



JOGOS DE EMPRESAS COMO UMA FERRAMENTA LÚDICA NO DESENVOLVIMENTO DE HABILIDADES EMPRESARIAIS: UM ESTUDO DE CASO NA ENGENHARIA DE PRODUÇÃO DA UFAL

MUNIZ, Lucas Maciel¹; ALBUQUERQUE, Nicolas L. Bomfim²; SANTOS, Sávio I. Faustino³.

¹ Docente do Curso de Engenharia de Produção, UFAL - Penedo, lucas.muniz@penedo.ufal.br

² Graduando em Engenharia de Produção, UFAL - Penedo, nicolas.b.albuquerque@gmail.com

³ Graduando em Engenharia de Produção, UFAL - Penedo, savioiury@gmail.com

Resumo: *Na expectativa de criar um cenário que possibilite a aproximação da realidade empresarial e industrial que os alunos do curso de Engenharia de Produção terão após o período de formação do curso, com os conceitos estudados nas disciplinas que envolvem a área de gestão, esta pesquisa encontrou nos jogos empresariais uma forma de estreitar a teoria da prática. Deste modo, utilizamos o jogo Imagem e Ação como ferramenta metodológica numa oficina envolvente que abordou conceitos de gestão e empreendedorismo, proporcionando-nos a partir de análises comportamentais e entrevistas coletivas/individuais, resultados que comprovaram a eficácia dos jogos empresariais no processo de ensino-aprendizagem e assim concluir que os jogos de negócios podem ser uma metodologia muito útil na simulação da realidade, fomentando cenários empresariais ao estimular a criatividade empreendedora e gerencial das equipes, de acordo com possíveis situações a serem enfrentadas diariamente nas empresas e indústrias, que atuam em um ambiente competitivo e globalizado.*

Palavras-chave: Empreendedorismo, Jogos de empresa, Lúdico, Oficina.

BUSINESS GAMES AS A LUDIC TOOL IN DEVELOPMENT OF BUSINESS SKILLS: A CASE STUDY OF PRODUCTION ENGINEERING AT UFAL

***Abstract:** This paper aims create an environment that make possible the approach of business and industrial with reality that students of graduate course of production engeeniering will have after graduating process, With these concepts studied on subjects involving management area, this research has found in the business games the way to turn closer theory with practice. In doing so, we are using the Imagem e Ação game as a methodology tool in a engaging workshop wich has addressed business and entrepreneurship concepts, providing us from the behavior analysis and individual/collective interviews, results that prove the efficacy of business games on teaching-learning process and consequently it is concluded that the business games can be a methodology really useful in the simulating of reality, building business sceneries, stimulating the enterprising and managerial creativity of the teams, according to possible situations to be faced daily in companies that act in a competitive atmosphere and in a globalised world.*

Keywords: Entrepreneurship, Business games, Ludic, Workshop.

1. Introdução

Ao identificar um cenário competitivo, indivíduos passam por momentos de escolhas que possibilitam sair de sua zona de conforto e confrontar realidades que talvez não se imaginassem nelas. Fazer escolhas, que possibilitem uma mudança em seu estilo de vida, passa a ser uma opção satisfatória no primeiro momento. Podemos aproximar estas ações no que se entende por Empreendedorismo, onde a situação exige bem mais da criatividade e visão ampla de oportunidades, que a inércia e a falta de ação para prosperar.

No processo de ensino aprendizagem, professores buscam passar conteúdos previstos para sua matéria utilizando quadro, marcador e aparatos tecnológicos, proporcionando pedagogicamente meios de formar profissionais capacitados a partir dos conteúdos ministrados. Diante da necessidade de passar conteúdos de forma criativa, analisamos a aplicação de um método, construído pelo primeiro autor, que nos proporcionou o aprofundamento de alguns conceitos teóricos, com a realidade na área de gestão e empreendedorismo, em que graduandos do curso de Engenharia de Produção colocassem em prática alguns conceitos até então teóricos.

