



Simulações empresariais como método de aprendizagem dos conceitos da Ciência Administrativa: um estudo comparativo na visão de professores e acadêmicos do curso de Administração

Eva Maria Campos Pereira¹, Thiago Bessa Pontes², Maria de Fátima Roseno³, Antônio Raniel Silva⁴, Ana Marília Barbosa⁵

¹Professora do Instituto Federal da Paraíba – IFPB. e-mail: eva.pereira@ifpb.edu.br

²Professor da Faculdade Leão Sampaio. e-mail: thiagobessa@leaosampaio.edu.br

³Professora da Faculdade Leão Sampaio. e-mail: fatima@leaosampaio.edu.br

⁴Professor da Faculdade Leão Sampaio. e-mail: rael@leaosampaio.edu.br

⁵Professora da Faculdade Leão Sampaio. e-mail: mariliabsampaio@gmail.com

Resumo: O presente artigo teve como principal objetivo verificar a percepção da eficiência do uso das simulações empresariais na aprendizagem dos conceitos da Ciência Administrativa para a formação de executivos, em um estudo comparativo na visão de acadêmicos e professores. Principia uma proposta com outras fases para averiguar, num escopo mais abrangente, a eficiência no alcance de objetivos didáticos com o uso das simulações. Foram desenvolvidos referenciais teóricos dando sustentabilidade à pesquisa, mostrando a evolução gradativa da Administração, a Andragogia e simulações como estratégia de ensino acadêmico. A pesquisa foi realizada em duas fases. Na primeira, uma atividade realizada entre alunos do curso de Administração de uma instituição pública e privada pontuou as variáveis necessárias à etapa seguinte de mensuração. Na segunda fase foram aplicados noventa e três questionários, com aspectos levantados como vantajosos no uso da técnica. Para captar a visão dos professores, os respondentes solicitaram melhor aprofundamento dos pontos propostos, apontaram vantagens, mas cuidados na elaboração de exercícios de simulação. A pesquisa teve um caráter exploratório-experimental e como resultado detectou-se, na opinião de ambos, a anuência de técnica eficiente para a promoção da aprendizagem de Teorias Administrativas. Os atores congraçam em suas opiniões sobre as condições e dinâmica diferenciadas de aprendizagem. Todavia, há aspectos a serem descortinados, que demandam aos pesquisadores, coordenadores de curso e docentes, metucioso trabalho de planejamento, adoção, novas pesquisas e análises. Promover maior eficiência de aprendizagem é importante. Manter a qualidade, sem equivocar os procedimentos educativos é indispensável. E a Ciência pode subsidiar um caminho mais assertivo entre um o outro ponto. Dosar em que momento estas técnicas mais dinâmicas e vivenciais devam ser aplicadas é um grande desafio aos profissionais que desejam desenvolver modelos de educação prontos a servir a uma formação adequada de administradores capazes de tornar seus ambientes de trabalho melhores sucedidos.

Palavras-chave: administração, andragogia, aprendizagem, ensino, simulações

1. INTRODUÇÃO

O mundo contemporâneo, marcado por profundas mudanças sociais, testemunha o desenvolvimento das sociedades, as quais são movidas pelo conhecimento e informações privilegiadas. A acirrada competitividade e necessidade de manutenção de desempenho superior dependem do uso privilegiado de saberes e experiências adquiridas.

Tal cenário aponta para a necessidade do desenvolvimento profissional que possuam habilidades para lidar com a complexidade das condições ambientais, o uso articulado das mais diversas informações, a interação e adaptação com as novas configurações de trabalho e linhas de comportamento que se delineiam nos ambientes organizacionais.

Desenvolver profissionais com estas especificações, formando-os com um perfil de proatividade, diferenciação e aplicabilidade analítica dos conhecimentos tem sido um desafio das instituições formadoras de trabalhadores em nível técnico e superior. Captar, preparar e principalmente reter profissionais em ambientes organizacionais tem sido uma contenda também trabalhada por teóricos e proprietários de negócios.



