



CONFECÇÃO DE UM MANUAL DE “JOGOS DE EMPRESA” PARA USO NA FATEC DE SÃO JOSÉ DOS CAMPOS¹

Glauco Jun Gondo | glauco_gondo@hotmail.com | FATEC São José dos Campos

Cícero Rogério de Bezerra Leite | rogerio-leite2009@hotmail.com | FATEC São José dos Campos

Reinaldo Fagundes dos Santos | reinaldof@cis-erp.com.br | FATEC São José dos Campos

Luiz Antônio Tozi | luizantoniozi@gmail.com | FATEC São José dos Campo

RESUMO

O uso de Jogos de Empresas com o objetivo de aprendizado está sendo utilizado cada vez mais nos cursos de graduação e pós-graduação. Os modelos utilizados buscam, cada vez mais, apresentar as reais situações em diversas áreas de uma ou várias organizações. O objetivo geral deste trabalho é a criação de um manual de operação de um “Jogos de Empresas”. Após uma revisão bibliográfica seguida de um estudo de caso na faculdade de tecnologia FATEC de São José dos Campos foi desenvolvido o manual de forma a padronizar e detalhar as atividades dos alunos ao acessar um ERP de terceira geração denominado CIS-ERP web que tem como principal função, processar os dados inseridos pelas equipes e pelo tutor. As conclusões apontam para a obtenção de alunos mais preparados para o mercado de trabalho. Esse processo lúdico buscou, desta forma, integrar todas as turmas do curso de graduação em logística através de abordagens qualitativas e quantitativas. Futuros trabalhos poderão evoluir para novos processos do ERP de forma a melhorar o aprendizado.

Palavras-chave: ensino de logística; jogos de empresa; manual.

ABSTRACT

The use of Company Games with the objective of learning has being increasingly used in undergraduate and graduate programs. Theutilized models seek to present real situations in different areas of one or more organizations. The general objective of this work is the creation of an operation manual to be used in a“Business Game”. It was carried out a literature review followed by a case study from theFaculty of Technology of São José dos Campos (FATEC).Itwas developeda manual in order to standardize and detail the activities done by the students to access a third-generation ERP named CIS - ERP web, whose main function is to process the data entered by the teams and the tutor. The conclusions point to getting students more prepared for the work market. This playful process sought for integrating all classes of undergraduate courses in Logistics through qualitative and quantitative approaches. Future work can deal with new ERP processes to improve learning.

Keywords: teaching logistics; games company; guides

1 - INTRODUÇÃO

O uso de Jogos de Empresas com o objetivo de aprendizado está sendo utilizado cada vez mais nos cursos de graduação e pós-graduação. Os modelos utilizados buscam, cada vez mais, apresentar as reais situações em diversas áreas de uma ou várias organizações áreas estão cada vez mais eficazes e eficientes, tendo como conseqüências às reduções de riscos e custos derivados do processo de aprendizagem, na concepção de sistemas administrativos, produtivos, econômicos, financeiros e também pessoais (BERRETINI,2010).

Segundo Ferreira (2000), o aprendizado resultante de exercícios práticos se torna mais duradouro para o aluno, vivenciar situações e problemas do dia-a-dia de empresas e resolve-los com recursos para obtenção de resultados melhores é uma forma efetiva de ensino.

A ausência de ferramentas que possuem a capacidade de simular cenários onde se possa tomar decisões e desenvolver estratégias acarretam na falta de planejamento, decisões tomadas erroneamente e ações precipitadas, por isso as ferramentas de simulação são de imensa importância no ramo empresarial, pois elas podem evitar resultados insatisfatórios (BERRETINI, 2010).

De acordo com Kirby (*Apud* SANTOS, 2003), a utilização de jogos como ferramenta de educação basea-se no princípio que o educando é um agente ativo neste sistema e que este aprende melhor ao fazer parte ativamente do processo do que somente ouvir ou ler sobre determinado assunto.

1.1 - OBJETIVO

O objetivo geral deste trabalho é a criação de um manual para confecção de um “Jogo de Empresa” para potencializar o aprendizado no curso de logística na FATEC de São José dos Campos.

Para a consecução deste objetivo foram estabelecidos os objetivos específicos:

Fazer uma pesquisa bibliográfica sobre jogos de empresas e manuais;

Confeccionar um manual com o modelo que será implantado.