Aprofundando a pesquisa dentro de um cenário de jogos empresariais, notamos que, ao convidar alunos e professores de Engenharia de Produção para participarem de oficinas com conteúdo que possibilitem de forma mais dinâmica os conceitos encontrados em disciplinas de sua ementa, como por exemplo, Introdução à Engenharia de Produção, Estatística e Probabilidade, Empreendedorismo, entre outras, propiciamos a aproximação da teoria com a prática de forma lúdica e atrativa.

Paviani e Fontana (2009) idealiza uma oficina baseada em um tripé que consiste em sentir-pensar-agir, de acordo com objetivos pedagógicos. Desta forma, as mesmas relatam que vivenciar a metodologia da oficina conduz os agentes envolvidos à possibilidade de fazer uma reflexão dos seus atos de forma prática, não mais apenas teórica, encontrando a “apropriação, construção e produção de conhecimentos teóricos e práticos, de forma ativa e reflexiva”.

Em oficinas que integram atividades lúdicas, destacamos que:

A atividade de brincar é inerente ao desenvolvimento humano. Por meio de jogos e brincadeiras, somos capazes de simular e exercitar situações do dia-a-dia permeadas pela aprendizagem e socialização, permitindo que desenvolvam a confiança em si e o aparato cognitivo. (KAUFMANN-SACCHETTO, K. et al, p. 29)

Dentro do contexto do ensino-aprendizagem, buscamos nas oficinas a possibilidade de aprimorar o aparato cognitivo, a partir dos conteúdos presentes no ementário do curso de graduação de Engenharia de Produção, a fim de aproximar cada vez mais da realidade profissional que estes estudantes encontrarão nos diversos campos de atuação.

Com a crescente exigência do mercado de trabalho, por profissionais qualificados e experientes, cresce também a necessidade da projeção da realidade do mercado em sala de aula, por meio de simulações, jogos e atividades lúdicas em geral, com foco no desenvolvimento das habilidades empresariais, bem como as características necessárias para que os mesmos tenham uma desenvoltura adequada diante do mercado de trabalho.

O jogo Imagem & Ação, utiliza de artifícios em suas regras, que tem como proposta o ato de desenhar figuras e expressar de forma corporal (mímica), um meio de comunicação, e alinhamento perfeito entre os componentes da equipe que tentam se superar de forma criativa para atingir o objetivo que é de acertar por meio da tentativa e erro uma palavra sorteada ao acaso, pertencente ao jogo. Artifícios estes, que se tornaram importantes ferramentas facilitadoras para este processo, cujo mesmo contribui para o desenvolvimento de habilidades empresariais.

Dentre as características desenvolvidas no ambiente empresarial, destacamos as habilidades de um gestor que em situações encontradas no ambiente de trabalho, gerenciam sua equipe, com senso de liderança, desenvoltura diante de situações inesperadas, com um determinado tempo para executá-las e, principalmente, a criatividade na resolução de situações/problemas. Estas habilidades encontramos nos discentes de Engenharia de Produção que participaram das oficinas.

Portanto, as oficinas utilizam-se do jogo e do ambiente lúdico gerado para difundir o conhecimento empírico ou teórico, pois, segundo Maluf (2008) o ambiente lúdico contribui bastante para o desenvolvimento de competências e habilidades no processo de aprendizagem, e por isto, necessita de um olhar especial dentro do âmbito educacional.

Possibilita-se de forma objetiva, com estas oficinas, a ministração dos conteúdos das disciplinas voltadas para áreas relacionadas a Gestão Estratégica, desenvolvendo de forma lúdica, habilidades empreendedora, tática e que permitam ao participante sentir-se estimulado dentro de um conteúdo envolvente. Com isso, a oficina colabora na construção de ideias práticas dos conceitos passados, porém de forma efetiva, aproximando-se da realidade do campo que o mesmo estará inserido.

Tendo em vista o que foi exposto neste capítulo, abordaremos na seções seguintes o conjunto de passos que contribuíram para a formulação deste projeto, onde trataremos dos métodos utilizados para a obtenção dos resultados, que vão desde o estudo aprofundado acerca do tema até a aplicação das oficinas. Posteriormente será evidenciada a estreita relação em que o jogo tem com o contexto empresarial e sua importância como ferramenta de aprendizagem, assim como a concepção de jogos empresariais e sua evolução histórica. Além disso, será colocado em pauta a importância do jogo como uma ferramenta lúdica para construção de habilidades empresariais.