A andragogia, estudo que intenta desvelar maneiras mais eficientes pelas quais pessoas adultas podem aprender, tem proporcionado nos últimos dois séculos discussões importantes sobre o desenvolvimento humano e esta modalidade de formação tão premente.

No modelo educacional da problematização (BORDENAVE, 1983), o contraste da Teoria com a experiência tem sido apontado como prática mais apropriada para o desenvolvimento de conhecimentos no âmbito da percepção discente, assemelhando-se desta forma com a própria construção do conhecimento nos estudos epistemológicos (POPPER, 1986).

As simulações empresariais, técnicas aditivas dos jogos de negócios, são atividades que de maneira congênere, reproduzem situações reais em ambientes virtuais, de exercício compostos por elementos do contexto profissional, com algumas vantagens, tais como a interconexão dos saberes, capacidade de reação eficiente às mudanças ambientais e prática proficiente de tomada de decisões.

A preocupação com a melhoria da capacitação de administradores tem se traduzido em regulamentações determinadas pelas Diretrizes Nacionais Curriculares que balizam a execução curricular dos cursos de Administração no Brasil. A Resolução 01/2004, publicada em Diário Oficial da União, deixou clara a obrigatoriedade da implementação de tais avanços.

Diante de tais inquietações, em consonância com o esteio teórico sucintamente desenvolvido, coloca-se que o principal objetivo da presente proposta investigativa foi, em um projeto maior de pesquisa, nesta primeira fase, verificar a percepção da eficiência do uso das simulações na aprendizagem dos conceitos da Ciência Administrativa para a formação de executivos, em um estudo comparativo na visão de acadêmicos e professores, com base nas variáveis utilizadas nas primeiras pesquisas realizadas no Brasil sobre a temática (SAUAIA, 1995; TANABE, 1977).

Além desta introdução foram desenvolvidas lentes teóricas dando sustentabilidade à pesquisa, seguidas dos procedimentos metodológicos, da aplicação da experiência da simulação e após apresentada a análise dos resultados. O trabalho será finalizado com as reflexões finais, seguido das referências bibliográficas.

2. MATERIAL E MÉTODOS

A presente pesquisa, de cunho exploratório-experimental (RICHARDSON, 1999), registra o relato de duas das planejadas fases que intentam averiguar, num escopo maior, a eficiência no alcance de objetivos didáticos com o uso das simulações.

Dada a proximidade entre as coordenações dos cursos de Administração em uma instituição de ensino superior pública e uma faculdade privada no município de Juazeiro do Norte, Ceará, maior região de desenvolvimento econômico no estado depois da capital, a primeira etapa foi realizada conjuntamente.

Os coordenadores de curso coadunavam nas percepções de práticas clássicas (GIL, 2005) de modelos educacionais adotados na formação dos administradores, impactando no estímulo, por exemplo, ao surgimento de empreendedores, tão necessários ao desenvolvimento da região.

As atividades, materiais e métodos utilizados serão descritos:

FASE 1

A percepção inicial de ambas instituições de ensino determinou a execução de um laboratório de aprendizagem. O exercício foi desenvolvido por três professores da instituição privada, cuja infraestrutura disponibilizava espaço físico mais apropriado para a criação e visualização das empresas virtuais (salas individualizadas que poderiam representar empresas fictícias), que concorreriam na dinâmica proposta para a simulação. O planejamento levou vinte e três dias. Foi executado em um único dia, período manhã e tarde, com intervalo de cerca de quinze minutos para refeições dos participantes.

A simulação adotada na primeira fase de investigação e que originou o presente trabalho desafiou os participantes à gerência de uma indústria que produziria *kits* educacionais (compostos por apontadores, lápis, borracha e mensagem de preservação ambiental) em um mercado competitivo e com uma demanda pré-estabelecida que deveria ser atendida.

