



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

FILIPE DE LIRA ROBERTO BRAGA

**TÉCNICA DE ENSINO E DESENVOLVIMENTO PESSOAL – TEDP
UM ESTUDO DE CASO NO DAY CAMP – CAMPINA GRANDE – PB**

**CAMPINA GRANDE – PB
2011**

FILIFE DE LIRA ROBERTO BRAGA

**TÉCNICA DE ENSINO E DESENVOLVIMENTO PESSOAL – TEDP
UM ESTUDO DE CASO NO DAY CAMP – CAMPINA GRANDE – PB**

Trabalho de Conclusão de Curso – TCC,
apresentado ao Curso de Graduação em
Administração da Universidade Estadual da
Paraíba, em cumprimento às exigências legais,
para obtenção do Título de Bacharel em
Administração.

Área de Concentração: Gestão de Pessoas

Orientadora: Profa. Yêda Silveira M. Lacerda (MSc)

B813t Braga, Filipe de Lira Roberto .
Técnica de ensino e desenvolvimento pessoal - TEDP um estudo de caso no Day Camp – Campina Grande. [manuscrito] /Filipe de Lira Roberto Braga . – 2011.
70f.; il.

Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2011.
“Orientação: Profa. Msc. Yêda Silveira Martins Lacerda , Departamento de Administração e Economia”.

1. Treinamento. 2.Jogos de Empresa 3.Entretimento.
I. Título.

21. ed. CDD 658.312 4

FILIPPE DE LIRA ROBERTO BRAGA

**TÉCNICA DE ENSINO E DESENVOLVIMENTO PESSOAL – TEDP
UM ESTUDO DE CASO NO DAY CAMP – CAMPINA GRANDE – PB**

Data de Aprovação: 06 / 12 / 2011

BANCA EXAMINADORA

Yêda Silveira m lacerda

Profa. Yêda Silveira Martins Lacerda (Orientadora)
(Mestre em Ciências da Sociedade – UEPB)

Silene Magali Oliveira Simões Lima

Profa. Silene Magali Oliveira Simões Lima – Examinadora
(Mestre em Administração – UFPB)

10,0 (dez)

Luís de Sousa Lima

Prof. Luís de Sousa Lima – Examinador
(Mestre em Ciências da Sociedade – UEPB)

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus na Santa Trindade: do Pai, do Filho e do Espírito Santo que sempre me amou e que me protege no qual acredito plenamente e sou grato por tudo que tenho recebido e peço perdão pelo que ofendi.

Agradeço aos meus pais Roberto e Socorro que sempre me apoiaram e estiveram presente na minha vida, peço desculpas a minha mãe querida por alguns desgostos que lhe provoqueei.

Agradeço a minha orientadora Profa. Yêda Silveira Martins Lacerda que me aceitou como seu orientando.

Agradeço a todos os meus professores do Departamento de Administração e Economia da UEPB por tudo que aprendi para chegar a obter o grau de administração.

Agradeço em particular aos professores que aceitaram participar da banca examinadora deste trabalho.

Agradeço aos funcionários que serviram ao Departamento durante todo o tempo que aqui fiquei como estudante.

A todos, os meus mais sinceros agradecimentos.

RESUMO

O presente estudo foi realizado no Day Camp Hotel Fazenda, no Município de Campina Grande – PB. O qual teve como objetivo geral apresentar instrumentos que possibilitem a avaliação do jogo de Empresa TEDP – *aventura*, constituído e aplicado como entretenimento no Hotel Fazenda, tornando-o um instrumento de treinamento pessoal. Os instrumentos de avaliação foram: a folha de aproveitamento e o questionário de avaliação, contendo itens de avaliação que possibilitem conhecer o nível de aproveitamento do usuário naquilo para o qual o TEDP – *aventura* se propõe: associar o lúdico a aprendizagem, promover a convivência grupal, estimular o espírito de equipe, entender a competitividade, etc. A metodologia – os métodos selecionados foram: a pesquisa bibliográfica, com base em referências publicadas em livros, revistas, periódicas, internet e etc. e o método do estudo de caso, cujo conteúdo de estudo foi o TEDP – *aventura*. A título de sugestão foram apresentados dois instrumentos de avaliação: a folha de aproveitamento e o questionário de avaliação para o TEDP – *aventura* considerando-o um jogo de empresa e um mecanismo de treinamento de pessoal. A modalidade criada é inovadora, envolvendo desafios e aventuras na vivência e na internalização dos conceitos de administração.