1.2 - METODOLOGIA

Optou-se por um trabalho de natureza aplicada.Quanto à abordagem, esta será quantitativa e qualitativa, ou seja, irá transformar informações e opiniões em números. O objetivo é exploratório e descritivo, para o desenvolvimento deste trabalho será realizada uma pesquisa descritiva.Os

procedimentos técnicos para pesquisa utilizados neste trabalho foram os de pesquisa bibliográfica e confecção de um manual de “jogos de empresas”

Para Marconi e Lakatos (2003), a pesquisa bibliográfica é composta por conjuntos de preceitos ou processos que utilizam a ciência para obtenção de seus propósitos. Referem-se mais precisamente à parte prática de coleta de dados e podem ser: documentação indireta (pesquisa documental e bibliográfica) e documentação direta.

Para Rocha (1997), o manual de um Jogo de Empresa contém tudo que é necessário saber para usufruir de toda a potencialidade do jogo e obter sucesso com seu uso.

2 - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo apresenta as principais características dos Jogos de Empresa, abrangendo de seu panorama histórico, vantagens e desvantagens.

2.1 - JOGOS DE EMPRESAS

Um Jogo de Empresa é uma ferramenta que possibilita as pessoas usarem e desenvolverem suas habilidades de tomadas de decisões em um ambiente competitivo fictício (LARRÉCHÉ *apud* SAUAIA, 1995).

2.1.1 - PANORAMA HISTÓRICO

Segundo Gramigna (2007) com o intuito de instrumento de treinamento, os jogos de empresas foram usados pela primeira vez na década de 1950 nos Estados Unidos e Santos (2003) complementa que a primeira versão foi denominada *Top Management Decision Simulation*, desenvolvida para a *American Management Association*, uma simulação de tomada de decisão para executivos em potencial que se viam em situações limites ou críticas. Para o público estudantil, o primeiro jogo data de 1957 e teria sido utilizado na Universidade de Washington por Schreiber (SAUAIA, 1995).

2.1.2 - OBJETIVOS DOS JOGOS

Tanabe (*apud* Lacruz 2004) relata três objetivos principais dos jogos de empresas, partindo do seu caráter acadêmico: treinamento, didático e pesquisa.

Treinamento: desenvolvimento de habilidades para tomada de decisão;

Didático: transmissão de conhecimentos específicos a partir da experimentação;

Pesquisa: descoberta de soluções para problemas econômicos, administrativos e comportamentais.

2.1.3 - CARACTERÍSTICAS

Gramigna (*apud* LACRUZ, 2004) descreve quatro características fundamentais que os jogos devem apresentar.

- Possibilidade de modelar a realidade da empresa: Com o intuito de familiarização e comparação com o dia-a-dia, o jogo deve proporcionar situação semelhantes às vivenciadas pelos participantes em suas rotinas;
- Papéis Claros: Estruturados – os participantes recebem orientações detalhadas sobre suas responsabilidades e comportamentos a serem adotados, e cada participante tem a responsabilidade de montar o seu papel.

Semi-estruturados – a informação de como exercer o seu papel é passada de forma genérica.

Desestruturados – a definição do papel é de responsabilidade do participante, com base no problema apresentado.

- Regras Claras: A linguagem das regras deve ser clara e de fácil acesso, de modo que proibições e permissões sejam facilmente entendidas;
- Condições: Para que o jogo seja atrativo e prenda a atenção de todos os participantes, cabe ao instrutor passar ânimo à todos, olhando ativamente para os participantes e com tom de voz adequado, sem a participação e comprometimento de todos, o jogo perde seu objetivo.

2.1.4 - ESTRUTURAÇÃO

Rocha (1997) detalha os elementos básicos constituintes de um jogo de empresas:

- Manual: Compêndio com as regras, funcionamento, objetivos propostos, forma de comunicação, papéis dos participantes e do facilitador, e a dinâmica do jogo;
- Participantes/Jogadores: Grupo de pessoas que irão constituir as empresas que participarão dos jogos. Serão responsáveis por estudar o ambiente do jogo e desenvolver as estratégias mais adequadas para vencer os demais competidores;

- Animador: Responsável pela definição dos parâmetros iniciais e de funcionamento do modelo, sua principal função será de coordenar e orientar os jogadores no que diz respeito às discussões, análises e avaliações de possíveis jogadas. Também é a ponte entre os jogadores e o módulo de processamento;
- Módulo de Processamento: Geralmente um computador, onde são registrados os dados e processados os cálculos (decisões das empresas participantes). Indica o desempenho dos participantes individualmente e o resultado aferido pela empresa em cada jogada.