A estrutura da simulação acompanhou os seguintes passos:

- Identificação dos objetivos educacionais do exercício;



- Convite formal à Instituição Pública parceira e inscrição das equipes na competição;
- Apresentação dos conteúdos e atividades a serem realizadas nas cinco fases da simulação;
- Estabelecimento do cenário econômico fictício;
- Execução das tarefas em cada rodada;
- Apresentação parcial dos resultados de cada grupo competidor;
- Leitura de textos e elaboração da apresentação formal executiva com análise dos resultados obtidos;
- Seminário final para compartilhamento das estratégias entre as equipes;
- Reflexão da aprendizagem obtida na simulação para a realidade profissional; e
- Aplicação dos questionários da primeira fase da pesquisa ora proposta.

Para o auxílio e melhor visualização das abstrações de perdas e ganhos, utilizou-se uma moeda fictícia, nos mesmos valores da moeda Real, a qual era distribuída por um “Banco Central”, desempenhado pela Coordenação da simulação.

Foram adotadas sete variáveis para o exercício proposto: aquisição de materiais, controle de custos, comunicação interna e externa, planejamento, gestão da qualidade, gestão financeira e gestão ambiental na montagem dos *kits* de material escolar.

A coordenação da simulação disponibilizou a todas as equipes participantes salas individualizadas para montagem do ambiente organizacional virtual, computadores e material de expediente, além dos itens de uso no exercício. A preocupação com as bases Teóricas, apresentada na revisão de Literatura, foi transformada na exigência de que os participantes deveriam estar cursando pelo menos o sexto semestre do curso.

Quanto à variável tempo, foram propiciadas as mesmas condições para todas as equipes. O tempo sincronizado era estabelecido e divulgado pela Coordenação da simulação, podendo os participantes ser beneficiados pela antecipação espontânea, mesmo critério utilizado na pesquisa de Saaia (1995).

As reflexões críticas foram insufladas por um exercício obrigatório ao final de cada uma das cinco rodadas da simulação: a leitura de textos previamente selecionados pela Coordenação, cujas temáticas estava devidamente alinhadas aos objetivos educacionais do exercício simulado.

O instrumento de coleta de dados era composto por doze questões abertas, a fim de levantar a percepção dos participantes quanto à eficiência do aprendizado e vantagens compreendidas no uso do exercício, de forma comparada à realidade cotidiana das aulas, dos atores de ambas instituições que monitoravam as equipes concorrentes. Foram aplicados vinte e dois questionários, doze preenchidos por alunos da instituição privada e dez por alunos da instituição pública.

Algumas curiosidades podem ser citadas como a posterior doação dos *kits* educacionais em escolas públicas, instigando a responsabilidade social, e o embasamento para a próxima fase de uma trajetória investigativa: a aplicação do exercício com apenas o corpo docente de ambas instituições para aprimoramento de técnicas, bem como a análise sobre melhoria das práticas profissionais dos professores em sala de aula.

FASE 2

A segunda fase da pesquisa foi realizada em uma das instituições participantes da primeira fase da investigação. A instituição onde a pesquisa foi realizada possui cerca de oito mil alunos. Localizada no sul do estado do Ceará, é a maior faculdade privada da região. Entre treze cursos em funcionamento, Administração é o projeto mais antigo, com dez anos de funcionamento.

A matriz curricular do curso de Administração adotada pela faculdade possui quatro disciplinas que em suas denominações dos componentes curriculares possui a intenção do uso de simulações.

Para realizar o levantamento da percepção dos alunos, acompanhou-se durante dois semestres letivos a disciplina de Teoria das Restrições. As razões para esta escolha, dentre as opções presentes na matriz curricular, deu-se em razão de: o mesmo professor era titular há seis anos; o professor utilizava um *software* simulador com comandos bem definidos e já possuía um estruturado esquema de avaliação de desempenho do discente.