Assim, este trabalho apresenta pesquisas e introdução de conceitos onde são discutidos assuntos relevantes para as disciplinas estudadas das diversas áreas do conhecimento pertinentes à Engenharia de produção. Por fim, salienta a importância da aplicação de jogos de empresas a fim de difundir a aproximação com a gestão empreendedora.

2. Concepção e Evolução dos Jogos empresariais

Os jogos empresariais têm sido uma ferramenta bastante utilizada como método de ensino, treinamento e pesquisa. Datner (2006) sintetiza que a evolução da utilização de jogos de

empresas teve início meados década de 1950. Inicialmente usado e gerando ótimos resultados em linhas pedagógicas para educação infantil. Gradativamente, os jogos de empresas foram introduzidos no ramo empresarial e tornaram-se os primeiros a serem utilizados em treinamentos de decisões e gestores de empresas, e posteriormente utilizado no meio acadêmico, tanto como metodologia de ensino-aprendizagem, quanto linha de pesquisa.

Consoante Lisboa (2004) é possível definir a mesma como uma atividade estruturada de treinamento, com um objetivo de aprendizado, conteúdo ou processo diferente da construção da atividade em si. Com características essenciais de um jogo, havendo uma meta de aprendizado; ao final, definições claras de quais os comportamentos que fazem ou não parte da atividade; e quais são as consequências desses comportamentos; pode ou não haver um elemento de competição entre os participantes; munido de um alto grau de interação, ao menos entre alguns participantes; em que há ganhadores e perdedores.

Segundo Antunes (2003), a palavra jogo expressa gracejo e provém de *jocu*, substantivo masculino de origem latina; no sentido etimológico, significa brincadeira, ou um passatempo que está sujeito a regras. As quais também estão presentes no exercício profissional, denotados quer sejam pelos regimentos internos e setoriais de boa conduta, quer sejam pelo código de ética da profissão. E precisamente são estas características dos jogos que propiciam aos jogadores e educandos, o estímulo intelectual e desenvolvimento de habilidades provenientes dos objetivos centrais dos jogos aplicados, os quais são denominados por Kaufmann-Sacchetto *et al.* (2011) de jogos valiosos, que são aqueles que despertam interesse e há progressos expressivos no desempenho dos jogadores, e terá para cada indivíduo um efeito sobre a sua inteligência, sendo seu mais eficiente estimulador.

Constitui-se, então, como objetivo da educação empresarial desenvolver autonomia, autoria e atuações com criatividade e espontaneidade permeadas pela ética. Devemos, assim, revisitar o conceito de educação nas empresas, agregando o lúdico. (DATNER, 2006)

2.1. Conceitos da gestão Aplicados na Engenharia

Para Marques Filho (2001), o aluno, ao ver as disciplinas de um curso superior de áreas distintas do conhecimento, chega a questionar qual é a validade, utilidade ou importância de algumas delas. Não se sabe quais serão os conhecimentos e/ou habilidades necessárias a um profissional das áreas administrativa ou de produção, para daqui a cinco ou seis anos, quando um profissional recém formado estiver disputando posições no mercado de trabalho e principalmente, aspirando a posições de direção. Isto posto, a oficina ao se utilizar de jogos de

empresas como ferramenta lúdica, permite simular o contexto empresarial, colocando o educando na posição de líder, de tomador de decisão, de gestor, estrategista e até mesmo um indivíduo mais ético.

Por isso, o ambiente lúdico é o campo fértil para que essa aprendizagem significativa ocorra. Ao sondar os conhecimentos prévios dos alunos, problematizar os fatos e fornecer ferramentas que auxiliem os alunos a sistematizar este conhecimento, em um espaço propício, munidos de ferramentas que permitam o jogo simbólico, a expressão da criatividade e da fantasia não há como negar a ocorrência de uma aprendizagem de fato (KAUFMANN-SACCHETTO, *et al.*, 2011)

