

# CRIAÇÃO DE JOGOS EMPRESARIAIS COMO INCENTIVO AO EMPREENDEDORISMO

## CREATING BUSINESS GAMES AS AN INCENTIVE TO ENTREPRENEURSHIP

Claudia Maria N. Sanchez Morasco<sup>1</sup>  
Geraldo Roberto de Sousa<sup>2</sup>

### Resumo

A Educação Empreendedora tem sido relacionada ao desenvolvimento econômico e social dos países, por esse motivo, muitos estudos buscam identificar métodos que exerçam influência positiva na Intenção Empreendedora de estudantes. A Pedagogia Empreendedora é uma estratégia didática que utiliza metodologias ativas de ensino-aprendizagem que visam ao desenvolvimento de conhecimento e habilidades para a criação e condução de novos negócios. Este estudo tem como objetivo demonstrar que a criação de jogos empresariais criam situações de aprendizagem ativa e impactam positivamente na Intenção Empreendedora. A importância do estudo justifica-se pela necessidade de encontrar métodos que estimulem a Intenção Empreendedora em estudantes de nível superior por serem um nicho mais bem preparado para identificar oportunidade e empreender, promovendo o desenvolvimento econômico e social. Para alcançar os objetivos, realizou-se um estudo bibliográfico em artigos e livros relacionados ao tema e um estudo de caso com alunos da Faculdade de Tecnologia de São Carlos, interior de São Paulo. O resultado confirma que os jogos aumentam a Intenção Empreendedora entre os estudantes pesquisados.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo. Pedagogia Empreendedora. Jogos empresariais.

### Abstract

The entrepreneurial education has been related to economic and social development of numerous countries, for this reason several studies have been carried out to identified methods that have a positive influence on the entrepreneurial intention of students. The entrepreneurial education it's a didactic strategy using methods of teaching-learning to rouse entrepreneurial characteristics. This study aims to prove that the creation of business games promotes learning and also promotes positive influence on the entrepreneurial intention of students. The importance of this study it's justified by the need to find methods that stimulate the entrepreneurial intention of college students, because they are more prepared to identify opportunities to become an entrepreneur and promote economic and social development. To achieve the study goals bibliographical survey with didactic books and scientific articles was made and also a case study conducted with the students of College of Technology of São Carlos, state of São Paulo. The finding of this study confirm that the creation of business games increases the entrepreneurial intention of students.

**Keywords:** Entrepreneurship, entrepreneurial education, business games.

---

1 Graduada em Administração de Empresas pelo Centro Universitário Claretiano. E-mail: claudia.morasco@gmail.com

2 Graduado em Engenharia Industrial Mecânica pela Universidade Federal de São João del-Rei. E-mail: grs\_ufsj@yahoo.com.br

## 1 INTRODUÇÃO

A busca por soluções criativas de problemas diversos tem sido um grande desafio para as empresas brasileiras, principalmente no que diz respeito à manutenção da competitividade no mercado globalizado. Essa busca trouxe inúmeras inovações tecnológicas, gerando, segundo Fowler (2010), aumento da qualidade produtiva e da capacidade de produção, com isso, vários postos de trabalho foram extintos. Por outro lado, as inovações tecnológicas criam inúmeros postos que não são preenchidos imediatamente, pois o perfil do profissional pretendido não existe no mercado de trabalho.

O empreendedorismo é uma alternativa que desperta grande interesse de sociedades e governos que visam ao crescimento econômico e ao combate do desemprego. De acordo com Fowler (2010), o interesse surge tanto pela característica de se criarem novos negócios quanto por despertar o empreendedor corporativo em indivíduos que atuam em empresas já estabelecidas no mercado.

Nesse cenário, o papel da Educação assume grande importância, pois ela é responsável pela formação de todos os profissionais que atuam na sociedade. Quando alia-se à educação a crença de que a capacidade empreendedora pode ser ensinada a qualquer pessoa, temos a Educação Empreendedora, que, conforme Lopes (2010), é um processo que envolve o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades, atitudes e qualidades pessoais apropriadas à idade e à maturidade dos alunos para que identifiquem oportunidades e de empreendimentos.

Segundo Silva e Pena (2017), na Educação Empreendedora, novos métodos de ensino devem ser ministrados por meio de práticas pedagógicas, diferentes da tradicional, que utilizem estratégias inovadoras e criativas, devendo tais métodos favorecer uma aprendizagem ativa.

A Pedagogia Empreendedora é uma estratégia didática para o desenvolvimento da capacidade empreendedora de estudantes em seus diversos níveis de educação (DOLABELA, 2003). Consoante essa Pedagogia, o aluno é o protagonista; o professor é o principal agente, responsável por criar ambiente propício à inovação, instigando os alunos a sonharem e realizarem seus sonhos, direcionando-os para a autonomia, emancipação e capacidade crítica.

Souza Neto e Cardoso (2010) afirmam que a essência da Pedagogia Empreendedora é totalmente contrária à cultura da submissão e subordinação comuns na Educação tradicional.

O presente estudo tem por objetivo demonstrar que a criação de jogos empresariais promove ambiente favorável à inovação e cria situações de aprendizagem ativa que impactam positivamente, estimulando a Intenção Empreendedora nos alunos. Para cumprir esse objetivo, foi realizado um levantamento bibliográfico em livros e artigos relacionados ao tema e o estudo de caso, cujos dados foram

coletados em duas turmas de alunos do Curso de Gestão Empresarial do período noturno de uma Faculdade de Tecnologia do interior do estado de São Paulo.

## 2 EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA

Quando se pesquisa a respeito de Educação Empreendedora, é inevitável notar como o empreendedorismo ganhou força e seus estudos desenvolveram-se ao longo do tempo, assim, iniciaremos esta seção com alguns conceitos a respeito do tema.

O empreendedorismo foi relacionado primeiramente a uma abordagem econômica, e o empreendedor associado à inovação e capacidade de assumir risco. A segunda abordagem foi comportamental e o empreendedor foi associado à criatividade e alta necessidade de realização. Atualmente, é considerado essencial ao desenvolvimento econômico e social por produzir inovações e mudar a estrutura dos negócios (DORNELAS, 2015), explorar as oportunidades que as mudanças trazem (DRUCKER, 1985) e provocar mudanças sociais (DOLABELA, 2008).

Conforme Guerra e Grazziotin (2010), o empreendedorismo não está nas raízes da cultura brasileira, que nasceu colônia, subserviente à Coroa, sendo assim, as relações de trabalho no Brasil estão inseridas em um contexto que é totalmente contrário à livre iniciativa, considerada a base do empreendedorismo.