Palavras-chave: Treinamento. Jogos de Empresas. Entretenimento.

ABSTRACT

This study was conducted at Farm Day Camp Hotel in the city of Campina Grande - PB. Which main goal was to provide tools that would enable the evaluation of the Company TEDP game - adventure, set up and used as entertainment at the Hotel Fazenda, making it an instrument of personal training. The assessment instruments were: the use sheet and the evaluation questionnaire, containing assessment items that allow to know the level of use in what the user for which the TEDP – adventure is intended for: join the playful learning, promote coexistence group, stimulate team spirit, to understand competitiveness, etc.. Methodology - the methods selected were: a literature review, based on references published in books, magazines, periodicals, internet and so on. and case study method, the content of the study was TEDP – adventure. As a suggestion was presented two evaluation tools: the use sheet and questionnaire for TEDP APPRAISAL – considering it an adventure game company and a mechanism for staff training. The method created is innovative, involving challenges and adventures and experiences in the internalization of management concepts.

Keywords: Training. Business Games. Entertainment.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	8
CAPITULO 1 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	11
1.1 DESAFIO DA ADMINISTRAÇÃO	12
1.2 O PAPEL DO TREINAMENTO NA EMPRESA	14
1.3 ENTREPRENEURS	15
1.4 O QUE É COACHING?	16
1.5 EQUIPE	16
1.6 COMUNICAÇÃO	18
1.7 DIÁLOGO	19
1.8 SEGURANÇA PSICOLÓGICA	19
1.9 LIDERANÇA	20
1.10 CRIATIVIDADE E INOVAÇÃO	21
1.11 UTILIZAÇÃO DE JOGOS T&D	22
1.12 JOGOS	23
1.13 JOGOS DE EMPRESA	24
1.13.1 DEFINIÇÕES	24
1.13.2 OBJETIVOS DOS JOGOS DE EMPRESA	25
1.13.3 TIPOS DE JOGOS	25
1.13.3.1 Jogos de empresas como recurso didático	26
1.13.3.2 Jogos de empresas com aventura	29
1.13.3.3 Atividades vivenciais com recurso para desenvolvimento de competência	30
CAPITULO 2 – CARACTERIZAÇÃO DO DAY CAMP HOTEL FAZENDA	32
2.1 TURISMO E HOTELARIA	33
2.2 O MERCADO TURÍSTICO	33
2.3 EVENTOS	34
2.4 HOTEIS FAZENDA	34
2.5 DADOS DO HOTEL	35
2.6 HISTÓRICO	35
2.7 VISÃO, MISSÃO E META	36
2.8 AREAS DO HOTEL	36
2.8.1 AREA DE HOSPEDAGEM	37
2.8.2 AREAS PÚBLICAS E SOCIAIS	38
2.8.3 ÁREA DE RECREAÇÃO	39
2.8.4 SALÃO DE EVENTOS	39
2.8.5 ÁREA ADMINISTRATIVA	40
2.8.6 ÁREAS DE SERVIÇOS	40
2.8.7 ÁREAS DE RECEBIMENTOS	40
2.8.8 ARMAZENAMENTO	40
2.8.9 ÁREA DE PREPARO	41
2.9 EVENTOS NO HOTEL	41
2.10 RECREAÇÃO QUADRADO MÁGICO	43

CAPITULO 3 – ASPECTOS METODOLÓGICOS	45
3.1 INTRODUÇÃO	46
3.2 TÉCNICAS DE METODOLOGIA	46
CAPITULO 4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	48
4.1 O PROJETO TEDP	49
4.2 A PROPOSTA	50
4.2.1 OS QUESTIONÁRIOS	50
CONCLUSÃO	56
REFERÊNCIAS	58
ANEXO	61

INTRODUÇÃO



Tem-se visto e ouvido através da mídia que o mundo mudou num contínuo e constante processo de evolução, seguindo-se este entendimento, faz necessário novos paradigmas de treinamentos e os jogos de empresa têm surgido como um instrumento novo de treinamento para o estudante de administração associando a teoria à prática.