A execução da disciplina, posicionada no sétimo semestre do curso, é realizada segundo o acompanhamento do plano de ensino e necessita de algumas fases obrigatórias, para que os alunos



possam compreender a dinâmica do simulador, seus comandos e de que maneira tomar decisões, como interagir com o *software*, eger companheiros de equipe e escolha do processo avaliativo pelo qual ele terá o seu desempenho mensurado.

Quanto à variável tempo, são também propiciadas as mesmas condições para todas as equipes. Em cada encontro da disciplina, o tempo sincronizado é estabelecido e divulgado pelo professor, juntamente com um estagiário auxiliar.

No decorrer do semestre e no cumprimento do componente curricular, após o resultado da tomada de decisão, as reflexões críticas são insufladas por um exercício obrigatório ao final de cada uma das rodadas da simulação. Cada grupo também precisa desenvolver relatórios gerenciais onde explicam as razões pelo desempenho na atividade.

Instrumento de coleta de dados, inicialmente estruturado para medir comparativamente a opinião de alunos e professores, foi concebido reunindo-se as variáveis coletadas na primeira fase da pesquisa e a referência do trabalho de Sauaia (1995). O instrumento foi utilizado apenas com o primeiro grupo. Composto por quarenta e cinco questões, sendo uma aberta, seis de escolha única e as demais, que avaliavam os aspectos já assinalados pela Literatura como vantajosos no uso das simulações. Tais questões que auxiliariam a confirmar a auto-avaliação de aprendizagem dos participantes e verificar a eficiência na apreensão dos conceitos. Apontado o critério de vantagem, o aluno necessitava marcar, numa escala de 1 a 6, qual o grau de concordância com o aspecto apresentado. A escolha escalar em número par evitou posicionamentos neutros por parte dos respondentes. Foram aplicados, nesta segunda fase, ao grupo de discentes, durante os dois semestres, noventa e três questionários sobre a percepção das variáveis levantadas da fase anterior, juntamente com as bases do trabalho de Sauaia (1995).

Quanto aos professores, inicialmente foi realizado um trabalho preparatório entre o corpo docente do curso. Foram convidados a participar de uma oficina que lhes apresentava modelos e simulações computacionais e não computacionais, inclusive com o mesmo *software* utilizado na disciplina de experiência utilizada com os discentes. Após o exercício, os professores, vinte e oito de um total de quarenta e dois, os quais compareceram à atividade proposta, eram solicitados a responder o supracitado questionário.

Em relação à coleta de dados com os professores, um episódio interessante permeou o levantamento das informações. Ao receberem o instrumento de coleta de dados, era imediata a reação e a solicitação de discutirem os tópicos ao invés de apenas responderem às questões propostas. Aproveitada a oportunidade do encontro, procedeu-se ao levantamento das questões e analisadas as colocações proferidas pelos docentes.

A título de informação, a atividade realizada com os docentes desencadeou a proposta de mais quatro momentos, a fim de preparar e habilitar os professores a incluir o método das simulações em suas disciplinas, fosse de forma integral ou parcial, uma vez que a tendência e vantagem no uso destas já havia sido apontado por outras pesquisas publicadas (MOTTA *et al.*, 2009).

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Considerando o foco da percepção dos professores, alguns pontos foram levantados sobre os principais aspectos relacionados ao planejamento, elaboração, adoção e processo avaliativo no uso das simulações.

