecimentos adquiridos em sala, ainda sentiram a necessidade do apoio do professor.

A pergunta 06 questionava sobre os aspectos mais importantes do simulador, e, mesmo informando que fosse escolhido apenas uma alternativa muitos alunos responderam mais de uma alternativa, em destaque as seguintes respostas: Situações decisórias relevantes; Competitividade; Aprimoramento da noção de causa e efeito; Representação controlada da realidade (respostas 3, 4, 5 e 6) respectivamente nos seguintes percentuais 41% e 29% e 24%

20% e 6%. Neste contexto a tomada de decisão é o fator mais relevante para os alunos.

A questão 07 que relacionava conteúdo e prática e sua relevância para o uso do software, apresentou os seguintes resultados: 53% Provavelmente sim e 27% definitivamente sim. Esta questão reforça o fato de que o conhecimento teórico adquirido é fundamental para o uso do simulador.

Na questão 8 sobre a interação dos colegas de equipe para tomada de decisão em grupo, os alunos espondentes informaram que 14% responderam pouco importante, 41% responderam muito importante e 35% responderam extremamente importante. Neste sentido, nota-se que o jogo contribui na interação entre os participantes.

A pergunta 9 refere-se ao fato de antecipar situações e ter acesso a possíveis consequências das decisões que permite o estabelecimento de um critério antecipado sobre o mundo empresarial, acerca disso, 63% concordam e 29% concordam muito, assim é possível observar que mais de 90% dos respondentes crêem que a antecipação e as suas consequências contribuem no planejamento de ações futuras.

Na pergunta 10, cuja pauta repousa na importância da experiência na tomada de decisões durante o uso do software e sua relação na tomada de decisões de uma empresa real, 61% responderam provavelmente sim e 27% responderam definitivamente Sim. Mais uma vez, estes dados confirmam que o jogo auxilia no sentido de desenvolver no aluno a habilidade de tomar decisões durante a gestão empresarial.

A pergunta 11 remete aos desafios propostos pelo jogo e sua contribuição para o ensino e aprendizagem, segundo os alunos, 61% concorda e 33% concorda muito.

A pergunta 12, repousa sobre o fator motivação durante os jogos, 33% das respostas incidiram sobre o indeciso, 37% responderam que provavelmente sim e 16% responderam definitivamente sim. Na questão 13 sobre o fator mais relevante na motivação do uso do software, 29% responderam que é a aplicação da teoria na prática e 24% responderam o aprendizado e os itens desafio e trabalho em equipe ficaram com 10%. O fator aplicação dos conhecimentos adquiridos além de serem úteis durante a simulação, também contribuiu na motivação do aluno durante o jogo.

A pergunta 14, questionou se o software simulador promove a integração entre as diversas disciplinas que compõem o curso, 61% responderam que provavelmente sim e 31% responderam que definitivamente sim. De acordo com estes parâmetros os jogos cumprem sua função ao aliar a teoria e prática.

A pergunta 15, trata das instruções apresentadas para o uso do software, se estas foram apresentadas de forma clara e objetiva. O resultado foi o seguinte: 22% nem concordo nem discordo, 45% concordou e 14% concorda muito. Sendo assim, está claro que os alunos receberam bem as instruções sobre o jogo, o que garantiu a eficácia do uso do simulador.

A pergunta 16 questionou sobre a função do jogo como apoio ao processo de ensino e aprendizagem, 61% responderam que provavelmente sim e 25% definitivamente sim. Estes dados demonstram quão relevante o simulador pode ser na formação do aluno.

Percebe-se pela pergunta 17, acerca do relacionamento com os demais integrantes da equipe durante os jogos, que o grupo apresentou uma leve dificuldade neste tópico, haja vista que o equilíbrio entre as respostas dadas: 25% discorda muito 29% discordou 16% nem concordo nem discordo 24% concorda e 6% concorda muito.