3 - DESCRIÇÃO DO “JOGO DE EMPRESA”

Nesse capítulo, será apresentado o roteiro do jogo “Manager Enterprise” que será utilizado na Faculdade de Tecnologia Jessen Vidal (FATEC) na cidade de São José dos Campos-SP, com foco nas atividades práticas, teóricas e na capacitação do aluno ao que se refere ao curso superior de tecnologia em logística na presente instituição já citada anteriormente.

O “Manager Enterprise” (ME), consiste em um jogo de raciocínio e estratégia cujo os jogadores (no caso alunos) tenham que simular e coordenar o funcionamento de uma empresa fictícia, tendo em base o conteúdo acadêmico adquirido no semestre em que o jogador está cursando.

Os sub-capítulos a seguir consistem em regras e explicações, necessárias para a implantação pelo tutor e execução do jogo pelos jogadores.

3.1 - O JOGO

Suponha que, o jogador é um Diretor de uma empresa fictícia no qual terá que tomar devidas decisões onde resultará em seu sucesso ou no seu fracasso. Tais responsabilidades estarão diretamente conectadas aos setores de vendas, setor logístico (transporte, armazenagem, fornecimento, comércio exterior), produção, melhorias no produto, com o único objetivo de obter o resultado mais satisfatório possível dentro da competição.

3.1.1 - OBJETIVO DO JOGO

O objetivo é fazer com que os alunos da presente instituição, possam obter conhecimentos práticos em sala de aula e também elevar a interação entre os semestres.

A fim de que tal objetivo seja alcançado, os alunos terão que formar equipes que representarão

empresas, cujo objetivo é obter o melhor desempenho referente às suas atividades, que serão medidos de acordo com o percentual de lucro, o cumprimento dos prazos pré-estabelecidos e apresentação dos resultados no fim de semestre.

3.1.2 - COMPOSIÇÃO DO JOGO

O jogo de empresa (ME) consiste de um jogo de interação entre empresas no qual se apresenta três componentes que são citados a seguir.

- Equipes
- Tutor
- Software

3.1.3 - COMPOSIÇÃO DAS EQUIPES

O jogo será composto por equipes separadas pelo tutor onde cada grupo gerenciará uma empresa. As equipes deverão nomear os cargos, assim como, o nome da suposta empresa. O seguimento da empresa será pré-definido de acordo com o semestre correspondente ao que o aluno está matriculado, como segue:

- 1° Semestre: Varejo e abertura de uma empresa
- 2° Semestre: Transporte (modais)
- 3° Semestre: Produção e ERP
- 4° Semestre: Fornecimento e Armazenagem
- 5° Semestre: Empreendedorismo e Inovação
- 6° Semestre: Comércio Exterior

3.1.4 - TUTOR

O professor responsável pela disciplina Projeto Interdisciplinar será o tutor do jogo do semestre correspondente. Sua principal função é conduzir o jogo, fixando prazos e orientando os participantes no desenvolvimento de cada etapa do jogo. O tutor do jogo terá total autonomia de decisão em todas as etapas do jogo ao que se refere aos critérios estabelecidos para sua avaliação, sendo assim o próprio terá o direito de efetuar alterações caso veja a necessidade, sempre buscando o melhor resultado.

3.1.5 - SOFTWARE

O software utilizado será o CIS-ERP web e tem como principal função, processar os dados inseridos pelas equipes e pelo tutor. Baseando-se nessas informações inseridas pelo aluno, o software fará a simulação do cenário do jogo onde será emitido um relatório que auxiliará na administração e gerenciamento das empresas, sempre com o intuito de buscar melhorias no processo.