Os jogos de empresa associado aos aspectos de desafio e de aventura são ainda pouco conhecidos na literatura vista, dessa forma, a contribuição aqui apresentada é importante, podendo ainda, ser ajustado à medida que surjam novas exigências comprovadas na prática, tornando o TEDP – *aventura* um modelo de treinamento mais eficaz. Logo, além de instrumentos de avaliação, enfatiza aspectos abrangentes e desafiantes que o indivíduo deve enfrentar para o exercício profissional de administração.

O TEDP – *aventura*, na forma de jogos de empresa com característica lúdica de entretenimento, já existia, a questão é: como utilizá-lo e transformá-lo num instrumento de treinamento de pessoal aplicado na formação de gestores da administração?

Neste contexto, o presente trabalho tem como objetivo geral apresentar instrumentos que possibilitem a avaliação do jogo de Empresa TEDP – *aventura*, constituído e aplicado como entretenimento no Hotel Fazenda, tornando-o um instrumento de treinamento pessoal. Como objetivos específicos, pretende-se:

- Caracterizar o Day Camp Hotel Fazenda, em Campina Grande – PB;
- Mostrar que o TEDP – *aventura* é um jogo de empresa que treina profissionais de forma lúdica e divertida; e
- Enfatizar que o TEDP – *aventura* visa desenvolver habilidades administrativas compatíveis e exigidas pelo mercado de trabalho.

Considerando que o TEDP – *aventura* apresenta aspectos como: desafios, aventura, inovação, criatividade, trabalho em equipe etc., que no mundo dos negócios são solicitados aos profissionais nas funções de gestor administrativo. Justifica-se a intervenção realizada, quando se propõe a criação de instrumentos avaliativos para o TEDP – *aventura*, comprovando assim, sua eficácia e/ou aprimoramento permanente.

Destarte, este trabalho encontra-se estruturado da seguinte forma:

- Capítulo 1: Fundamentação Teórica, onde se verifica as concepções de diversos autores na abordagem de administração, dando-se maior ênfase a questão jogos de empresa. Quanto ao assunto treinamento novos conceitos foram abordados como: entrepreneurs, coaching, equipe, comunicação, dialogo, liderança, criatividade e inovação, segurança psicológicas voltadas para desafios organizacionais e individuais.

- Capítulo 2: Caracterização do Day Camp Hotel Fazenda, iniciando com uma abordagem sobre turismo e hotelaria, mercado turístico, eventos, hotéis- fazenda e etc. Fala-se dos dados do hotel, histórico, visão, missão e meta e áreas do hotel.
- Capítulo 3: Aspectos Metodológicos, aborda técnicas utilizadas no trabalho, a exemplo de Pesquisa bibliográfica e Estudo de caso.
- Capítulo 4: Apresentação dos Resultados, expõe os instrumentos de avaliação do TEDP – *aventura*, na qualidade de jogos de empresa aplicado no treinamento e desenvolvimento profissional do administrador.

Como fechamento do trabalho, apresentam-se as Conclusões, Referências e Apêndices.

CAPÍTULO 1
FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.2 DESAFIO DA ADMINISTRAÇÃO

Stone, afirma que o exercício da administração sempre foi uma atividade desafiadora em todo o processo do desenvolvimento humano. O próprio Moises, ao conduzir o povo hebreu na fuga do Egito, sentiu a necessidade de facilitar a comunicação e controle do povo, assim dividindo-o em grupos e escolher entre os anciões, aqueles com maiores conhecimento e experiência delegando a cada um deles a chefia de um grupo do povo.

Os desafios da administração têm sido visto de formas diferentes pelos autores e teóricos da ciência administrativa, principalmente a medida que os negócios se tornaram mais complexos.

“Os administradores de hoje enfrentam desafios especiais. é a competição por parte de empresários estrangeiros – oferecendo produtos de qualidades para consumidores cada vez mais exigentes em todo o mundo” (STONE, 1994, p. 11).

O desabafo da competição internacional tem levado administradores e trabalhadores a procurar novos meios de aumentar a produtividade, em consequência disso muitos administradores estão repensando o relacionamento chefe-subordinado e procurando novos meios para aproveitar os talentos e os recursos de cada empregado (idem, p. 11)

Odebrecht vê a competição com o espírito de servi e satisfazer o cliente (2002, p. 9): “O espírito de servir traduz-se no compromisso de gerar riquezas cada vez melhores e maiores para os clientes”.