Entre os conceitos aplicados na oficina estão: a teoria dos jogos, liderança, marketing de guerrilha, trabalho em equipe, análise SWOT, entre outros percebidos no contexto da gestão estratégica, como *benchmarking*, gestão de riscos, teoria organizacional e os demais inerentes as áreas e subáreas da Engenharia de Produção. Segundo Abbade (2009, apud Osborne e Rubenstein, 1994) a teoria dos jogos é considerada como um conjunto de técnicas analíticas, com a proposta de auxiliar a compreensão de fenômenos observados, quando os indivíduos tomadores de decisão ou “jogadores” interagem entre si. Dessa forma, a Teoria dos Jogos é o estudo dos meios, em que interações estratégicas entre jogadores racionais produzem resultados relacionados às preferências de cada jogador, sendo estas preferências também chamadas de utilidades. Deste modo, essa teoria tem como princípio a racionalidade instrumental, onde os jogadores visam obter os melhores resultados para si ou para o grupo.

Outro conceito abordado nesta oficina é o conceito de liderança. Segundo Robbins, Judge e Sobral (2010) líderes eficazes utilizam os apelos emocionais para transmitir suas mensagens. Logo, o elemento emocional é crucial para que os colaboradores possam aceitar ou rejeitar a mensagem repassada pelo líder. Ou seja, o líder busca influenciar a opinião dos outros em uma determinada direção para alcançar os objetivos organizacionais, individuais ou pessoais.

Quanto a definição de marketing de guerrilha, de acordo com Kamlot e Fonseca (2010, apud Levinson 2007), é caracterizado quando uma organização utilizar métodos não convencionais, como por exemplo investir energia em vez de dinheiro para alcançar os objetivos convencionais, no caso lucro ou sucesso.

De acordo com Neto (2011), a análise SWOT é uma ferramenta da administração utilizada para analisar o ambiente interno e externo. Com ela são avaliadas as forças, fraquezas, oportunidades

e ameaças para empresa, a partir de então, elabora-se um diagnóstico desses ambientes com intensão de criar estratégias para a organização, colaborando para atingir seus objetivos.

Diante da aplicação desses conceitos, é possível fazer uma leitura clara da evolução dos participantes no que se refere à habilidades, tanto pessoal, como cognitiva e emocional. O Jogo permite que os participantes vivenciem situações que seriam rotineiras no universo organizacional, a fim de fazê-los compreender de forma lúdica e descontraída as principais características de um gestor.

2.2. Descrição do jogo: Imagem & Ação

Na construção do conhecimento e habilidades de gestores em um universo lúdico, faz-se necessário utilização de um “Brinquedo”, abordado por Bomtempo (1999) como um objeto que reproduz valores e conceitos de uma sociedade e deve ser visto como parceiro na brincadeira, em especial, um parceiro na condução à aprendizagem. Pois, a manipulação do brinquedo leva o indivíduo à ação, representação e imaginação. [...] proporciona diversão, relaxamento, diminuição da ansiedade e meios de expressar os sentimentos. (FALEIROS *et al.* 2002)

À vista disto, o brinquedo disposto foi o jogo Imagem & Ação, lançado em 1986, pela Grow, é um jogo de tabuleiro de mimica e adivinhação com mais 2.400 palavras ou expressões subdivididas em 6 categorias. A cada rodada as equipes devem adivinhar o que a mímica ou desenho de um de seus integrantes quer dizer para avançar as casas no tabuleiro. Ganha quem chegar ao final dele primeiro.

Nele, é perceptível o estímulo da criatividade, raciocínio, trabalho em equipe, concentração, simulação e o desenvolvimento cognitivo as partes envolvidas. Sob esse aspecto, compreende-se que jogo Imagem & Ação oportuniza a analogia das equipes com reais empresas, pois, permite refletir aspectos corriqueiros e rotineiros no ramo empresarial. Em suas estreitas semelhanças, visualizam-se as lideranças escolhidas ou surgidas naturalmente, as estratégias tomadas para alcançar os êxitos planejados, o ambiente de competitividade, as tomadas de decisões em meio a este ambiente, as ideias inovadoras e criativas sendo incentivadas e praticadas, a ética sendo trabalhada, da mesma maneira que, as relações interpessoais.