3.1.6 - A DINÂMICA DO JOGO

No início do semestre a ser cursado, os alunos serão informados com todas as ações necessárias para dar início ao jogo, já pré-estabelecidos pelo próprio tutor. Os alunos também receberão este manual para compreensão do funcionamento do jogo e para servir também como um guia.

O tutor dará orientação e fará um alerta aos alunos acerca dos prazos de entrega, decisões, ações e as possíveis penalidades em caso de atraso. As infrações e as advertências serão determinadas e aplicadas pelo tutor com base no que foi apresentado durante o início do período letivo.

O software simula as condições das empresas e com base nas decisões que foram tomadas no desenvolver do jogo, o software exibirá o desempenho da empresa no mercado.

O jogo tem a duração de um semestre, lembrando que cada período terá suas respectivas grades e será avaliado segundo critérios do tutor referente ao período que se encontra.

3.2 - PARTICIPANTES: OS ALUNOS DOS SEMESTRES

Cada semestre será instruído para processar um determinado assunto, onde este será denominado a partir de seu período, sendo assim, cada período terá uma grade específica, lembrando que todos os semestres estão integrados ao sistema ERP. O primeiro semestre será responsável pela abertura de uma empresa, o segundo semestre terá o foco em transportes, mais especificamente na escolha do melhor tipo de modal, o terceiro semestre responsável pelo sistema (ERP), onde todos os períodos serão interligados no mesmo, o quarto semestre terá o foco na gestão de estoque, o quinto semestre é atribuído pela disciplina de empreendedorismo e inovação e o sexto semestre tem o foco na matéria de comércio exterior.

3.2.1 - DISTRIBUIÇÃO DOS SEMESTRES

O primeiro semestre refere-se à abertura da empresa, os alunos poderão consultar a instrução do SEBRAE, para saber melhor como abrir e escolher o local para a abertura da empresa

O segundo semestre é atribuído pela escolha do modal, o aluno deverá escolher, utilizando a localização atribuída à empresa no semestre anterior, no qual seria o melhor modal a ser utilizado afim de receber os insumos e o escoamento de sua produção.

O terceiro semestre será onde levará maior compreensão do ERP, onde todos os semestres possuem total interação sobre o mesmo, nesse semestre será elaborado o *lead time* da produção da empresa, tanto de entrega de insumos recém-chegados, tempo de armazenagem, produção de semi-acabados e produto acabado, e o escoamento da produção até o cliente final.

O quarto semestre é dedicado a gestão de estoque, onde o jogador terá instruções de como elaborar uma excelente gestão de estoque, sendo alguns pontos essenciais, como: lay out, cálculos de produtos (*lead time*), curva ABC, eficiência de um almoxarifado, giro de estoque e gráfico de serra.

O quinto semestre é baseado em empreendedorismo e inovação, que consiste em consolidar novas idéias. O tutor pode orientar o jogador a procurar auxílio do SEBRAE para análise de novos mercados, orientar qual o melhor momento de ingressar e se retirar de um determinado mercado, incentivar o jogador a ter visão de um empreendedor (visão de rentabilidade, analisar o risco que obtêm um determinado mercado), a maior parte base da metodologia de ensino é obtido a partir do plano de negócio.

O sexto semestre é focado em ações de comércio exterior, onde os jogadores terão instruções para analisar se o mercado apresenta tendências para a negociação, visando à lucratividade, utilização de técnicas de como efetuar cotações de preço para exportação e importação, incoterms incluindo maneiras de compra, venda, cotação de moeda estrangeira e legislação.

4. – DESENVOLVIMENTO DA ESTRUTURA DO MANUAL DO JOGO

O manual possuirá uma pequena introdução para que se possa apresentar o objetivo do jogo e a maneira de conduzir uma pequena simulação.

O jogo está distribuído em 6 capítulos, nos quais cada um terá tratativas distintas devido a diferenças no conteúdo estudado e de valores distribuídos.

Cada semestre terá um valor definido pelo seu tutor no intuito de haver uma melhor distribuição das necessidades e para que não haja discrepâncias entre um semestre e outro, podendo assim haver uma melhor gestão e forçando os jogadores a usarem suas habilidades adquiridas em sala de aula.

4.1 - REQUISITOS NECESSÁRIOS

Para a confecção deste jogo, será de extrema importância a utilização do software, responsável por agregar as informações do 1 ao 6 semestre.