Por melhores que tenham sido os resultados, é preciso superá-los hoje, amanhã e sempre. Todo empresário – além do espírito de servir – tem, compromisso permanente com o sucesso, disposição para converter problemas em oportunidades. A administração de negócios, com sua ênfase nos resultados, diz respeito à satisfação do cliente.

Com o mesmo entendimento de enfrentar os desafios competitivos do mundo moderno vê-se que BOOG (2001, p. 2) diz que

O mundo globalizado está repleto de paradoxos, principalmente porque são muitas as empresas e os profissionais que não compreendem muito bem o significado distas influencias que são repassados de um continente para o outro. Andam, por tanto, misturando conceitos, confundindo etapas e impondo a si mesmas um ritmo de mudanças que dificilmente poderão acompanhar ou sustentar. Mudanças são uma parte vital na evolução empresarial, pois permitem que a empresa cresça e prospere mais, ainda não está claro para muita gente o verdadeiro significado dessas mudanças em nossa época (...) Há muitos especialistas estudando os fenômenos da educação empresarial e recomendando ações. De qualquer forma, é cedo para dizermos se nossas práticas são definitivas ou obsoletas e se devemos fazer o que nosso visinho está fazendo. O momento é, antes, de análise e reflexão

Sobreviver, crescer e perpetuar é a palavra de ordem por meio da qual os integrantes da Organização Odebrecht exercitam, na prática, sua responsabilidade social e que o cliente satisfeito é o fundamento da existência da organização.

“No mundo empresarial, o sucesso decorre da correta escolha de prioridades e, sobretudo, do impacto advindo da decisão de transformar tais prioridades em resultados” (ODEBRECHT 2002, p. 33-39).

Continuando o pensamento Odebrecht (2002) diz que focalizar as habilidades inatas ou adquiridas que um empresário precisa constantemente aperfeiçoar para ter sucesso só acontecerá da seguinte forma:

- Focalizar a oportunidade mais que o problema,
- A coragem de decidir e agir, no tempo certo.
- A autodisciplina
- A criatividade
- Liderança
- Fornecer, obter e utilizar informações adequadas, no momento certo, e saber ouvir.

Há uma convergência de entendimento de pensamento entre autores Odebrecht e Boog, no tocante de como enfrentar os desafios das empresas, este último diz nada vem por acaso e o processo não se conquista através dos modelos existentes, há necessidade de criação novos programas de treinamento, assim ele fala:

“Nada vem por acaso, mas, sim, por meio de exaustivos estudos e análises do comportamento no mercado, principalmente aquele no qual a empresa concentra suas atividades” (BOOG, 2001, p. 3).

“Ninguém obtém sucesso á custa de, exclusivamente, outros modelos de sucesso, a necessidade do treinamento ou de qualquer programa de capacitação só se justificaria se houvesse um forte apelo no mercado” (idem, p. 3).

Algumas empresas investem no desenvolvimento, no aperfeiçoamento e no treinamento constante das pessoas, transformando seus departamentos de treinamentos em algo muito maior do que simples centro de formação, pois tem como missão o propósito de “ensinar a ensinar”. Acreditar que cada chefe ou qualquer pessoa que tenha subordinados é um treinador, um comunicador ou um informador (idem, p. 6).

“As organizações que estão investindo em treinamentos & desenvolvimento no Brasil vêm aumentando significativamente nos últimos anos e criando novas perspectivas para a função T&D” (idem, p. 2).

A educação pelo trabalho visa ao desenvolvimento conjunto do líder e liderado e exige de ambos a reiterada prática da humildade e do dialogo honesto, franco e leal.

Os autores Stone (1994) e Odebrecht (2002) aqui citados, focam os profissionais que exercem o papel de gestores empresariais como responsáveis direto pelo desenvolvimento e crescimento das empresas. Odebrecht chama-os de parceiros; Stone diz que os bons administradores não nascem prontos. Os agentes do desenvolvimento são formados nas próprias empresas e que as organizações são responsáveis pelo desenvolvimento pessoal de seus funcionários, assim eles falam:

“Em sua maioria, os bons administradores são feitos, não nascem prontos, isto é, as habilidades administrativas podem e são aprendidas por pessoas de todas as origens” (STONE, 1994, p. 13).

“Na organização Odebrecht, cada parceiro constrói sua remuneração, de acordo com a contribuição que oferece a melhoria dos resultados de seu negocio especifico” (ODEBRECHT, 2002, p. 140).

