

# 1

## Introdução

Desde a última década, uma nova forma de ensino na área administrativa tem chamado a atenção por seu espírito inovador, pela forma dinâmica de seu aprendizado e pela criatividade estimulada nos alunos no sentido não somente de ajudá-los a absorver os conhecimentos teóricos aprendidos em sala de aula, mas, sobretudo de desenvolver reflexões próprias e pertinentes às suas aplicações práticas.

Essa técnica, denominada Jogos de Empresas (*Business Game*) ou Simuladores Empresariais, tem sido cada vez mais usada nos cursos de graduação, pós-graduação, mestrado e doutorado na área de Administração, bem como em treinamentos específicos, também na área de gestão, ministrados por empresas de consultoria.

Os simuladores empresariais podem se apresentar na forma de Simuladores Comerciais, Simuladores Industriais, Simuladores de Serviços, Simuladores de Empresas Financeiras e Simuladores de Marketing, todos eles com espectro de complexidade bastante variável, ou seja, existem vários simuladores da mesma categoria, porém cada um com um grau de complexidade diferente.

Esses simuladores podem ser aplicados pelas instituições de ensino das seguintes formas:

- **controle manual pelo coordenador da disciplina:** o professor da disciplina (também chamado de coordenador) desenvolve todos os controles de tomada de decisão de forma manual, segundo regras preestabelecidas. No caso desse método de aplicação, podem-se utilizar softwares de apoio, porém, todos os controles, formas, regras e resultados são da responsabilidade do coordenador da disciplina;
- **abordagem conceitual:** neste caso, são estudados aspectos conceituais sobre jogos e simulações;
- **jogos lúdicos:** trata-se de uma simulação feita a partir de situações não organizacionais, mas que requerem planejamento, estratégia, tomada de

decisão, liderança e todos os aspectos pertinentes à administração de uma organização. Este método de aplicação é feito com o auxílio de um software que simula situações não organizacionais em aplicações organizacionais. Por exemplo: a escalada do Everest, a travessia do Atlântico em uma canoa, etc.

- **aplicação de software:** aplicação de programas de computador que, por meio de modelos matemáticos, simulam o comportamento de mercado, criando, assim, competitividade entre empresas, possibilidade de aumento ou diminuição de demanda, interfaces com *stakeholders* (pessoas ou instituições que podem, direta ou indiretamente, interferir de maneira positiva ou negativa, afetando ou sendo afetadas pelos resultados de projetos ou programas de uma organização), criação de estratégias e planejamento organizacional. O papel do coordenador, neste caso, é simular todos os *stakeholders*, tendo a possibilidade de mudanças nos aspectos macroeconômicos, podendo gerar alterações na distribuição de materiais (fornecedores) e criando situações de dificuldade ou facilidade em função do encaminhamento da disciplina durante o período letivo.

Esses softwares, por sua vez, podem ser aplicados de três formas diferentes:

1. desenvolvido na própria instituição de ensino;
2. por meio de contratação de empresa terceirizada para a aplicação da simulação;
3. tendo sido adquiridos por meio de Software House, especializada nesse tipo de aplicação.

## 1.1

### O problema

Para esta dissertação, serão estudados três simuladores empresariais, aplicados em três diferentes instituições de ensino em diferentes níveis de formação acadêmica. Serão contempladas as três formas possíveis de aplicação de simuladores com auxílio de software (desenvolvimento próprio, aquisição de software ou contratação de empresa terceirizada).

Os simuladores empresariais podem ser analisados de diferentes ângulos. Podem, por exemplo, ser úteis no ensino da área financeira, tomando-se por base a maneira como os resultados apresentados por esses programas podem auxiliar no ensino da análise financeira ou contábil.

Outra forma possível de utilização dos Jogos de Empresas é no que tange ao aspecto de liderança e tomada de decisão e como esses fatores interferem na motivação e no resultado das empresas. Como na simulação geralmente as empresas são formadas por um grupo de alunos e cada um deles deve ocupar um posto gerencial dentro da empresa (Gerente Financeiro, Gerente de RH, Gerente de Compras etc.), as decisões devem ser tomadas frente a um debate, estudo das condições apresentadas e definição de uma estratégia a ser seguida.

Em face do exposto, este trabalho, pretende identificar os seguintes pontos:

- como são utilizados os simuladores empresariais nas instituições de ensino do Brasil;
- os simuladores empresariais são uma boa forma de ensino de planejamento estratégico, segunda as dez escolas definidas por Mintzberg.