O Brasil, gradativamente, tem dado mais importância ao tema e, segundo Dornelas (2015), muitas têm sido as ações para promovê-lo, por ser um processo capaz de transformar a realidade e gerar riquezas. Dolabela (2008) enfatiza que o empreendedorismo tem sido objeto de estudo na tentativa de ampliar, nos brasileiros, um povo potencialmente empreendedor, a livre iniciativa e, conseqüentemente, o impacto positivo na economia de nosso país.

Consoante Filardi, Barros e Fischmann (2014), a consolidação de sua importância evidenciou-se pelo aumento do número de publicações brasileiras e do crescimento do espaço destinado ao tema nos principais eventos de pesquisa e periódicos da área de Administração.

Mintzberg (2006) afirma que não é possível criar um empreendedor em uma sala de aula, mas é possível criar, em uma instituição de ensino superior crítica e criativa, profissionais com mentalidade empreendedora. E, segundo Dornelas (2015), o processo empreendedor pode ser ensinado e entendido por qualquer pessoa.

A evolução dos estudos a respeito de empreendedorismo, de acordo com (HISRICH et al., 2014), colocou a figura do empreendedor no centro das investigações, elencando suas principais características e destituindo a crença de que a capacidade empreendedora seria inata a alguns indivíduos.

O ensino do empreendedorismo teve início nos Estados Unidos como uma crítica à

formação gerencial, bem como a introdução efetiva de disciplinas de empreendedorismo e o aumento de periódicos especializados sobre o tema (HENRIQUE; CUNHA, 2008).

No Brasil, a Educação Empreendedora é recente, iniciou-se em um curso de pós-graduação na Fundação Getúlio Vargas como disciplina isolada, em seguida foi incluída no curso de graduação em Administração da mesma Instituição. Atualmente, existem várias iniciativas de inserção da Educação Empreendedora nas escolas brasileiras, desde o ensino fundamental até o superior, de formas variadas, algumas contam com a parceria do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae).

## 1 DEFINIÇÕES E CONCEITOS

A Educação Empreendedora é um programa que tem por objetivo desenvolver no aluno habilidades e atitudes que priorizam o aprender fazendo, o trabalho em equipe, a solução de problemas em atividades práticas aliados a análises de casos reais.

Os programas de Educação Empreendedora seguem as recomendações da Unesco para a Educação do Século XXI, que apontam os quatro pilares: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a conviver e aprender a ser. Além dessas dimensões, recomendam-se aspectos relacionados ao empreendedorismo – dentre as prioridades temáticas da Agenda da Educação pós-2015 estão uma ênfase maior nas habilidades para a vida e para o trabalho e também o fortalecimento da Educação para o desenvolvimento sustentável e cidadania global.

O ensino do empreendedorismo deve ser diferente do ensino tradicional – segundo Dolabela

(2003), a ênfase deve apoiar-se no processo de aprender. Nesse processo, o professor deve ser um catalisador, o aluno o protagonista, os erros devem ser encarados como fonte de conhecimento e aprendizado ampliar o relacionamento com a comunidade, o conhecimento teórico deve ser complementado por experimentos e que o relacionamento humano seja o principal elo entre professores e alunos.

A Educação Empreendedora no ensino superior não deve ser exclusivamente focada nos cursos de Administração, nem tão pouco ser vista como uma disciplina isolada, mas deve ser ministrada, segundo Guerra e Grazziotin (2010), de forma integrada, interdisciplinar, harmonizada e transversal; além disso, o empreendedorismo deve ser vivenciado por todos e a sala de aula deve ser transformada em laboratório de conhecimento.

Lima et al. (2014) acrescenta que para romper com os modelos tradicionais os professores devem conciliar formação acadêmica com experiência prática empreendedora. Sendo assim, os professores passam a ser vistos como mentores e devem utilizar novas estratégias e abordagens mais dinâmicas, ampliando, dessa forma, os recursos pedagógicos para que possam estimular, em aulas inovadoras, a intenção empreendedora de seus alunos.

Confira, a seguir as principais características da educação empreendedora, que envolve a natureza dessa educação, que tem caráter interdisciplinar e transversal, as metodologias de ensino voltada à sociedade e suas expectativas, sendo o professor um facilitador, dando ao aluno a autonomia de empreender, conforme figura a seguir.

Figura 1 - Características da Educação empreendedora

Dimensão	Características
Aluno	É o protagonista e também gerador de conhecimento.
Professor	Terá um novo papel, deixa de ser o protagonista e passa a ser o mentor. É de vital importância no processo de auxílio aos alunos a aprenderem a aprender.
Aprendizado	Ênfase está no aprender a aprender e não no conteúdo
Informações	O que se sabe pode mudar.
Pensamento	Divergências na forma de pensar são vistas como parte do processo criativo, uso de estratégias holísticas e não lineares.
Desempenho	A prioridade não está mais no desempenho, mas na autoimagem geradora do desempenho.
Conhecimento	Conhecimento teórico amplamente complementado por experimentos na sala de aula e fora dela.
Comunidade	Encorajamento à relacionar-se e ser influenciada pela comunidade.
Experiência	Experiência interior é contexto para o aprendizado, sentimentos incorporados à ação.
Educação	Deixa de ser encarada como necessidade social durante certo período para ser vista como um processo que dura toda a vida e tem como base a escola.
Erros	São aceitos e vistos como fonte de conhecimento.
Elo entre professor e aluno	Deixa de ser o conhecimento e passa a ser o relacionamento humano.
Metodologias	Enfatiza o uso de metodologias que permitam o "aprender fazendo".
Emoção	É o fundamento da ação, conseqüentemente do <u>autoaprendizado</u> do aluno.
Estratégia Didática	Sonhar e buscar realizar o seu sonho.

Fonte: Dolabela (2008, p.116) adaptado pela autora

## 2.2 INTENÇÃO EMPREENDEDORA – IE

A Intenção Empreendedora (IE) é definida como a convicção de um indivíduo ser capaz de desenvolver o próprio negócio (FERREIRA; LOIOLA; GONDIM, 2016). Supõe-se que a IE antecede a decisão de criação do negócio, embora se reconheça que nem sempre a intenção tenha como consequência o comportamento almejado (CARVALHO; GONZÁLEZ, 2006).

Segundo Ferreira, Loiola e Gondim (2016), os antecedentes da IE podem ser de nível individual ou contextual.

Em nível individual, sobressaem: motivação, criatividade, inteligência emocional, extroversão, tolerância ao estresse, abertura a novas experiências. Os autores afirmam que essas características, quando presentes em estudantes de empreendedorismo, aumentam os índices de Intenção Empreendedora.