Os docentes coadunam a ideia de que as simulações são um método complexo e eficaz, entretanto, há um alto custo para implementação destas. A eficiência no uso da estratégia como exercício de formação profissional tem alguns pontos de trabalho para o docente:

1. Faz-se necessário, antes de qualquer atividade, compreender o Projeto Pedagógico do Curso e a relação interdisciplinar entre os componentes curriculares. O trabalho isolado dos docentes, no alto ritmo sempre presente em instituições particulares como a que propiciou a segunda fase da presente investigação, vai de encontro a esta primeira necessidade para o alcance da eficiência pretendida;
2. É inevitável desenvolver no docente a habilidade de elaborar complexos exercícios de simulação, diferenciados das atividades desenvolvidas dos tradicionais encontros pedagógicos



- generalistas e simplistas. Cursos ou oficinas mais direcionados ao desenvolvimento dos conhecimentos necessários à elaboração dos exercícios podem ser mais apropriados;
3. Faz-se mister reelaborar planos de ensino com base na reestruturação dos modelos pedagógicos, enfatizando a problematização, sem negligenciar os demais modelos educacionais (BORDENAVE, 1983). Tal necessidade carece de um tempo maior para realização e o trabalho conjunto de docentes, não uma tarefa isolada de cada professor, como normalmente acontece em cada início de semestre letivo;
 4. Precisa-se planejar um aumento da complexidade das simulações, à medida que o aluno for amadurecendo em termos de apreensão das Teorias Administrativas;
 5. Para administrar a execução cadenciada de exercícios complexos, urge considerar o perfil de alunos do curso de administração, que no caso da instituição que realizou a segunda fase da pesquisa, tal público (71,1%) é caracterizado por empresários, gestores e empregados do comércio. Este perfil discente, segundo relato dos professores, sempre apresentam justificativas para ausências ou falta de pontualidade. Este é um fator negativo para o alcance eficiente da intenção no uso das simulações, uma vez que como professores, não dispõem do privilégio ou facilidade de encontrar em suas salas de aula apenas estudantes profissionais, os quais possam estar devidamente concentrados nos momentos iniciais em que as regras da simulação são colocadas, para posterior desenvolvimento;
 6. O sistema de remuneração docente, em função do número de disciplinas ministradas, pouco auxilia no tempo necessário à dedicação ao desenvolvimento neste tipo de exercício. Os docentes mais dedicados à instituição estão com um grande número de disciplinas e a responsabilidade operacional da docência: digitar provas, frequências, controle de avaliações parciais e todos os outros procedimentos que fazem parte do conjunto maior do trabalho fruto da relação de ensino-aprendizagem de cada disciplina;
 7. Recomendou-se o auxílio particularizado de profissionais especialistas neste tipo de metodologia de ensino. Conhecer como funcionam variáveis como tempo de execução, quantidade de variáveis envolvidas no exercício, material necessário, se a atividade pode ser realizada individualmente ou em grupo, são perguntas que precisam ser respondidas por quem pode direcionar especificamente esta modalidade de ensino;
 8. Há dificuldade em realizar e avaliar o resultado ou desempenho dos alunos. Caso o sistema avaliativo não contemple adequadamente medidas coerentes de verificação de aprendizagem, o professor não terá parâmetros para analisar a eficiência do uso do método.

Os tópicos acima descritos foram resultantes da fala comum entre os vinte e oito docentes que participaram da atividade proposta para este propósito. O questionário objetivo tornou-se uma espécie de roteiro abertura de discussões entre o grupo.

Quanto às análises das informações obtidas com os alunos, foram preenchidos, ao longo dos dois semestres consecutivos de observação, um total de noventa e três questionários. Antes a averiguação de comprovação de relações entre variáveis, o estudo concentrou-se em explorar aspectos furtivos, mas imprescindíveis, não apenas ao resultado investigativo, mas como orientadores na adoção da técnica das simulações nos diversos componentes curriculares do curso de Administração da instituição onde ocorreu a pesquisa.

Há um equilíbrio de percentual de gêneros nos respondentes, não havendo diferenças significativas entre o número de homens e mulheres. 31,3% são empresários, 39,8% empregados do setor privado. Os demais (28,9%) trabalham no setor público ou são apenas estudantes profissionais. A pergunta relativa ao poder de decisão na organização de trabalho refletiu os mesmos percentuais de perfil profissional, sem discrepâncias.