Na questão 18, quanto ao nível de seu comprometimento em relação aos desafios propostos pelo jogo, 18% responderam estar parcialmente satisfeito, 51% responderam que estão satisfeitos e 25% responderam muito satisfeitos. ao passo que, a pergunta 19, questiona acerca do nível de satisfação quanto ao critério de avaliação da disciplina, 29% parcialmente satisfeito, 49% responderam satisfeito e 4% responderam muito satisfeito. Este quadro de satisfação incide no alto grau de motivação dos alunos demonstrada pelas repostas anteriores.

Na pergunta 20, que tratava do tempo disponível para tomada de decisões do jogo, 12%

responderam muito insatisfeito, 27% responderam, parcialmente insatisfeito, 29% responderam parcialmente satisfeito, 29% responderam satisfeito e 2% responderam muito satisfeito. Observa-se nesta pergunta que o tempo é um fator relevante, entretanto, o tempo para tomada de decisão é de uma semana para cada rodada, e o tempo médio para tomada de decisão é de 20 minutos, ainda assim percebe-se uma insatisfação, questionados sobre esta questão constatou que 60% dos acadêmicos tem dificuldade em tomar decisões quando pressionados (dados coletados diretamente com os acadêmicos).

A pergunta 21, refere-se à simulação empresarial como uma metodologia a ser utilizada com mais frequência em outras disciplinas do curso, sobre este tema 43% concordam parcialmente 41% concordam totalmente. A pergunta 22 por sua vez, avaliou o nível de satisfação dos acadêmicos perante o simulador, 20% responderam parcialmente satisfeito 53% responderam satisfeito e 24% responderam muito satisfeito. Mais uma vez, fica claro a aceitação do simulador por parte dos alunos como uma ferramenta de ensino.

Além de aprovar o jogo, os alunos sentiram-se muito satisfeitos com seu desempenho durante a simulação, isso é demonstrado pelas respostas dadas à questão 23 que tratava do desempenho do aluno durante uso do software, apenas 2% responderam estar muito insatisfeitos, 6% responderam estar parcialmente insatisfeito, 27% responderam estar parcialmente satisfeito, 47% responderam estar satisfeito e 18% responderam estar muito satisfeito.

No tocante à pergunta aberta, os acadêmicos que responderam, salientaram negativamente alguns pontos como: o tempo de uma semana para tomada de decisão era insuficiente; a complexidade do software; a possibilidade de ser ofertada a disciplina no terceiro ano do curso. Ao passo os pontos positivos foram: o software representa uma ótima ferramenta de ensino e aprendizado; motivação de jogar; estimula a competitividade e contribui para a conciliação da teoria com a prática.

5. Considerações finais

Entender como funciona o processo de aprendizagem de um grupo de alunos é importante, pois propicia ao professor a vantagem de escolher a melhor metodologia de ensino. Este trabalho teve como foco observar o comportamento de um grupo de alunos diante do uso de um software que promove uma experiência virtual de gestão empresarial.

De acordo com o resultado das análises grande parte dos alunos entendem que a teoria adquirida em sala foi importante durante o uso do simulador, isso comprovam as afirmações de Santos e Lovato (2007) sobre a união da teoria e da prática para a resolução dos desafios propostos pelo simulador.

Sobre a motivação para utilização dos jogos, os dados mostram que maioria sentiu-se motivado. Este fator é relevante, pois de acordo com Sauaia (200) o aluno é responsável direto pela sua aprendizagem quando da utilização deste tipo de ferramenta de ensino. Sendo assim, um aluno motivado, poderá usufruir a melhor maneira o jogo por sua vez, tornando-se efetivo objetivo do jogo na formação de gestores.

6. Referências bibliográficas

ARBEX, Marco. A. **O valor pedagógico dos jogos de empresa na aprendizagem de gestão de negócios**. Revista FAE, Curitiba, v. 8, n.2, p. 81-89, jul/dez, 2005.

ARENO, Herique. B. **Simulação como ferramenta de ensino em Cursos de Engenharia de Produção e Administração**. São Paulo: TCC /USP, 2003.