O tutor fará a divisão das equipes de alunos da mesma turma, ou realizar o jogo com somente um único jogador; conforme a decisão do tutor.

4.2 - MODELO DO JOGO

O jogo possuirá um modelo de simulação para cada semestre, onde todas as disciplinas dos respectivos semestres serão interligadas através do software CIS-ERP no qual o tutor dividirá a sala em grupos ou as atividades são feitas de forma individual, conforme a necessidade da atividade ou da disciplina a ser jogada.

4.2.1 - PRIMEIRO SEMESTRE

O primeiro período representa a abertura de uma empresa, onde cabe ao tutor decidir:

- A divisão dos grupos e a quantidade grupos
- O valor inicial
- O tempo para efetuar cada ação
- O prazo de entrega
- Possíveis punições em caso de não cumprimento de prazo
- Caberão aos jogadores os critérios a serem utilizados para a elaboração da empresa.
- O local que a empresa ira ser fundada
- O que irá produzir
- Quantidade de funcionários
- Qual valor a ser gasto em cada setor

Vale lembrar que o tutor tem total autonomia do jogo no intuito de um resultado melhor, desempenho e agregar conhecimento aos jogadores, os mesmos também terão auxílio técnico do SEBRAE para sanar qualquer tipo de dúvida para elaboração do projeto.

A elaboração da empresa será dada durante a matéria de projeto interdisciplinar 1, aproveitando a ementa passada ao professor no início do semestre.

4.2.2 - SEGUNDO SEMESTRE

O segundo semestre se dedica aos modais para o escoamento da produção e recebimento dos insumos. Cabe ao tutor decidir:

- O tempo para efetuar cada ação
- O prazo de entrega
- Possíveis punições em caso de não cumprimento de prazo
- Nele o jogador irá decidir:
- A escolha dos modais a serem utilizados no escoamento da produção
- Decisão se a empresa terá frota própria ou terceirizada
- Quantidade de ramais a serem implantados (caso seja escolhido o modal ferroviário)
- Definição do tipo de doca e quantas docas terão a empresa (caso seja escolhido o modal rodoviário)
- Tipo de contêiner que será utilizado

Esse jogo será feito na aula de modais, no intuito de por em prática o que se foi aprendido em sala de aula.

4.2.3 - TERCEIRO SEMESTRE

Terceiro semestre é focado na utilização do ERP, já nesse semestre é indicado que o jogo seja feito em grupo, assim o jogo será mais dinâmico devido aos itens a serem estudados e implantados. Esse semestre também é aconselhado aos jogadores a respeitarem rigorosamente o prazo, pois o atraso de algum item pode gerar punições consideráveis aos jogadores.

No quarto semestre cabe ao tutor decidir:

- O tempo para efetuar cada ação
- O prazo de entrega
- Possíveis punições em caso de não cumprimento de prazo
- Nesse semestre os jogadores irão implantar:
- Sistema ERP para previsão de demanda
- Sistema de gestão de estoque
- Sistema de movimentação interna
- Elaboração do lay-out da empresa
- Sistema de armazenagem de insumos
- Sistema de armazenagem de produto acabado e semi-acabado
- Gestão de produção

O jogo deverá ser feito na disciplina de projeto interdisciplinar 3, sendo aproveitado no projeto final.

4.2.4 - QUARTO SEMESTRE

O quarto semestre é dedicado a gestão de estoque, onde cabe ao tutor decidir:

- O valor inicial
- O tempo para efetuar cada ação
- O prazo de entrega
- Possíveis punições em caso de não cumprimento de prazo
- Os deveres dos jogadores:
- Curva ABC
- Elaborar o gráfico de serra
- Giro de estoque
- Acuracidade
- Nível de serviço
- O jogo utilizará a matéria de gestão de estoque, sendo aproveitado no projeto final.

4.2.5 - QUINTO SEMESTRE

No quinto semestre o foco é empreendedorismo e inovação, obrigações do tutor:

- O valor inicial
- O tempo para efetuar cada ação
- O prazo de entrega
- Possíveis punições em caso de não cumprimento de prazo
- Obrigações dos jogadores:
- Plano de negócios
- Arena
- Cadeia de suprimento
- Melhor tipo de embalagem para determinado material
- Custo de movimentação de estoque
- Custo de frete

O jogo utilizará a matéria de empreendedorismo, sendo aproveitado no projeto final.