O público discente é jovem. 82,5% possuem entre 21 e 40 anos. Em relação ao critério da idade, há uma boa avaliação por parte dos alunos, tanto jovens quanto mais maduros, pelo uso das simulações. Cerca de 67,5% dos respondentes classificam como boa ou muito boa a técnica das simulações. Não há percentuais diferentes, considerando a opinião geral sobre o uso das simulações, quando cruzada esta informação com a variável gênero.



Estranhamente, o menor percentual de boa avaliação no uso das simulações está entre o alunado classificado como empresário (63,6%), diferenciado em 25 pontos percentuais para os empregados no setor público, onde se obteve a melhor pontuação (89,5%).

É bastante claro o desejo dos alunos em continuar com o uso das simulações como técnica de estudo. 67% apontam fortemente (avaliação entre 5 e 6 pontos) o desejo de participar mais vezes deste tipo de modalidade e 74,7% desejam participar de outros tipos do exercício.

Quanto ao envolvimento nas fases da simulação, o momento inicial, de apresentação de comandos, de explicações sobre a própria atividade e regras sobre medição do rendimento, o aluno pontuou em 50,5% que pouco se aproxima desta etapa. 92,5% apontam que se envolvem muito bem com a execução dos exercícios, rendendo um pouco menos (57,6%) na avaliação dos resultados, mas aumentando este percentual (75%) para a apresentação dos relatórios finais.

Quanto aos critérios influenciadores no desempenho na simulação, o aluno percebe bem a importância da escolha de companheiros de equipe (78,3%). Sinaliza de forma enfática (80,5%) que o professor precisa ter uma postura dinâmica, mas não pontua fortemente a oportunidade de reconhecer a importância da concorrência. Apenas 20% dos alunos enxergam tal oportunidade.

Os discentes aparentam não compreender bem que a simulação é uma forma de compreender o impacto de prejuízos reais, tampouco associar que sua experiência profissional seja um diferencial no desempenho do exercício simulado. Apenas 15,6% sinalizam muito fortemente esta associação.

O aluno aponta para baixa percepção da interdisciplinaridade. Apenas 22,2% apontam como muito forte a integração entre os conhecimentos, o que aponta uma fragilidade, quando este ponto deveria ser um potencial de aplicabilidade dos diversos conhecimentos adquiridos.

Quanto à pergunta relativa às demais técnicas de ensino, as aulas expositivas tiveram o menor desempenho na avaliação do aluno. 30,5% apontam como baixo o nível de estimativa dos discentes. Os jogos e as simulações novamente são reiterados como as melhores técnicas apontadas para a apreensão dos conhecimentos, com uma média de 82,5% de boa avaliação.

No que diz respeito a analogia das simulações com a realidade, a pesquisa mostra que grande parte dos alunos acreditam nessa relação, porém não há uma concordância efetiva sobre a real capacidade de tais eventos simulados refletirem a prática empresarial cotidiana. Contudo, as simulações apresentam-se como uma boa forma para a apreensão das teorias e, juntamente, com os jogos de empresa, mostram-se como uma das melhores técnicas no processo de ensino-aprendizagem.

Expostos os resultados obtidos com o grupo docente e discente no período proposto para investigação, proceder-se-á com as reflexões finais e recomendações, de ordem prática e para pesquisas futuras.

6. CONCLUSÕES

As estatísticas e análise das percepções dos alunos apontam para ponderações importantes. Quanto às fases de envolvimento do aluno no decorrer dos exercícios, o fato de que ele menos se envolve na apresentação inicial, pode direcionar que a estratégia deve ser melhorada neste ponto para aumentar a eficiência do aprendizado, ou sinalizar uma questão de trâmite meramente burocrático. As três primeiras semanas de aula refletem um período complicado, no sentido de ajustes de matrícula de alunos veteranos, recebimento de alunos transferidos e que pode, por questões de coincidência cronológica, dificultar o melhor rendimento das atividades acadêmicas deste período.