BARÇANTE, L. C.; PINTO, F. C. **Jogos de negócios: revolucionando o aprendizado nas empresas**. Rio de Janeiro. Impetus. 2003.

BERNARD, Ricardo. **Métodos de Jogos de Empresa/Simulação Gerencial**. In: MARION, José Carlos; MARION, Arnaldo Luis Costa. Metodologias de Ensino na Área de Negócios, São

Paulo: Atlas, 2006. p. 83-114.

GRAMINGNA, Maria. R. **Jogos de empresa**. 2. ed. Pearson, 2007.

GOODE, W.J.; HATT, P.K. **Métodos em pesquisa social**. 5ª ed. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1979.

JONES, Manley. H. **Tomada de decisões pelo executivo**. São Paulo: Atlas, 1973.

KATZ, Robert. **Skills of an Effective Administrator**. Harvard Business Review, sep-oct, 1974.

LOPES, Paulo. **Jogo de empresas geral: a perspectiva do animador com a utilização na pós-graduação lato sensu**. In: anais do XXV ENANPAD. Campinas, 2001.

PEIXOTO, R.; VELOSO, E.; LOPES, J. **Fragilidades na mensuração de aprendizagem em jogos de empresas: um reflexão**. In: Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração, 27, 2003. Anais do 27º EnANPAD.

MARQUES, Renato. **Empresas apostam em jogos para treinar funcionários**. Jul/ago. 2005. Disponível em: <http://www.universia.com.br/materia/materia.jsp?materia=8166>. Acesso em: 07 de jul. 2016

MARTINELLI, Dante. P. **A utilização dos Jogos de Empresas no Ensino de Administração**. In: Revista de Administração, v.23, n.3, p.24-37, São Paulo: jul./set., 1988.

PERRENOUD, Philippe. **Dez novas competências para ensinar**. 1ª ed. Porto Alegre: Artmed. 2000. 162 p.

RAMOS, Cosete. **Simulações e Jogos para Formação e Treinamento de Administradores**. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública, 1991.

SANTOS, Roberto. V. **Jogos de empresas aplicados ao processo de ensino e aprendizagem de contabilidade**. Revista Contabilidade e Finanças, São Paulo, n.31, p. 78-95, jan./abr. 2003.

SANTOS, M. R. G. F.; LOVATO, S. **Os Jogos de Empresa como Recurso Didático na Formação de Administradores**. 2007. 10 p. Disponível em: www.cinted.ufrgs.br/ciclo10/artigos/2aMagda.pdf . Acesso em: 25 jul. 2016

SAUAIA, Antônio. C. A. **Gestão Empreendedora em IES's: Aculturamento do Corpo Docente com Jogos de Empresas**. In: Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul. VI, Blumenau, 2006.

SAUAIA, A. C. A.; UMEDA, G. **Conhecimento Individual Não Garante Desempenho Coletivo: Uma Evidência da Aprendizagem Organizacional com Jogos de Empresas**. 2009. 14 p. Disponível em: sistema.semead.com.br/.../PNEE01_-_Conhecimento_individual_não_garante_d.PDF . Acesso em: 15 jul. 2016.

SOUZA, P. R. B.; LOPES, P. C. **Jogos de negócios como ferramentas para a construção de competências essenciais às organizações**. In: SEMINÁRIOS DE ADMINISTRAÇÃO, 7. São Paulo: USP, 2005.

TANABE, Mário. **Jogos de empresas**. São Paulo: Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, 1978. Dissertação (Mestrado

VICENTE, Paulo. **Jogos de empresas: a fronteira do conhecimento em administração de negócios**. São Paulo: Makron, 2001.

1. Prof. Mestre em Administração pela Universidade Federal do Paraná (UFPR). Professor efetivo na Universidade Estadual do Norte do Paraná (UENP). E-mail: lincoln.tutida@uenp.edu.br

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a [webmaster](#)]

©2017. revistaESPACIOS.com • Derechos Reservados