Portanto, pode-se ponderar que na execução do Imagem & ação como um jogo empresarial, suscita-se uma diversidade de similitudes com as organizações, tal como, situações as quais empossa os jogadores de total responsabilidade das melhores escolhas e decisões, em virtude das circunstâncias de crises desencadeadas e as possibilidades de jogo, na meta de alcançar as vitórias ao final. Da mesma sorte, pode-se decidir administrar uma situação que o participante

identifique ser adequada, ou até mesmo na combinação de desígnios que estão no campo de possibilidades, na indução de soluções ótimas, ou em ainda planejar estratégias de jogo que conduzam os demais competidores a elaborar as jogadas e contextos oportunos para serem gerenciados, e também, de modo a influenciar nas decisões dos outros competidores.

3. Metodologia

A partir de uma metodologia qualitativa, o primeiro momento, tomamos como parte fundamental a capacitação e os estudos aprofundados ligados ao tema, fazendo uma pesquisa, compondo o estado da arte com base em um levantamento bibliográfico em artigos, teses, dissertações e eventualmente livros, nacionais e estrangeiros.

No segundo momento, convidamos alunos e professores ligados ao curso de Engenharia de Produção a participarem da oficina na possibilidade de construir com eles um cenário de jogo empresarial, tendo uma duração de duas horas, onde os participantes são avaliados pelo professor e seus bolsistas, elaborando questionário sobre a percepção das teorias estudadas e aplicadas nas atividades ligadas às oficinas. Neste questionário, buscamos perceber se nossa hipótese se confirma em uma pesquisa de satisfação, elencando as características que se destacam nas oficinas, com abordagem de suas áreas e subáreas, em que se observou as teorias de gestão de projeto, gestão organizacional, gestão estratégica, dentre outras, sendo aplicadas no contexto lúdico reproduzido pelo jogo empresarial, buscamos fazer com que o participante consiga interligar os conceitos inerentes à realidade empresarial.

No terceiro momento, fizemos reuniões com a equipe que coordenou a oficina para fazer as devidas pontuações e anotações.

3.1. A aplicação do Jogo Imagem & Ação na Engenharia e seus procedimentos metodológicos

Esta aplicação se deu apoiada no método da pesquisa-ação, em que os discentes e docentes envolvidos, intervém diretamente, de modo dialógico e interativo, para construir e desenvolver seus conhecimentos e habilidades de gestão na busca de formar um gestor da engenharia reflexivo e analítico.

A ação pedagógica ocorreu durante as aulas de introdução à Engenharia de Produção e Estatística e Probabilidade, do semestre letivo 2015.2, na turma do 2º período do Curso de Bacharelado em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Alagoas, Campus

Arapiraca, Unidade de Ensino Penedo. Os pesquisadores expuseram inicialmente a atividade proposta, por meio de data show, foi explanado o porquê do uso do jogo Imagem & Ação, definições do lúdico, as regras e os objetivos.

Iniciamos dividindo a turma de 32 alunos em 4 grupos de 8 pessoas, atribuindo-lhes a cada um, pinos, com cores diferentes, conferindo-lhes suas respectivas identidades visuais, foi sugerido a escolha de um líder, e distribuído a cada equipe um discente envolvido com a pesquisa, sendo denominados de consultores. Que tinham por objetivo fiscalizar as equipes, consideradas empresas, e futuramente, porventura prestar consultorias as mesmas.

Por conseguinte, o jogador tem como objetivo estabelecer a melhor forma e estratégia de acertar as palavras ou frases sorteadas para a execução da mimica, primeiro que as outras equipes concorrentes e sair na frente rumo ao triunfo. Averiguando a situação de forma analítica e aplicando os conceitos estudados em sala de aula.

Com base no exposto, os alunos iniciaram o jogo, logo percebeu-se as habilidades dos componentes de sua equipe, aqueles que faziam as melhores mimicas, bem como os que adivinhavam mais vezes, assim, intuitivamente, foram aplicando a análise de SWOT, analisando os pontos fracos, os fortes, as ameaças e as oportunidades. Gradativamente, as equipes se comportavam de forma mais corporativa e competitiva, introduzidos através do lúdico na esfera empresarial. As equipes adiante do jogo, motivadas, repetiam as mesmas estratégias de mimicas e adivinhação, as mais atrás, desmotivadas, não tinham muito ânimo para visar um ascensão, as intermediárias tentavam copiar as ideias das equipes triunfantes, tentavam persistir, e então, tínhamos um mercado competitivo simulado dentro de sala de aula.