Em nível contextual, ainda segundo os mesmos autores, temos duas grandes vertentes que influenciam positivamente a IE: a família e a Educação Empreendedora.

Quando há na família um empreendedor de sucesso, essa pessoa exerce forte influência na experiência empreendedora e na criação de novos negócios nos demais membros, principalmente naqueles que ainda buscam uma profissão.

A Educação Empreendedora é apontada, em diversos países, como importante fator de influência positiva na IE dos estudantes e, com dessa Educação, os alunos podem adquirir as competências necessárias para empreender.

Dentre os antecedentes citados, tanto em nível individual como contextual, somente a Educação Empreendedora poderá atingir um número significativo de indivíduos, portanto requer diferentes abordagens e a introdução de novas práticas pedagógicas.

Segundo Santos (2008), não havia no Brasil um questionário que pudesse ser aplicado a estudantes sem restrições quanto a seu uso, com o intuito de identificar o potencial empreendedor, fato que motivou pesquisador a criar um questionário que pudesse ser utilizado amplamente em escolas e em outras instituições. “Outra contribuição será a decorrente da metodologia proposta, que poderá ser replicada por outros pesquisadores para a produção de instrumentos similares adaptados a outras situações, culturas ou regiões” (SANTOS, 2008, p. 37).

O questionário, contendo 25 perguntas, foi adaptado para que pudesse ser aplicado para alunos do Curso de Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia de São Carlos. As dimensões pesquisadas foram: Rede de relações, Persuasão, Controles, Informação, Planejamento, Metas, Eficiência, Persistência e Intenção Empreendedora.

## 2.3 METODOLOGIAS ATIVAS

Segundo Sauaia, Dias e Yoshida (2013), o ensino superior mudou e precisa mudar ainda mais, pois recebe estudantes que toleram cada vez menos uma postura passiva e observadora tendo o professor como protagonista.

Com a Educação Empreendedora, há uma mudança significativa, pois o aluno é o protagonista, exigindo que ele deixe sua postura passiva e construa o conhecimento por meio de ações em uma abordagem interdisciplinar, tendo o professor como conselheiro. Nesse contexto, surge a necessidade de utilizar novos métodos, assim como avaliar e identificar que tipo de prática é mais adequada para determinado conteúdo.

O ideal é levar em conta os dois tipos de aprendizagem. A aprendizagem passiva refere-se à aula tradicional, na qual o aluno ouve o professor, que é fonte única de informação e conhecimento. Na aprendizagem ativa, o aluno interage com o assunto e é estimulado a construir o conhecimento, o professor atua como orientador, como um facilitador do processo de aprendizagem.

A partir dessas abordagens, há duas grandes áreas dentre as metodologias. Os métodos de aprendizagem passiva são: aula expositiva, casos para ensino, seminários e palestras. Os métodos de aprendizagem ativa, isto é, as metodologias ativas, segundo Berbel (2011, p.29), “baseiam-se em formas de desenvolver o processo de aprender, utilizando experiências reais ou simuladas, visando condições de solucionar, com sucesso, desafios advindos das atividades essenciais da prática social, em diferentes contextos”.

Segundo Rocha e Lemos (2014), as principais metodologias ativas para a Educação Empreendedora são: visita a empresas, plano de negócios, incubadoras de empresas, jogos empresariais e simulações, Empresa Júnior e projetos de pesquisa.

Visitar empresas dá aos alunos uma visão de como é uma organização, qual o funcionamento prático, como atendem os clientes, como são as relações com os empregados e uma breve visão de mercado.

A criação dos Planos de Negócios ensina a elaborar um planejamento a partir de ideias e, segundo Dornelas (2015), permite aos alunos usar sua criatividade e bom senso.

As Incubadoras de Empresas são instituições que auxiliam empresas nascentes, são ambientes favoráveis à geração de negócios e real incentivo ao empreendedorismo, ao visitá-las os alunos têm ideia de quão frágil é uma empresa no início e a importância das Incubadoras.

Empresa Júnior é uma associação civil sem fins lucrativos, formada e gerida por alunos de um curso superior, para dar aprendizado prático aos alunos em sua área de formação, proporcionando aprendizagem similar ao de uma empresa.

A participação em projetos de pesquisa



e extensão possibilita aos alunos, segundo Rocha e Freitas (2014), o contato direto com a produção científica que favorecem a Educação Empreendedora, por propiciarem trabalho responsável, criativo e produzirem conhecimento.

Os jogos empresariais e simulações são reconhecidos como um método de ensino dinâmico e proporcionam aprendizagem semelhante à de gerenciar uma empresa, quando os alunos administram empresas fictícias.

## 2.4 JOGOS EMPRESARIAIS

Os jogos empresariais propiciam situações muito parecidas com as vivências reais das empresas e provocam nos jogadores ações e reações aos problemas fictícios muito semelhantes às que teriam com problemas reais.

Segundo Bonocielli Junior, Lopes e Westphal (2014), os estudantes, ao analisarem as situações propostas pelos jogos empresariais, são obrigados a tomar decisões que possibilitam um envolvimento intelectual, psicológico e emocional no processo de aprendizagem.

Os jogos de empresas são um poderoso método educacional, pois, além de criar situação similar ao ambiente empresarial, revelam a qualidade das ações tomadas e a dimensão do que foi ou não aprendido e assimilado pelos alunos (SAUAIA; ZERRENNER, 2009).

Segundo Sauaia (2013), os jogos de empresas constituem uma técnica de aprendizagem vivencial, cujo foco das atenções são os participantes.

Conforme Lacruz (2004) e Sauaia (2013), os jogos são capazes de desenvolver a habilidade de criar estratégias de negócios, solucionar problemas, tomar decisões sob pressão, trabalhar em equipe, aprender com os erros e proporcionam uma certa tolerância ao risco.

O processo de tipificação dos jogos de empresas possibilitou um maior entendimento de sua natureza, assim como identificar os diversos elementos que os compõem.

Lacruz (2004) faz um resumo de alguns tipos de jogos empresariais, que podem ser: a) manuais ou computadorizados; b) em tempo real ou processamento remoto; c) geração, dependendo do tipo de tecnologia; d) voltados ao desenvolvimento pessoal ou gerencial; e) jogos lúdicos com objetivos de aprendizagem; f) de computador, de tabuleiro, dados, cartas, dramatizações; g) individual ou em grupo; h) gerais, quando focam as principais áreas das organizações, ou funcionais, quando focalizam áreas específicas.