4.2.6 - SEXTO SEMESTRE

Neste sexto semestre o foco é comércio exterior, obrigações do tutor:

- O valor inicial
- O tempo para efetuar cada ação
- O prazo de entrega
- Possíveis punições em caso de não cumprimento de prazo
- Obrigações dos jogadores:
- Comércio exterior - incoterms
- Transportes aéreos

O jogo utilizará a matéria de comércio exterior, sendo aproveitado no projeto final.

A utilização de todos os semestres juntos tornará um trabalho completo, com as seis matérias principais.

5 - CONCLUSÃO

A utilização da ferramenta dos jogos de empresa tem uma grande contribuição para buscar uma melhor metodologia de ensino, onde é utilizada a prática através das simulações para acelerar a fixação de determinado conteúdo, o conhecimento teórico aplicado durante as aulas e durante a utilização do software, adquirindo assim o conhecimento prático.

O presente manual tem a importância de integrar o conhecimento prático e teórico além de instruir professores e alunos a compreender a dinâmica do jogo para implantá-los durante a operação.

A tomada de decisão é um dos principais papéis dos jogos de empresas para o ensino, onde o jogador necessita julgar o processo mais importante dentro do sistema e garantir uma melhor visão de mercado de trabalho, pois o software de ERP apresenta-se em algumas empresas.

A facilidade de fixação dos alunos diante de uma determinada matéria e os jogos complementa o ensino, pelo fato dos semestres serem agregados como um todo, do 1º ao 6º semestre.

As disciplinas que exigem conhecimentos teóricos junto com a prática permitem o desenvolvimento do aluno no mercado de trabalho, levando em consideração as situações críticas presentes na simulação tomada de decisões.

Os jogos de empresas esta tendo cada vez mais participação no sistema de ensino, onde permite preparar o futuro colaborador a lidar com situações reais do cotidiano profissional.

Analisando este trabalho podemos dizer que os jogos de empresas podem colaborar para melhorar o sistema de ensino, facilitando e organizando os processos. Os alunos da FATEC - SJC já mostraram pontos positivos em relação ao jogo implantado junto com o software cis-erp.

Este manual e o software do jogo estarão em continuo desenvolvimento visando à adaptação as crescentes necessidades de aprendizado dos alunos, ele foi criado para propor uma base didática em manuais futuros para a FATEC ou em qualquer outro sistema de ensino, a partir do mesmo será possível dar continuidade para que possa assim, chegar ao manual “ideal”.

“O conteúdo exposto no trabalho é de inteira responsabilidade do(s) autor(es).”

REFERÊNCIAS

BERRETINI, A. **Uma Análise de Jogos de Empresas na Área de Planejamento da Produção e Uso Integrado de Sistemas de Informações**. 2010. 132 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção, Área de Gestão de Operações de Sistemas) - Faculdade de Engenharia de Bauru, Universidade Estadual Paulista, Bauru, 2010.

FERREIRA, J. A. **Jogos de Empresa: Modelo para aplicação prática no ensino de custos e administração do capital de giro em pequenas e médias empresas industriais**. 2000. 133 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2000.

GRAMIGNA, M. R. **Jogos de Empresa e Técnicas Vivenciais**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007

LACRUZ, A. J. Jogos de Empresa: Considerações Teóricas. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 11, n. 4, p. 93-109, Out.-Dez. 2004.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003

ROCHA, L. A. G. **Jogos de Empresa: Desenvolvimento de um Modelo para Aplicação no Ensino de Custos Industriais**. 1997. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 1997. Disponível em: <<http://www.eps.ufsc.br/disserta97/giordano>>. Acesso em: 01 dez. 2013 as 20:59.

SANTOS, R. V. “Jogos de Empresas” Aplicados ao Processo de Ensino e Aprendizagem de Contabilidade. **Revista Contabilidade e Finanças**, São Paulo, n. 31, p. 78-95, Jan.-Abr. 2003

SAUAIA, A. C. A. **Satisfação e Aprendizagem em Jogos de Empresa: Contribuições para a Educação Gerencial**. 1995. 273 f. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade – Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995.