Para tanto, em uma primeira fase da pesquisa foi conduzido um levantamento de percepções com o auxílio de um questionário estruturado, enviado a 102 instituições de ensino no Brasil, abrangendo três diferentes níveis de ensino (graduação, mestrado/doutorado, MBA) para investigar como são utilizados os simuladores empresariais na grade curricular em cada um dos níveis de aprendizado.

A segunda fase da pesquisa caracterizou-se por um estudo de casos múltiplos, analisando a aplicação dos simuladores empresariais em três instituições de ensino do Brasil.

Com base nas respostas do questionário e no estudo de casos múltiplos conduzido na segunda fase da pesquisa, procurou-se responder às seguintes questões:

- A Simulação Empresarial tem utilização em larga escala nos cursos de Administração, em seus diversos níveis de ensino no Brasil?
- Com que objetivos são utilizados os simuladores empresariais nos cursos de Administração, em seus diversos níveis, no Brasil?

- A aplicação de simuladores empresariais está alinhada com as dez escolas de planejamento estratégico definidas por Mintzberg, nos cursos de graduação em Administração de Empresas da Universidade São Paulo, pós-graduação da Fundação Getúlio Vargas-SP e MBA executivo da Fundação Dom Cabral?

## 1.2

### Relevância do estudo

Todo aluno recém-saído dos cursos de Administração, especialmente no nível de graduação, tem incorporado em sua formação acadêmica poucos conhecimentos práticos. Deste modo, a tomada de decisões passa a ser uma tarefa difícil, geralmente dominada apenas durante o exercício real da profissão dos dirigentes das empresas.

Tomando-se por base tal fato, a simulação empresarial (Jogos de Empresas) é particularmente relevante porque objetiva ser um ferramental prático para que o aluno, enquanto ainda estiver agregando conhecimentos teóricos, se torne mais preparado para a futura tomada de decisões na vida real que terá nas empresas.

A importância desse estudo é avaliar como são utilizados os simuladores empresariais nas instituições de ensino do Brasil, e se a aplicação da simulação empresarial é de fato uma forma de ensino eficiente, especificamente na área de estratégia empresarial, de acordo com as escolas de planejamento estratégico definidas por Mintzberg, nas seguintes instituições:

- Universidade de São Paulo (campus São Paulo);
- Fundação Getúlio Vargas – SP;
- Fundação Dom Cabral – BH

### 1.3

#### **Delimitação do estudo**

Esse estudo dividiu-se em duas unidades de pesquisa:

**Unidade de Pesquisa 1:** levantamento de percepções com o auxílio de um questionário, enviado a 102 instituições de ensino do Brasil com o objetivo de estudar a aplicação de simuladores empresariais em três níveis de ensino (graduação, mestrado/doutorado, MBA)

**Unidade de Pesquisa 2:** Estudo multicaso, onde foram selecionadas três instituições, sendo uma de cada nível de ensino, abrangendo as três diferentes formas de aplicação de simuladores empresariais, com o objetivo de averiguar se a aplicação de simuladores empresariais é uma boa forma de ensino de planejamento estratégico, segundo as dez escolas definidas por Mintzberg.

O período de estudo desta pesquisa abrange o segundo semestre de 2003 e o primeiro semestre de 2004.

Em função do tempo para concluir a pesquisa, é preciso ressaltar que a análise deste trabalho restringiu-se aos resultados obtidos no levantamento de percepções e ao estudo multicaso.

### 1.4

#### **Estrutura da dissertação**

Esta dissertação está dividida em seis capítulos.

O primeiro explica o objetivo, a delimitação e a relevância de pesquisa, e o segundo apresenta o referencial teórico do que foi pesquisado, o que inclui os resultados da revisão da literatura, as definições dos conceitos centrais e o ferramental de análise adotado, abrangendo o conjunto de variáveis, construtos e indicadores a serem utilizados.

No capítulo 3, descrevem-se os métodos adotados na pesquisa: sua linha epistemológica, a seleção dos sujeitos pesquisados, a coleta e o tratamento dos dados, bem como as limitações metodológicas.

O capítulo 4, por sua vez, apresenta os resultados do levantamento realizado, segundo dados da investigação dos simuladores escolhidos na pesquisa.

No capítulo 5, fez-se uma análise dos dados pesquisados e uma comparação entre os jogos descritos no capítulo 4, à luz do referencial teórico abordado, demonstrando todas as características de cada um e tendo como foco os paradigmas estratégicos defendidos pelas dez escolas definidas por Mintzberg.

O capítulo 6 faz um estudo dos aspectos abordados, para concluir se os Simuladores Empresariais são de fato uma boa ferramenta de ensino ao planejamento estratégico, e compara esses resultados do estudo do levantamento de percepções.