Tendo essa tipologia como base, vários jogos empresariais, simuladores e aplicativos disponíveis na internet foram analisados – porém, ao considerar que a Educação Empreendedora, conforme Ferreira, Loiola e Gondim (2016), combina teoria e experiência significativa o suficiente para influenciar na decisão de os estudantes seguirem carreira empreendedora, e

que os professores, de acordo com Dolabela (2008), também devem ter uma atitude empreendedora surgiu o desafio de propor aos alunos que criassem os jogos para suas empresas.

## 3 ESTUDO DE CASO

### 3.1 A FACULDADE E O PERFIL DOS ALUNOS

O Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, Ceeteps, de acordo com seu portal, é uma autarquia do Governo do Estado de São Paulo, vinculada à Secretaria de desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação (SDECTI). Presente em 321 municípios, a Instituição administra 223 Escolas Técnicas (Etecs) e 73 Faculdades de Tecnologia (Fatecs) estaduais, ultrapassando o número de 290 mil alunos em cursos técnicos de nível médio e superiores tecnológicos. A Fatec São Carlos situada na cidade de São Carlos/SP, pertence ao Ceeteps, iniciou suas atividades em janeiro de 2014 e oferece os cursos superiores de Gestão Empresarial e Gestão de Recursos Humanos, no período noturno.

De acordo com o Projeto Pedagógico do Curso de Gestão Empresarial da Fatec São Carlos, as Atividades Autônomas de Projetos (AAPs), previstas no Regulamento de Graduação, no Inciso VII, do art. 9º, são parte integrante das Atividades Curriculares dos cursos da Instituição. Nessas atividades, a autonomia deve possibilitar o amadurecimento do estudante, com o reforço de seus acertos e reflexão de seus erros. O trabalho docente é executado por projetos sempre relacionados ao Plano de Negócio que o aluno inicia ao ingressar no primeiro ciclo e fica muito mais ligado a um “instigador de ações” do que propriamente à condução das práticas a serem desenvolvidas.

O perfil dos alunos da Fatec São Carlos, segundo levantamento realizado, baseia-se nas seguintes características: em média têm idade acima de 23 anos; 38% já iniciaram uma graduação, mas não concluíram e por esse motivo valorizam bastante os estudos, a graduação e a instituição; 71% trabalham com vínculo empregatício em período integral, desses, 6% trabalham em empresas públicas e 94% em empresas privadas; devido a essa realidade, as atividades acadêmicas, em sua grande maioria, devem ser realizadas no período em que os alunos se encontram na Fatec, isto é, no horário da aula.

Ainda consoante o mesmo levantamento, entre os alunos que trabalham, 86% exercem suas atividades em áreas correlatas ao curso e isso é um diferencial, pois amplia a busca por aplicações do conhecimento; 64% dos alunos têm noções de gestão empresarial; 58% dos Trabalhos de Conclusão de Curso (TCCs) são aplicações do aprendizado ao ambiente de trabalho.

### 3.2 OS DESAFIOS DA CRIAÇÃO DOS JOGOS EMPRESARIAIS

A decisão de não utilizar jogos e simuladores existentes no mercado foi reforçada por três questões: a) os alunos mais familiarizados com jogos eletrônicos teriam mais facilidade em jogar e estariam em vantagem, comparados aos alunos que não têm esse hábito; b) os jogos eletrônicos, embora tenham a característica de simular situações reais, não dariam aos alunos a experiência real de criar uma empresa, montar uma equipe de trabalho, de criar um produto, colocá-lo no mercado e viver a aceitação ou não por parte dos clientes; c) tanto Instituições de Ensino Superior como docentes, de acordo com Guarany (2010), devem adotar atitudes empreendedoras.

A criação dos jogos empresariais proporciona aos alunos serem protagonistas do processo de ensino-aprendizagem, alterando a ordem estabelecida nas salas de aula tradicionais. A criação das estratégias do jogo desperta neles o interesse pelos conteúdos e a busca de aplicações para criar desafios e situações que cada jogador enfrentará. Segundo Sauaia e Yoshizaki (2013), por ser uma criação coletiva, promove a socialização, reduz a apatia e aumenta a interação entre os alunos e dos alunos com os professores envolvidos no projeto.

O professor, de acordo com Dolabela (2008), transforma-se em um conselheiro, um mentor e, como tal, demonstra que inovações são possíveis mesmo na tradicional sala de aula. Estimular a criação dos jogos exige muito mais tempo e dedicação para a elaboração do plano de ensino e o planejamento das aulas, mas Sauaia (1995) diz que são vitais para a criação de ambiente propício à criatividade e inovação.

As avaliações de aprendizado também são alteradas, consoante Dolabela (2008), deixam de ser as provas tradicionais e passam a ser realizadas pela avaliação das etapas cumpridas de cada projeto, aliada à análise de como cada aluno aplicou o conhecimento adquirido, tornando-as mais complexas e ao mesmo tempo muito mais amplas.

Outro aspecto importante é o apoio da coordenação do curso, pois sem este todo o trabalho pode ser comprometido se houver a exigência por aulas e processos avaliativos tradicionais.

A proposta de se criar os jogos empresariais pode ter muitos desafios e etapas a serem vencidas, até mesmo quando alguns alunos ficam receosos com o método, mas ao ser explicada aos alunos a aceitação foi unânime.

No primeiro semestre do curso, os alunos são motivados a criar uma empresa e iniciar a construção do Plano de Negócio que será construído ao longo do curso, sendo o conteúdo implementado com a orientação dos professores das disciplinas que têm AAP.

O projeto consiste em criar um Jogo de Empresa, baseado no conteúdo das disciplinas do

semestre, tendo como disciplina mestra a que tem a Atividade Autônoma de Projeto; dessa forma, a integração entre os professores do semestre é vital e, assim, a interdisciplinaridade é efetuada com o objetivo comum de criar as situações do jogo.

Esse projeto será realizado em duas turmas do segundo ciclo de Gestão Empresarial, na disciplina Comportamento Organizacional, num total de 82 alunos. O cronograma do projeto, assim como as regras para a criação serão apresentadas primeiro aos professores e depois aos alunos.

Uma pesquisa a respeito de Intenção Empreendedora será aplicada a todos os alunos antes do início da construção do jogo e, novamente, após a apresentação final, com o objetivo de dimensionar as alterações no desejo de seguir carreira empreendedora.

### 3.3 O PROCESSO DE CRIAÇÃO

O processo de criação foi executado em partes, iniciando com a formação dos grupos de alunos – no início a escolha dos integrantes foi realizada por afinidades entre os alunos e também pelo estilo de jogo e seus objetivos. Após essa primeira fase, os integrantes do grupo são selecionados para suprir uma necessidade ou superar uma dificuldade encontrada.