“Se houver comunicação, haverá dialogo, negociação e acordo entre lideres, liderados, os demais agentes econômicos envolvidos e o cliente, a respeito dos resultados esperados”. (idem, p. 54).

Por meio do permanente exercício da criatividade, a sinergia dos seres humanos conduz a produção de maiores e melhores riquezas. O autêntico empresário sempre tem sua criatividade estimulada a partir das necessidades do cliente.

Uma idéia criativa só é uma idéia empresarial quando pode converter-se em oportunidade de melhor servir. A transformação da oportunidade em negocio e deste em resultados exige a continua intervenção da criatividade, para realizar com eficácia e eficiência a tarefa empresarial de satisfazer o cliente. O compromisso do empresário é com o fazer acontecer, e com um futuro que se coloca sempre um passo mais adiante (ODEBRECHT, 2002, p. 58).

1.2 O PAPEL DO TREINAMENTO NA EMPRESA

É oportuno, dentro deste capítulo onde o esboço teórico se direciona para as mudanças e treinamentos, destacar os termos: entrapreneurs, coaching, equipe, dialogo, liderança, segurança psicológica, criatividade e inovação etc. Abaixo selecionados, os quais ajudarão ao entendimento das concepções modernas de desenvolvimento organizacional.

Hoje, não podem ser ignorados as exigências do mercado, no que diz respeito a capacitação das pessoas. Diariamente os órgãos da imprensa anunciam, vagas de trabalho, mas não existem pessoas qualificadas para ocupá-las.

Como já foi mencionado o mundo mudou, a tecnologia tem evoluído rapidamente, como especialidade a informática, supera todas as expectativas, no entanto, grande parte dos trabalhadores não tem acompanhado os avanços tecnológicos da época.

“Os programas de treinamento são destinados a manter e a melhorar o desempenho no trabalho atual, enquanto os programas de desenvolvimento buscam desenvolver habilidades para trabalhos futuros” (STONE, 1994, p. 286).

Programa de treinamento. Um processo destinado a manter ou melhorar o desempenho no trabalho atual.

Programa de desenvolvimento. Um processo destinado a desenvolver as habilidades necessárias para futuras atividades de trabalho. (idem, p. 286).

O treinamento fora do trabalho ocorre fora do local de trabalho, mas busca simular as condições de trabalho existentes. No treinamento com experiência comportamental alguns dos métodos usados nos centros de avaliação – jogos de empresa, simulação de caixa de entrada, casos baseados em problemas e assim por diante. O investimento que muitas empresas fazem no desenvolvimento gerencial é bastante grande (STONE, 1994).

1.3 ENTREPRENEURS

A função específica dos entrepreneurs é a capacidade de tomar os fatores de produção – terra, trabalho e capital – e usá-los para produzir novos bens e serviços. O entrepreneur percebe oportunidades pelas quais outros executivos não se interessam, ou que eles não vêem. Acima de tudo, o entrepreneurship se refere a mudanças, os entrepreneurs vêem as mudanças como a norma e como algo saudável (STONE, 1994, p. 114-115).

“Algumas sociedades – notadamente nos Estados Unidos, na Coreia do Sul em países do Sudeste Asiático como Tailândia, Indonésia, Malásia e Cingapura – estão cheias de entrepreneurs” (idem, p., 117).

Como a maioria das pessoas, os entrepreneurs são complexos e nenhuma teoria pode explicar todas as facetas do seu comportamento.

1. Necessidade de realização.
2. Controlam suas próprias vidas

3. Tolerância ao risco
4. Tolerância a ambigüidade
5. Tendência de fazer mais coisas em menos tempo (idem, p. 119).

O empreendedor precisa de autoconfiança, ímpeto, otimismo e coragem para iniciar e operar um negócio, sem a segurança de um pagamento, os entrepreneurs decidem iniciar um novo empreendimento porque não podem ignorar seus próprios sonhos, suas visões, e está disposto a arriscar a segurança pelo ganho financeiro (idem, p. 119).

1.4 O QUE É COACHING?

Coax que significa persuadir ou induzir atua como um estimulador externo que desperta o potencial interno de outras pessoas, usando uma combinação de paciência, insight, perseverança e interesse (às vezes chamado de carisma). Todo coaching começa com a necessidade de mudar (CLUTTERBUCK, 2008, p. 11).