Ainda relacionado à baixa pontuação quanto ao envolvimento na etapa inicial da simulação, outro aspecto importante é o fato do *software* utilizado na segunda fase da pesquisa imitar uma linha de produção em um ambiente industrial. Alguns alunos podem não estar familiarizados com este tipo de atividade, por trabalhar ou conhecer espaços de comércio ou prestação de serviços.

Houve a sugestão da realização de uma visita técnica a uma linha de produção industrial e uma maior dedicação à transmissão de comandos e regras gerais de todo o processo de simulação.

Se não houve, por parte do aluno, a compreensão acurada de perdas no exercício simulado, é possível que esta imperceptibilidade possa significar na insensibilidade para entender que a gerência de um negócio real pode não estar bem sucedida. Recomenda-se construir um instrumento, planilha, que auxilie o aluno a visualizar em qual ponto o “negócio simulado” precisa de maior intervenção.



Há a sugestão do emprego de uma moeda fictícia, a ser utilizada como parâmetro de resultados das atividades propostas na simulação. Se o aluno aponta desejo quantitativo e qualitativo de ampliar o uso das simulações, a adoção da moeda fictícia aponta indícios de que quanto mais próximo da realidade, o ambiente pode estar auxiliando no envolvimento do discente para com o objetivo de aprendizagem pretendida.

Em relação às observações feitas pelos professores, há constatações importantes. A longa duração para construção de um cenário complexo, propício à aprendizagem dos conceitos da Administração nas simulações, se delinea de forma trabalhosa para aulas cotidianas. A proposta de exercício e que permitiram o cenário para coleta de dados entre os professores, na visão destes, somente foi possível pelo conjunto de atividades, por ter sido planejada para o uso de um espaço e condições de tempo diferente do tempo comum para execução de planejamento de aulas semestrais.

É necessário o envolvimento de docentes e um conjunto de profissionais para elaboração e execução da atividade, caso contrário, dificilmente o professor sozinho conseguirá resultados satisfatórios na aplicação da técnica de simulação.

As simulações como exercício de aprendizagem, para terem uma maior eficiência, devem ser elaboradas e executadas em interdisciplinaridade, cuidadosamente dosadas e planejadas, preferencialmente executadas conjuntamente. Na visão dos professores, ter a maioria das aulas ou atividades de aprendizado pode “esvaziar” o sentido da apreensão do conhecimento. A composição combinada de esforços dos professores amplia o uso mais apropriado do empenho docente e uso subsidiado para as demais modalidades de aulas.

É necessário o devido suporte teórico para a compreensão do exercício, caso contrário estimular-se-á apenas o uso intuitivo das experiências e um desvio de compreensão para a ludicidade e não aplicação comparada a um ambiente de exercício próximo do real.

Os docentes envolvidos na pesquisa perceberam um alto custo no emprego de esforços na elaboração e execução de exercícios de simulação, principalmente no quesito do uso de tempo extra-classe, em seus dias de folga, para elaboração e execução da atividade.

O tipo de instituição e o vínculo do professor podem influenciar no interesse do docente pelo uso de novas técnicas de ensino. Estabilidade trabalhista e incentivos salariais para práticas que não apenas o ensino podem suscitar trabalhos de pesquisa e extensão, conseqüentemente um perfil inovador nas práticas docente.

Reconhecidas as vantagens do uso das simulações, recomenda-se a visão comparativa de alunos em estágios diferenciados de formação, bem como a percepção mais aprofundada de docentes de instituições públicas e privadas para estudos contrastantes. Até a realização da segunda fase, foram apenas coletadas informações mais específicas de professores de instituição privada. Apesar de que o levantamento inicial das variáveis foi delineado por professores com os dois perfis.

Outras informações captadas, embora não fazendo parte do objetivo geral da investigação, concederam indícios que reforçam a necessidade da próxima etapa já prevista para a continuidade da investigação proposta: um estudo mais aprofundado com os docentes e sua preparação e disposição para elaboração de exercícios simulados.