Com as equipes formadas, é necessário decidir o tipo de jogo, se cartas, tabuleiros, dados, dinâmicas ou uma mistura dessas modalidades. Juntamente com essas escolhas é necessário decidir o propósito do jogo, se para apresentação da empresa e produtos a clientes ou fontes de captação de recursos, se será utilizado para treinamento de empregados, para processos de seleção e captação de talentos, para expansão de mercado, lançamento de produtos. Essa é a fase da ideia, é o momento de criação. Nessa fase é necessário sigilo entre os grupos, para um efeito surpresa e também para que as ideias de um grupo não influenciem ou interfiram nas ideias do outro.

Essa fase é de construção coletiva, muito rica em experiências de trabalho em equipe, na qual as ideias devem ser expostas aos integrantes e estes devem analisar e sugerir até que o jogo seja totalmente delineado.

Uma vez decidido o tipo de jogo e seu propósito, passa-se à fase que irá requerer muita criatividade, para dar um nome ao jogo, compor as regras, seus objetivos, como e quem vence o jogo, as premiações, se terá objetos ou ações que podem anular uma ação do adversário ou realizar algo extraordinário.

Ao término de todas as decisões, é hora de testar o jogo com a construção de um protótipo. É a fase na qual os alunos mostram sua criatividade e se divertem muito, pois tiram a ideia do papel transformando-a em um objeto concreto para testar todos os aspectos do jogo, isto é, se as regras estão descritas com clareza; se a estratégia

construída fará vencedores; o tempo do jogo; se existem falhas no decorrer do jogo, e o principal: se o jogo ficou divertido. Em cada etapa dessa fase, faz-se as correções e alterações necessárias para que o jogo possa ser construído.

A construção física de todos os elementos do jogo e sua embalagem é uma etapa final e muito importante para a fase seguinte, que é o dia da apresentação de todos os jogos, tanto para os demais grupos como para os professores e outras turmas.

O dia da exposição dos jogos, embora seja o dia da avaliação final, torna-se um evento para os alunos, o medo da prova é substituído pela ansiedade de mostrar seu jogo aos demais colegas da faculdade e aos professores.

No final da exposição, a pesquisa de intenção empreendedora é realizada com todos os alunos novamente.

#### 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Em cada fase do processo de criação os alunos são submetidos a experiências muito similares às que teriam se optassem por empreender.

A fase de formação do grupo é muito semelhante à formação de uma sociedade empresarial, na qual as pessoas se unem devido a objetivos em comum. Quando o grupo sente necessidade de ter outras pessoas devido às necessidades ou problemas que surgem, é muito semelhante à busca de um sócio para uma atividade específica, ou por ter o recurso financeiro necessário ou por ter um determinado tipo de conhecimento.

Ao decidirem o nome do jogo, as regras, os objetivos, os alunos experienciam os momentos de decisão do início de uma empresa, nos quais ficam evidentes os comportamentos dos indivíduos, surgem os líderes situacionais, e na busca por recursos financeiros, soluções e cumprimento dos prazos estabelecidos é que nascem os conflitos, os choques de ideias, a necessidade de uma boa comunicação, estabelecer os limites, os acordos e são aplicadas inúmeras técnicas de negociação e solução de conflitos. O estudo de liderança surge naturalmente e o grupo de alunos vai transformando-se paulatinamente em equipe e esta torna-se madura.

A necessidade de planejamento e efetuar controles é vital para o desenvolvimento do projeto. O ciclo Planejar, Desenvolver, Checar e Agir (PDCA) é vivenciado amplamente, assim como a ferramenta Design Thinking, quando os grupos iniciam a montagem do protótipo. Essa fase é muito rica, pois o grupo deve tomar decisões de materiais para a construção do jogo; dimensionar os recursos financeiros que têm disponíveis; dar soluções alternativas quando os recursos se esgotarem; efetuar a divisão de tarefas entre os integrantes;

administrar o tempo para não perderem os prazos estabelecidos; devem administrar os interesses individuais e os coletivos e solucionar inúmeros conflitos.

Quando o jogo está pronto e será apresentado aos professores e demais alunos da faculdade, a experiência assemelha-se ao lançamento de um produto no mercado. A criação da embalagem, as partes do jogo que chamem a atenção, como criar o ambiente para exposição do jogo, a disposição das partes, como chamar a atenção das pessoas para que experimentem o produto, isto é, joguem.

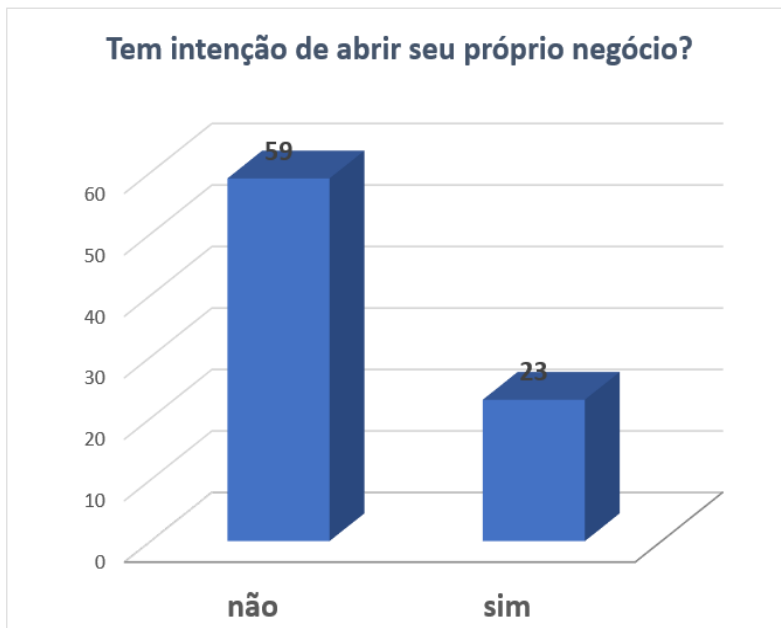
É nessa fase que muitos dos conceitos de marketing são trabalhados, o visual da equipe, os scripts para a apresentação do produto, o incentivo para a degustação, a localização do seu espaço na área de apresentação e o leiaute de seu espaço. As técnicas de vendas são naturalmente desenvolvidas, pois todos sentem necessidade de desenvolver esquemas de abordagem, negociação e fechamento. Há também a concorrência pela atenção dos professores e colegas, isto é, a disputa pelo cliente, pois muitos são os grupos e os jogos.