No momento seguinte, interveio-se naquele universo lúdico para algumas considerações percebidas pelos pesquisadores, foram apresentados os conceitos de gestão que estavam sendo aplicados concomitantemente, como teoria dos jogos, *benchmarking*, marketing de guerrilha, ética, liderança, análise de SWOT, a comunicação empresarial, o planejamento estratégico e organizacional. Foram alguns dos conceitos visto nas aulas, que foram percebidos e aplicados na execução do jogo.

Concebeu-se conexões entre a realidade organizacional e os conceitos aplicados à atividade lúdica em andamento. Circunstância importantíssima para a compreensão de como iria ser aplicado aquelas e as futuras disciplinas e conteúdo ementário no cotidiano deles enquanto engenheiros de Produção. Nessa perspectiva pode-se analisar brevemente a atuação de cada equipe como empresa e incitá-las à pensar mais de forma estratégica, tomando decisões com

base em informações gerenciadas e estrategicamente analisadas, e foi ofertado a consultoria para as empresas valendo voltar algumas casas, dependendo de quanto cobrava cada consultor e permitiu as equipes terem suas reuniões para tomar suas decisões.

Após isto, permitiu a continuação do jogo, algumas equipes optaram por consultoria, outras começaram usar do marketing de guerrilha, a analisar as decisões das outras equipes para a posteriori tomar as suas, copiaram as táticas das equipes a frente, começaram a se ouvir mais e melhorar a comunicação e também, as equipes desmotivadas, foram motivadas pelos seu líderes e integrantes.

Mediante isto, Kauffman-Sacchetto *et. al* (2011) afirma que o ambiente lúdico é o campo fértil para que essa aprendizagem significativa ocorra. Ao sondar os conhecimentos prévios dos alunos, problematizar os fatos e fornecer ferramentas que auxiliem os alunos a sistematizar este conhecimento, em um espaço propício, munidos de ferramentas que permitam o jogo simbólico, a expressão da criatividade e da fantasia, não há como negar a ocorrência de uma aprendizagem de fato.

Então, caracteriza-se uma necessidade de entender as demandas do mercado empresarial e educacional que se representa usualmente na sociedade, por profissionais com mais discernimento empírico no meio empresarial. Em que resulta na revisão do papel do professor e da universidade nos processos de ensino-aprendizagem no campo da gestão.

4. Apresentação e análise dos resultados

Neste tópico encontram-se os resultados obtidos através da entrevista coletiva com todo o grupo. O armazenamento dos dados se deu por gravação de áudio salva em arquivo e posteriormente transcrita. No primeiro momento, serão apresentados resultados que envolvem a parte qualitativa, logo em seguida serão expressas as observações feitas pelos aplicadores e as intervenções com o base nos princípios abordados. O critério de elaboração das perguntas nasceu da necessidade de se identificar o máximo de situações rotineiras do mundo organizacional. Os questionamentos que foram feitos serão apresentados a seguir:

Da escolha de um líder: Dentre as quatro equipes presentes, três delas escolheram um líder. Uma das equipes não escolheu um líder no entanto alguns integrantes demonstraram habilidades para tal, assumindo, conseqüentemente, o posto. Esse tipo de habilidade de liderança quase intuitiva começou a ser definida através da abordagem comportamental, onde

se trata o líder como alguém que zela pelo seu grupo e que demonstra habilidades fundamentais no controle e na resolução de problemas. (GRUBER, 2001)

Das estratégias serem originais: As estratégias utilizadas pela maioria das equipes foram originais. Entretanto algumas equipes mudaram suas estratégias com base em observações feitas em outras equipes. A partir disso, se fez possível abordar o conceito de *benchmarking*, que é uma ferramenta de pesquisa sistemática contínua, a fim de levantar comparações com as outras organizações concorrentes e fazer um padrão de referência. Essa técnica, proveniente de verdades, datadas desde 500 A.C. tem como essência a busca de ideias que deram certo e a aplicação das mesmas buscando sempre atingir melhores resultados de cunho qualitativo e quantitativo. (GARIBA JÚNIOR *et al.*, 2005)