Algumas definições de coaching, segundo Clutterbuck (2008, p. 12-14):

- Destrua o potencial da pessoa para maximizar o próprio desempenho, ajudando-o a aprender em vez de ensinar algumas coisas.
- Trabalha com indivíduos e pequenos grupos para aprimorar suas habilidades sociais e sua eficiência no local de trabalho.
- O coach fornece apoio, encorajamento e ajuda na conquista de habilidades para a vida diária
- Coach é aquela pessoa que ensina e orienta alguém por meio de encorajamento e conselhos.
- O coaching ajuda as pessoas a identificarem metas específicas e a alcançá-las mais rápida e facilmente.

1.5 EQUIPE

Jon Katzenbach – Equipe é um pequeno numero de pessoas com habilidade complementares, que se comprometem com um propósito comum e com abordagem e metas de um dado desempenho, pelo qual se consideram mutuamente responsáveis. A equipe tem

tamanho limitado, quanto mais pessoas estiverem envolvidas, mais complexas serão as interações.

Há mais de um século, os cientistas do comportamento e outros estudiosos tem se mostrado fascinados pela natureza das equipes, e muitos dos mais famosos experimentos sociais, como o projeto Hawthorne, por exemplo, tem-se proposto a elucidar os processos que tornam as equipes eficientes ou não (CLUTTERBUCK, 2008, p. 43).

Os grupos podem coordenar grandes contingentes de pessoas, por exemplo, num desfile militar ou em uma “ola” de torcedores num estádio, mas a interação precisa ser relativamente simples

Leigh Thompson descreve equipe como.

A definição de Thompson baseia-se em Hackman, para quem:

- As equipes existem para alcançar uma meta comum.
- Os integrantes de uma equipe dependem uns dos outros para alcançar essa meta.
- As equipes têm limites.
- As equipes são estáveis ao longo do tempo
- As equipes têm autoridade para administrar seu próprio trabalho e seus processos internos
- As equipes atuam no contexto de sistemas sociais (CLUTTERBUCK, 2008, p. 47).

“As equipes moderadamente heterogêneas foram às menos eficientes. As equipes com uma cultura unificada tendem a ter melhor desempenho” (idem, p. 66).

“Trabalho em equipe é uma expressão que todos conhecem, mas que é difícil definir. Trabalhar em equipe não é necessariamente o mesmo que trabalhar como uma equipe” (idem, p. 81).

A qualidade do trabalho em equipe envolve seis componentes, segundo Clutterbuck (2008, p. 82):

- Comunicação. A comunicação que promove o trabalho em equipe deve ser adequada frequentemente, formalizada, estruturada e aberta.
- Coordenação. A coordenação diz respeito ao nível de entendimento comum registrado sobre como e com o que cada membro da equipe está contribuindo.
- Equilíbrio entre as contribuições individuais. Todos os integrantes da equipe são capazes e compartilham todos os benefícios de seus conhecimento e experiência; os indivíduos dominantes não suprem as idéias e opiniões dos outros

- Apoio mútuo. Ter um posicionamento cooperativo em vez de competitivos; demonstrar respeito mútuo, dar apoio e ajudar a desenvolver as idéias das outras pessoas.
- Esforços. Dar prioridade as tarefas da equipe em relação às outras obrigações.
- Uniões. Permanecer juntos quando os membros do grupo se dão bem e gostam da companhia uns dos outros; o quanto estão comprometidos com a tarefa da equipe; e o quanto se sentem orgulhosos por fazer parte desse grupo

A capacidade de aprender mais depressa que a concorrência pode ser a única vantagem competitiva sustentável. Peter Senge critica a ênfase na aprendizagem individual insiste que a equipe é a unidade crucial em que se dá a aprendizagem da organização.

Naturalmente, as equipes aprendem continuamente tanto no ambiente interno como no externo, há uma enorme diferença entre aprendizagem inconsciente e difusa e aquela que tem um propósito e consciente e está diretamente relacionada à realização da tarefa de uma equipe. A aprendizagem da equipe é um processo que pode ser administrado em benefício de indivíduos, da própria equipe e da organização.

“Oportunidades de aprender surgem dos erros cometidos, das perguntas ingênuas que são formuladas, de se dar asas a curiosidade natural, de observar de perto o desempenho ocupacional de outros, de visitas de benchmarking e de muitas outras atividades” (CLUTTERBUCK, 2008, p. 153).