O trabalho com as habilidades individuais e coletivas é realizado e fica evidente quando chega a hora de decidir quem organiza, quem cria, quem expõe, quem arruma o espaço, enfim, técnicas de gestão de pessoas são desenvolvidas em todo o semestre. Aliado a todos esses aspectos, ainda há o conteúdo das disciplinas do semestre que são parte integrante dos jogos, como o conteúdo foi inserido no jogo e, por fim, se o jogo está divertido.

Foram criados 16 jogos diferentes, oito jogos por turma, 11 jogos de tabuleiro, três de tabuleiro com dinâmica de grupo, um de quebra-cabeça e um de cartas. Os usos dos jogos estão distribuídos da seguinte forma: cinco para apresentação da empresa; quatro para treinamento de equipe, três para recrutamento e captação de talentos, dois para desenvolvimento de liderança, um de administração pública, um de ética.

A pesquisa de Intenção Empreendedora foi feita em duas etapas: a primeira com uma pergunta direta a respeito da IE, e a segunda realizada por meio de um questionário contendo 25 questões, que foi aplicado duas vezes, antes e depois da construção do jogo. As questões abordaram nove dimensões, a saber: Rede de relações, Persuasão, Controles, Informação, Planejamento, Metas, Eficiência, Persistência e Intenção Empreendedora. As respostas foram analisadas conforme a seguinte escala de 1 a 5: 1 para nunca, 2 para discordo, 3 para neutro, 4 para concordo e 5 para sempre. Os resultados foram tabulados e foi calculada a média da pontuação obtida. Ao serem questionados diretamente a respeito de seguirem carreira empreendedora, antes de serem submetidos a experiências similares às vivenciadas em uma empresa, como demonstrado na Figura 1, a maioria dos alunos respondeu que não tinha intenção.

Figura 1 – Resultado de pergunta direta a respeito da Intenção Empreendedora aplicada aos alunos antes da construção do jogo

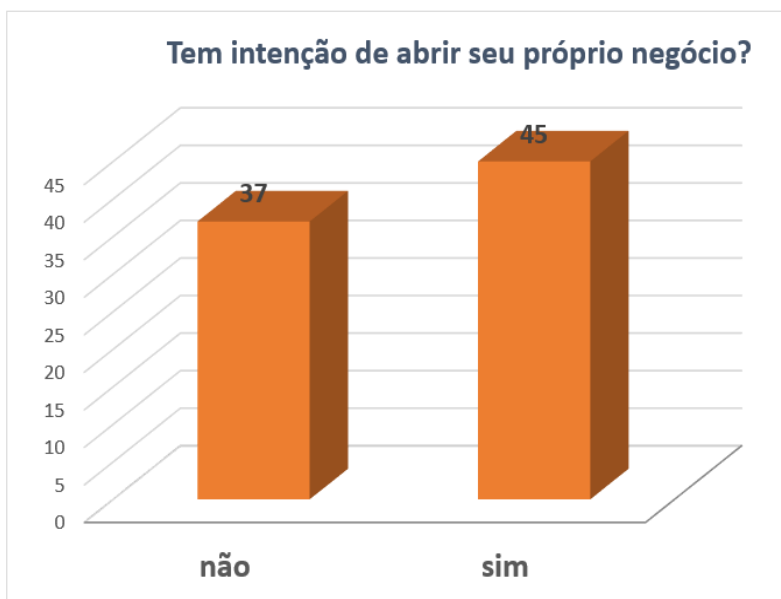


Fonte: Autoria própria.

Após a construção dos jogos, os resultados mudaram. Conforme pode ser constatado na Figura 2, houve um acréscimo significativo no número de

alunos que se perceberam aptos a abrir seu próprio negócio.

Figura 2 – Resultado de pergunta sobre a Intenção Empreendedora aplicada aos alunos depois da construção do jogo



Fonte: Autoria própria.

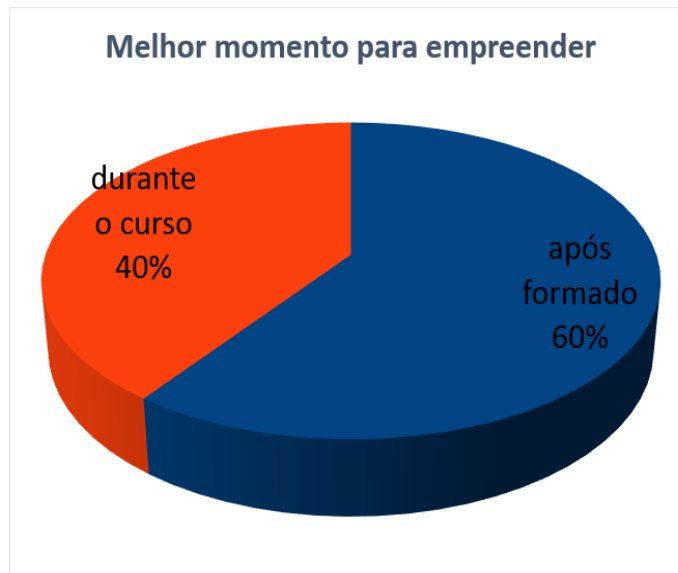
Outro dado relevante é que a maioria dos alunos com Intenção Empreendedora percebeu a importância dos estudos para a identificação de oportunidades e gestão de seu negócio. Conforme Dornelas (2015), essas empresas seriam mais bem concebidas, pois teriam como ponto de partida a descoberta de uma oportunidade de negócio lucrativa e não a falta de postos de trabalho, e

sua gestão seria realizada por indivíduos mais bem preparados, portanto, capazes de manter a competitividade de seus negócios.

A Figura 3 demonstra o resultado quando os alunos foram questionados em relação ao momento de empreender. A maioria respondeu que apenas com os estudos completos teria a base necessária para iniciar um negócio.



Figura 3 – Resultado obtido após questionar os alunos sobre o melhor momento para empreender



Fonte: Autoria própria.

Empresas criadas por estudantes a partir dessa nova perspectiva é resultado da Educação Empreendedora, e seu impacto na economia, segundo Degen (2010), seria positivo e em longo prazo pode promover o desenvolvimento local.