Da falta de habilidade e/ou criatividade de membros da equipe: Houveram alguns integrantes que não demonstraram habilidades durante a participação no jogo. Em seguida, o indagamos a respeito do que a equipe teria feito para motivar seus membros. Algumas equipes motivaram seus membros partindo de uma observação crítica a fim de melhorar o desempenho do seu integrantes e conseqüentemente o desempenho da equipe. Boa parte da motivação se deu pela observação de pontos positivos e negativos do integrante, ou seja em quais tarefas o participante conseguiria se sobressair melhor, feito isso a equipe o realocava em outra função. Partindo disto, novamente surge o conceito de liderança, onde o líder tem entre suas atribuições o dever de motivar os seus membros para atingir os objetivos estabelecidos. A avaliação de pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades constituem a metodologia de SWOT, a mesma é bastante popular no âmbito empresarial.

Da comemoração pelos pontos conquistados no intuito de chamar atenção das demais equipes: Todas as equipes comemoraram os pontos conquistados. Após uma breve abordagem sobre a importância das equipes comemorarem seus pontos e/ou conquistas é inserido o conceito de Marketing de Guerrilha, o qual é utilizado por empresas menores, no intuito de atingir as grandes organizações ou, simplesmente, com o objetivo de permanência no mercado. Além disso, o marketing de guerrilha tem como foco a criatividade e formas não convencionais de marketing. O resultado seria atingir o mesmo grau de eficiência de marketing que as grandes empresas mesmo que sendo com poucos recursos despertando a atenção dos consumidores para seus produtos. (ANDREASI *et al.*, 2014)

É certo que a alegria da equipe promove um desconforto nos demais, pois atinge o fator emocional, causando um choque ou um certo descontrole.

Das estratégias utilizadas para enfraquecer as outras equipes: Todas as equipes utilizaram de estratégias a fim de enfraquecer os demais.

Da integração das equipes: As equipes perceberam que a integração de seus membros os possibilitaram um maior desempenho nas atividades propostas pelo jogo.

Da observação de habilidade de membros de outras equipes: A partir da observação de membros das outras equipes, alguns integrantes se imaginaram trabalhando junto com os integrantes que mostravam maior habilidade no jogo. Em vista disso, é introduzido novamente o conceito de *Benchmarking* que consiste na comparação de práticas de uma organização com as demais, buscando informações que possam ajudar a organização a intervir no modo como operam a fim de melhorar o seu desempenho.

Do desinteresse da equipe levando à perda de pontos: Nenhuma das equipes demonstraram desinteresse. Ainda assim, fez-se necessário enfatizar sobre o papel do gerente em resolver situações em que há conflitos internos entre os membros.

Das características que se sobressaíram diante dos conceitos estudados: Dentre os conceitos estudados as equipes apontaram os seguintes conceitos: *benchmarking*, Marketing de Guerrilha, e Análise de SWOT, em que foram observados a importância de avaliar os pontos fracos e fortes, como também as ameaças e as oportunidades que surgiam.

A análise do resultado da entrevista foi feita com base na observação do comportamento dos participantes durante a execução do jogo. Ficou perceptível que há uma estreita interface entre o ambiente lúdico que o jogo permite vivenciar e o meio organizacional. Percebeu-se ainda que ali existiam diversas características fundamentais de um gestor e habilidades que conferem à ele semelhantes ao que ocorrem no cotidiano de uma organização, diante disso, breves intervenções se fizeram necessárias naquele momento, tais intervenções se deram pela aplicação de conceitos a fim de elucidar o entendimento as respeito de ideias que transitaram e que antes se tornariam imperceptíveis se praticadas sem uma visão holística do objetivo proposto.

5. Considerações finais

O empreendedorismo surge em nosso cotidiano, algumas vezes passando despercebido, porém a ideia empreendedora precisa de características específicas para poder colocar em prática ações empreendedoras.