As pessoas compartilham seus conhecimentos e aprendizagens. Os membros de equipes de aprendizagem são ao mesmo tempo positivos quanto a dar informações aos colegas, e proativos quanto a oferecer ajuda quando ela pode ser útil. Há uma troca constante de aprendizagem sobre questões de trabalho e de outro teor, o líder é um coach. O diálogo é mais produtivo que discussões ou debates (idem, p. 153).

1.6 COMUNICAÇÃO

“A comunicação dentro de uma equipe é favorecida por metas claras, e papéis responsabilidades e estrutura de tarefas bem definidas” (CLUTTERBUCK, 2008, p. 71).

D’ Andrea – O’ Brien e Bruno (apud CLUTTERBUCK, 2008) concluem que a aprendizagem em equipe é a capacidade de seus membros de compartilhar seus conhecimentos, de modo que o conhecimento coletivo permita melhorar o desempenho da equipe, assim como descobrir, desenvolver e implantar novas maneiras de fazer negócio.

“A base para a comunicação entre líder e liderado e o conhecimento profundo e detalhado que o líder deve possuir acerca das forças e fraqueza dos integrantes de sua equipe e das equipes de seus liderados” (idem, p. 90).

Tal virtude caso encontre contrapartida na disposição do liderado de praticar crenças e valores corretos, bem como na disciplina, na vontade de obter resultados e de superá-los é o cimento que une o líder ao liderado e permite converter o relacionamento contratual em respeito à amizade recíprocos.

1.7 DIÁLOGO

Dialogar, questionar, obter comunicação, alimento, sinergia, negociação e acordo da produtividade de um plano e conseqüente programa de ação, com espírito eficaz, gerador da eficiência, e gerar riqueza moral e riqueza material. Riqueza que tornam possíveis a educação, o treinamento e a formação das novas gerações de empresárias e respectivas equipes (ODEBRECHT, 2008, p. 108).

Diálogo: abordar uma questão com a mente aberta, tendo em vista compreender o ponto de vista dos outros, e talvez criar uma nova perspectiva. É típico que o dialogo chegue ao compromisso e ao desejo de mudar.

Criar o habito do dialogo leva tempo e requer coragem, as habilidades necessárias ao dialogo nem sempre existem naturalmente

Um elemento importante na suspensão do julgamento é reconhecer que ninguém está certo o tempo todo: a verdade muda de acordo com o ponto de vista.

1.8 SEGURANÇA PSICOLÓGICA

A segurança psicológica é uma “crença comum aos membros da equipe que ela é segura em termo de se assumir riscos interpessoais” Amy Edmondson fala que a segurança psicológica da equipe envolve uma confiança entre as pessoas, embora vá além; ela descreve um clima dentro da equipe caracterizado por confiança interpessoal e respeito mutuo, no qual as pessoas se sentem confortáveis como são.

Seu estudo compreende mais de cinquenta equipes de trabalho e mostra que, quanto mais as pessoas sentem que podem se abrir com os colegas a respeito de assuntos interpessoais ou de trabalho, maior e a aprendizagem nesse grupo é, por isso, mais eficiente é a equipe.

Nas equipes em que é alta a segurança psicológica, há boa vontade em lidar com questões difíceis em tratar aberta e honestamente de conflitos como meio de aumentar a eficácia operacional, não adianta muito se uma ou duas pessoas apenas tem essa atitude: para que haja um impacto significativo sobre a aprendizagem da equipe, ela toda deve adotar e colocar em prática condutas abertas e diálogos sinceros.

Conclusões de Edmondson (apud CLUTTEBUCK, 2008, p. 168-170) que a aprendizagem da equipe está associada a “crença compartilhada de que a pessoa não será culpada pelos outros membros da equipe, com quem se pode contar para ajudar e que não são punidos”; ao acreditar que as intenções dos outros são de colaboração e não de crítica, a equipe toda tende a interpretar os feedbacks negativos como comentários amistosos, e não como ataques.

Mostram que quanto mais intimamente os membros se identificam uns com os outros e com a equipe, melhor é o desempenho da equipe e mais se tem lugar a novos aprendizados. Por outro lado, há estudos que surgem que uma acentuada diversidade de atitudes relativas às tarefas esta relacionada a uma maior quantidade de aprendizados, isso está associado com o melhor desempenho da equipe, as evidências assinalam que a equipe é o lugar mais importante para a realização desses diálogos (idem, p. 174).