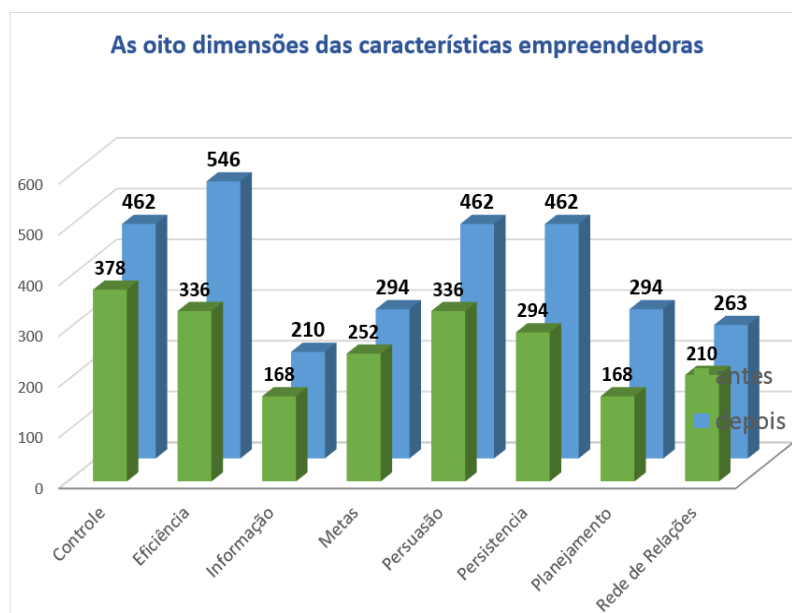
Lopes (2010) afirma que os alunos em formação empreendedora aprendem muito mais que técnicas para a abertura e manutenção da empresa, pois no processo de aprendizagem desenvolvem inúmeras habilidades, estas, de acordo com Dolabela (2008), fazem parte das características do empreendedor que quer realizar seus sonhos.

Freire (2011) afirma que é impossível viver sem sonhar e enfatiza que saber ensinar não é transferir conhecimento, mas criar possibilidades para que os alunos o produzam, e que na busca dos caminhos para a realização dos sonhos muitas

habilidades são desenvolvidas, assim como as características dos estudantes, colocando em evidência as dimensões que foram analisadas antes e depois da criação dos jogos – controle, eficiência, informação, metas, persuasão, persistência, planejamento, rede de relações –, que, em teoria, correspondem ao potencial empreendedor.

De acordo com Santos (2008), por ser o questionário em escala, quanto maior a pontuação em cada dimensão mais próximo do fator “sempre” a resposta estará. Ao ser aplicado em dois momentos, e o segundo após o processo de criação dos jogos, verifica-se um aumento na pontuação das dimensões, como pode ser observado na Figura 4, demonstrando o desenvolvimento das dimensões que moldam as características dos empreendedores.

Figura 4 – com o questionário aplicado aos alunos, antes e depois da criação dos jogos

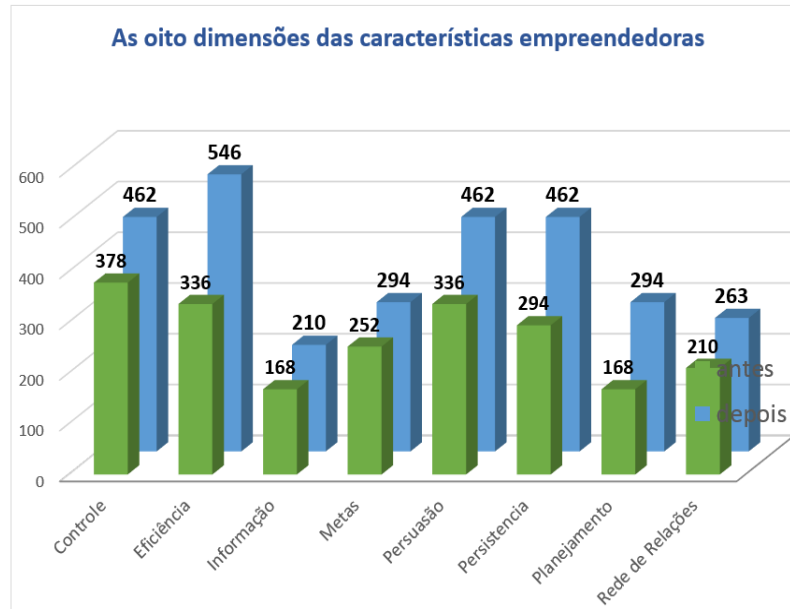


Fonte: Autoria própria.

A Intenção Empreendedora também foi analisada no questionário por de um conjunto de afirmações e as respostas também deveriam ser dadas em escala. Essa mudança poderia provocar um resultado diferente do obtido pela pergunta

direta, no entanto, houve aumento da intenção empreendedora, conforme pode ser observado na Figura 5, confirmando o resultado anterior obtido com uma pergunta direta.

Figura 5 – Resultado da Intenção Empreendedora obtido com o questionário aplicado aos alunos, antes e depois da criação dos jogos



Fonte: Autoria própria.

Os resultados obtidos no questionário mostram que o desenvolvimento das características empreendedoras impactou diretamente na Intenção Empreendedora, cujo aumento foi de mais de 23% após o processo de criação dos jogos empresariais.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Educação Empreendedora rompe com os modelos tradicionais de ensino-aprendizagem e, ao utilizar as estratégias da Pedagogia Empreendedora, coloca o aluno como protagonista e o professor como mentor. Em sua prática, admite a aplicação de diversos tipos de metodologias ativas, dentre elas os jogos empresariais, o fator lúdico destes criou ambiente favorável à criatividade e inovação.

Tendo em vista os objetivos deste estudo, foi possível demonstrar que a criação de jogos empresariais a partir de Planos de Negócios proporcionou aos alunos experiências similares às que seriam vivenciadas em uma empresa real.

Cada etapa de criação do jogo empresarial foi relacionada a uma ação real vivida por empreendedores quando iniciam e administram suas empresas.

Essa experiência criou situações de aprendizagem ativa, característica da Educação Empreendedora, e foram analisadas com aplicação de questionários.

Os resultados obtidos confirmaram

que a Intenção Empreendedora foi afetada positivamente com a criação de jogos empresariais, mediante a uma metodologia ativa da Educação Empreendedora.

Os alunos – ao se perceberem capazes de planejar, identificar divergências, criar mecanismos de controle, solucionar conflitos, atingirem metas, ampliarem seus relacionamentos interpessoais e acima de tudo capazes de criar algo inédito – empoderam-se do destino de suas vidas profissionais, abandonando a origem subserviente e de submissão a um patrão e com entusiasmo permitem-se admitir a possibilidade de uma carreira empreendedora.

Temos de reconhecer que a Intenção Empreendedora antecede a decisão de criar uma empresa, mas nem sempre o aluno com IE terá seu próprio negócio. A partir desse ponto, devemos aperfeiçoar a Educação Empreendedora no Brasil, ampliando as pesquisas sobre o tema, objetivando avaliar se a EE foi realmente determinante na IE, se os estudantes realmente empreenderam, quais as competências adquiridas, quais as práticas que dão mais resultados, e assim os resultados dessas pesquisas serão a base da elaboração de políticas públicas que possam verdadeiramente conseguir o tão almejado desenvolvimento econômico e social em nosso país preconizado pela Educação Empreendedora.