Buscando abordar de forma dinâmica e criativa, em um cenário programado e planejado, notamos, após a análise dos resultados das oficinas realizadas, que a hipótese inicial inerente ao processo de ensino aprendizagem, a partir de uma ferramenta criada pelo primeiro autor, tendo como modelo um jogo de tabuleiro (Imagem e Ação), tem a possibilidade de contribuir positivamente com a construção cognitiva estreitando a teoria da prática.

As entrevistas feitas com os alunos e professores que participaram das oficinas, comprovam a afinidade dos conteúdos com a realidade profissional que os mesmos encontrarão para além das paredes da Universidade.

Por fim, o processo ensino aprendizagem ganha mais uma ferramenta que poderá auxiliar o professor da Engenharia de Produção da área de estudos e pesquisas em gestão, aproximar conceitos, apenas teóricos de empreendedorismo, numa formação mais crítica, contextualizada e próxima da realidade.

Referências Bibliográficas

- ABBADE, E. B. **Aplicação Da Teoria Dos Jogos Na Análise De Alianças Estratégicas**. Revista de Administração da Unimep, Piracicaba, volume 7, número 3 – setembro a dezembro de 2009
- ANTUNES, C. **Jogos para a estimulação das múltiplas inteligências**. 12. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2003.
- ANDREAS, D. Marketing de Guerrilha: **Um Estudo Sobre o Uso de Estratégias de Marketing Baixo Custo para Pequenas Empresas**. ETIC-ENCONTRO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA- ISSN 21-76- 8498, v. 8, n. 8, 2014.
- BOMTEMPO, E. **Brinquedo e educação: na escola e no lar**. Psicol. Esc. Educ., v.3, n.1, p.61-69, 1999.
- DATNER, Y. **jogos para educação empresarial jogos, jogos dramáticos, role-playing, jogos de empresa**. Editora Agora, 2006
- FALEIROS, F.; SADALA, M. L. A.; ROCHA, E. M. Relacionamento terapêutico com criança no período perioperatório: utilização do brinquedo e da dramatização. Revista da Escola de Enfermagem da USP, São Paulo, v.36, n.1, p.58-65, 2002.
- GRUBER, Lucianne; **Liderança - Habilidades e características do Líder numa Organização Bancária: Um estudo de caso**. 2001. Programa de pós graduação em Engenharia de Produção e sistemas, UFSC, Curitiba..
- GARIBA JÚNIOR, Maurício et al. **Um modelo de avaliação de cursos superiores de tecnologia baseado na ferramenta benchmarking**. 2005.
- KAMLOT, D.; FONSECA, C. **Marketing de Guerrilha: Teoria, Prática e Casos de Sucesso**. In: EMA/Encontro de Marketing da ANPAD, Florianópolis, 2010
- KAUFMANN-SACCHETTO, K. et al. **O ambiente lúdico como fator motivacional na aprendizagem escolar**. Cadernos de Pós-Graduação em Distúrbios do Desenvolvimento, São Paulo, v.11, n.1, p. 28-36, 2011
- LISBOA, R. E-book. **Jogos empresariais**. Método: Belo Horizonte, 2004. Disponível em <http://www.metodo.com.br/ebooks/Jogos%20Empresariais.pdf>. Acessado em Julho de 2015
- MALUF, A. C. M. **Atividades recreativas para divertir e ensinar**. 4.ed. Petrópolis, RJ: Vozes: 2008.
- MARQUES FILHO, Paulo Albuquerque; PESSOA, M. **Jogos de empresas: uma estratégia para o ensino de gestão e tomada de decisão**. 2001. Tese de Doutorado. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção), USP, São Paulo.

NETO, A. A. **Mercado Financeiro** - 10ª Ed., Atlas, 2011

OSBORNE, M. J.; RUBINSTEIN, A. *A Course in Game Theory*. Boston: The MIT Press, 1994

PAVIANI, Neires Maria Soldatelli; FONTANA, Niura Maria. **Oficinas pedagógicas: relato de uma experiência**. Conjectura: filosofia e educação, v. 14, n. 2, p. 77-88, 2009.

ROBBINS; JUDGE; SOBRAL. **Comportamento organizacional**, edição 14ª, editora Pearson, 2010