Analisar tais práticas em instituições de diversos portes, natureza pública ou privada, bem como outras condições como tempo de funcionamento e *knowhow* em pesquisa e desenvolvimento de atividades de extensão apontam para a necessidade de instrumentos regulamentadores que possam nivelar a aplicação minimamente de técnicas andragógicas eficientes como as simulações.

Como destacado no referencial teórico, desenvolver exercícios de simulação demandam tempo, esforço, capital intelectual, dentre outras aptidões. Entretanto, nem sempre condições como formação específica para docência, regime de trabalho e dedicação, infraestrutura disponível e outras condições mais estão próximas da categoria docente que no contexto desta investigação é cobrada pelo desenvolvimento das simulações.

Mediar um uso e aplicabilidade em igualdade de condições em Instituições de formação superior em diferentes escopos pode não ser o foco mais inteligente de investigação, comparação e referência única, salvo a visível vantagem que pode haver nas regulamentações e que forçosamente induzem a inovação nos sistemas de ensino.



Apesar de muitas bases teóricas apontarem para posições menos favorecidas de aulas expositivas como estratégias adequadas para induzir a apreensão de conhecimentos, não é possível, seguindo o próprio raciocínio de construção destes, a ausência de bases fundamentadas de Teorias. Dosar em que momento estas técnicas mais dinâmicas e vivenciais devam ser aplicadas é um grande desafio aos profissionais que desejam desenvolver modelos de educação prontos a servir a uma formação adequada de administradores capazes de tornar seus ambientes de trabalho melhores sucedidos.

As simulações foram apontadas por discentes e professores como técnicas eficientes para a promoção da aprendizagem de Teorias Administrativas. Ambos os atores congraçam em suas opiniões sobre as condições e dinâmica diferenciadas de aprendizagem da estratégia. Todavia, há aspectos a serem descortinados, os quais demandam aos pesquisadores, coordenadores de curso e docentes, metucioso trabalho de planejamento, adoção, novas pesquisas e análises. Promover maior eficiência de aprendizagem é importante. Manter a qualidade, sem equivococar os procedimentos educativos é indispensável. E a Ciência pode subsidiar um caminho mais assertivo entre um o outro ponto.

AGRADECIMENTOS

Os realizadores da pesquisa registram oficialmente os agradecimentos às instituições participantes da pesquisa, e, principalmente, aos docentes que se predispuseram a colaborar com estudos sobre suas tarefas laborais. Igualmente importante, os reconhecimentos aos alunos que nos confiam suas formações profissionais e auxiliaram a Ciência a compreender melhor aspectos relacionados ao ensino das Teorias Administrativas.

REFERÊNCIAS

BORDENAVE, Juan. E. D. **Alguns fatores pedagógicos**. Revista Interamericana de Educação de Adultos, n.3, 1983.

GIL, Antônio Carlos. **Metodologia do Ensino Superior**. São Paulo: Atlas, 2005.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA. **Conselho Nacional de Educação - Resolução 01/2004**, 2004.

MOTTA, Gustavo da Silva, QUINTELLA, Rogério Hermida, JAHN, Julian, JAHN, Jan & SANTOS, Lorena Isabel Nunes Cerqueira. **A Utilização de Jogos de Empresas nos Cursos de Graduação em Administração no Estado da Bahia**. In: XXXIII Encontro da ANPAD. São Paulo, 2009.

POPPER, Karl Raimond. **A lógica da investigação científica**. São Paulo: Cultrix, 1986.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

SAUAIA, Antonio Carlos A. **Satisfação e Aprendizagem em Jogos de Empresas: Contribuições para a Educação Gerencial**, São Paulo, FEA-USP, Tese de Doutorado, 1995.

TANABE, Mário. **Jogos de Empresas**, São Paulo, FEA-USP, Dissertação de Mestrado, 1977.