## REFERÊNCIAS

- BERBEL, N. A. N. As metodologias ativas e a promoção da autonomia de estudantes. Seminário: Ciências Sociais e Humanas, Londrina, v. 32, n. 1, p. 25-40, jan./jun. 2011.
- BONOCIELLI JUNIOR, S. G.; LOPES, P. C.; WESTPHAL, F. K. Ética empresarial e jogos de empresa: desenvolvimento de dilemas éticos e aplicação em simulador empresarial. Revista Economia & Gestão, v. 14, n. 34, p. 58-85, 2014.
- CARVALHO, P. M. R.; GONZÁLEZ, L. Modelo explicativo sobre a Intenção Empreendedora. Comportamento Organizacional e Gestão, v. 12, n. 1, p. 43-65, 2006.
- DEGEN, J. R. Curso de empreendedorismo para promover o desenvolvimento sustentável e a redução da pobreza. In: LOPES, R. M. A. (Org.). Educação empreendedora: conceitos, modelos e práticas. Rio de Janeiro: Elsevier: São Paulo: Sebrae, 2010.
- DOLABELA, F. Oficina do empreendedor: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.
- DOLABELA, F. Pedagogia empreendedora. São Paulo: Editora da Cultura, 2003.
- DORNELAS, J. C. A. Empreendedorismo: transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Empreende, 2015.
- DRUCKER, P. Inovação e espírito empreendedor prática e princípios. 10. reimp. São Paulo: Saraiva, 1985.
- FATEC SÃO CARLOS. Projeto Pedagógico Gestão Empresarial. Disponível em: <<http://www.fatecsaocarlos.edu.br/index.php/projeto-pedagogico>>. Acesso em: 9 set. 2018.
- FATEC SÃO CARLOS. Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza (Ceeteps). Disponível em: <<http://www.fatecsaocarlos.edu.br/index.php/centro-paula-souza>>. Acesso em: 9 set. 2018.
- FERREIRA, A. S. M.; LOIOLA, E.; GONDIM, S. M. G. Preditores individuais e contextuais da intenção empreendedora entre universitários: revisão de literatura. Cad. EBAPE.BR, Rio de Janeiro, v. 15, n. 2, Artigo 6, abr./jun. 2017.
- FILARDI, F.; BARROS, F. D.; FISCHMANN, A. A. (2014). Do homo empreendedor ao empreendedor contemporâneo: evolução das características empreendedoras de 1848 a 2014. Revista Ibero-Americana de Estratégia, v. 13, n. 3, p. 123-140.
- FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. Tradução M. L. Galizzi; P. L. Moreira. Revista de Administração, v. 34, n. 2, p. 6-28, 1999.
- FOWLER, F. R. Universidade Federal de Itajubá: uma universidade empreendedora. In: LOPES, R. M. A. (Org.). Educação empreendedora: conceitos, modelos e práticas. Rio de Janeiro: Elsevier; São Paulo: Sebrae, 2010.
- FREIRE, P. Pedagogia da autonomia – saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 2011.
- GUARANYNS, L. R. Universidade empreendedora: conceito em evolução, universidade em transformação. In: LOPES, R. M. A. (Org.). Educação empreendedora: conceitos, modelos e práticas. Rio de Janeiro: Elsevier; São Paulo: Sebrae, 2010.
- GUERRA, M. J.; GRAZZIOTIN, Z. J. Educação empreendedora nas universidades brasileiras. In: LOPES, R. M. A. (Org.). Educação empreendedora: conceitos, modelos e práticas. Rio de Janeiro: Elsevier; São Paulo: Sebrae, 2010.
- HISRICH, R. D.; PETERS, M. P.; SHEPHERD, D. A. Empreendedorismo. 9. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.
- HENRIQUE, D. C.; CUNHA, S. K. Práticas didático-pedagógicas no ensino de empreendedorismo em cursos de graduação e pós-graduação nacionais e internacionais. RAM – Revista de Administração Mackenzie, v. 9, n. 5, p.112-136, 2008.
- LACRUZ, J. A. Jogos de empresas: considerações teóricas. Cadernos de Pesquisas em Administração, São Paulo, v. 11, n. 4, p. 93-109, out./dez. 2004.
- LIMA, E.; HASHIMOTO, M.; MELHADO, J.; ROCHA, R. Brasil: em busca de uma educação superior em empreendedorismo de qualidade. In: GIMENEZ, F. A. P. et al. (Org.). Educação para o empreendedorismo. Curitiba: Agência de Inovação da UFPR, 2014.
- LOPES, R. M. A. (Org.). Educação empreendedora: conceitos, modelos e práticas. Rio de Janeiro: Elsevier; São Paulo: Sebrae, 2010.
- MINTZBERG, H. MBA, não, obrigado!. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- ROCHA, H. M.; LEMOS, W. M. Metodologias ativas: do que estamos falando? Base conceitual e relato de pesquisa em andamento. IX SIMPED – Simpósio Pedagógico e Pesquisas em Educação – 2014.
- ROCHA, E. L. C.; FREITAS, A. A. F. Avaliação do ensino de empreendedorismo entre estudantes universitários por meio do perfil empreendedor. Revista de Administração Contemporânea, v. 18, n. 4, p. 465-486, 2014.
- SANTOS, P. da C. F. dos. Uma escala para identificar potencial empreendedor. 2008. 364 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Curso de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008.
- SAUAIA, A. C. A. Satisfação e aprendizagem em jogos de empresas: contribuições para a educação gerencial. 1995. 273 p. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de

São Paulo, São Paulo, 1995.

SAUAIA, A. C. A.; DIAS, G. P. P.; YOSHIZAKI, H. T. Y. Estilos de aprendizagem Felder-Silverman e o aprendizado com jogos de empresa. RAE FGV-EAESP, v. 53, n. 5, p. 469-484, set./out. 2013.

SAUAIA, A. C. A.; ZERRENNER, S. A. Jogos de empresas e Economia Experimental: um estudo da racionalidade organizacional na tomada de decisão. Curitiba: RAC, v. 13, n. 2, art. 2, p. 189-209, abr./jun. 2009.

SILVA, J. F.; PENA, R. P. M. O “bê-á-bá” do ensino em empreendedorismo: uma revisão da literatura sobre os métodos e práticas da educação empreendedora. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, v. 6, n. 2, p. 372-401, maio/ago. 2017.

SOUZA NETO, B.; CARDOSO, M. Pedagogia empreendedora. São João del-Rei, MG: UFSJ, 2010.