1.9 LIDERANÇA

No caso da Organização Odebrecht, a ousadia e a disposição para correr riscos, é ao lado e em benefício do cliente.

“A liderança só existe quando dá lugar a decisão e a ação e só ira afirmar se caso a ação tenha sucesso, isto é, se gerar resultados melhores do que os esperados, agir é uma opção que o líder enfrenta a todo instante. Agir é aceitar riscos” (ODEBRECHT, 2002, p. 46).

“O processo de acompanhamento, avaliação e julgamento desse programa de ação fornece ao líder outro instrumento indisponível a educação do liderado” (idem, p. 58)

“Quando o liderado identifica, no líder, a pessoa capaz de criar oportunidade e momentos para que suas forças venham à luz, criam-se as condições necessárias para que se estabeleça uma verdadeira relação de liderança” (idem, p. 90).

Para aguçar o espírito de servir, diz Odebrecht (2002, p. 100) “na consciência do empresário em formação, o líder precisa ser um educador”. Na linguagem simples da natureza, o educador é quem transmite a arte de produzir e reproduzir a vida; e quem tira o intelecto da ignorância. Nessas circunstâncias, em vez de inibir, os erros cometidos permitem reforçar:

- O enfoque na contribuição de cada um para melhorar o desempenho de todos;
- O enfoque nas oportunidades, que devem ser buscada fora da empresa; e
- O enfoque nos resultados.

A liderança, a motivação, a negociação para chegar ao acordo, com vista à produtividade desejada e necessária, são a materialização da comunicação, do alinhamento e da sinergia, tudo o mais é disso decorrente.

1.10 CRIATIVIDADE E INOVAÇÃO

Segundo Odebrecht (2002, p. 119) A atitude básica do empresário é a criatividade e a inovação, em vez da mera “gestão do negocio” ou do “atendimento da demanda preexistente”. A necessidade do cliente é a fonte de onde brota a criatividade do empresário.

Numa empresa comprometida com a criatividade e a inovação é evidente a sinergia que pode resultar:

- do entusiasmo,
- da constante troca de idéias,
- da complementação das habilidades,
- do clima de confiança recíproca e
- da vontade de fazer acontecer em conjunto.

Na criação de idéias na empresa, Odebrecht (2002, p. 121), diz que “ser criativo é dever indelegável de cada líder. O líder criativo e também humilde, pois anseia compartilhar com seus companheiros os frutos decorrentes de uma inovação bem-sucedida”.

Odebrecht (2002, p. 127) “Uma idéia empresarial é, desde o nascedouro, uma idéia sobre a melhor maneira de usar as forças dos seres humanos para produzir riquezas morais e materiais”.

Quanto à transformação da oportunidade em negócio, o autor diz que: “Para que a oportunidade construída pelo líder e sua equipe venha a converter-se em negocio, é essencial o conhecimento detalhado e profundo acerca do cliente, são poucas idéias e as oportunidades que se transformam em negócios” (idem, p. 130-131).

O crescimento de uma organização diz respeito à inovação, a educação pelo trabalho, ao patrimônio tangível.

A inovação tem de ser pesquisada a partir do cliente.

O próprio conceito de resultado está intimamente ligado a inovação e a capacidades do empresário em gerar de cada vez uma contribuição única ou que pelo menos faça diferença para o cliente e para a empresa.

“Nos demais grupos sociais, quem não aparece não existe, quem não mostra seu potencial, suas qualidades latentes, não aparece” (idem, p.184).

1.11 UTILIZAÇÃO DE JOGOS T&D

Procurou-se trazer a tona neste trabalho de monografia escolar, o aspecto da importância dos jogos de empresa para um programa de T&D.

Até então foi falado em conceito que vão sendo afinados para o treinamento que provoque o desenvolvimento pessoal e empresarial.

Os jogos de empresa tem-se apresentado como um instrumento de maior valia para ocupar o papel de treinar e desenvolver pessoas especificamente em atividades executadas por equipe.

Tem suas raízes nas ações estratégicas e táticas dos exércitos alemão.

Explorou-se as opiniões de diversos estudiosos sobre jogos de empresa, na tentativa de tornar este assunto o mais claro possível e destaca o seu uso nos programas de treinamento.

O jogo é um fenômeno estudado por vários profissionais que reconhecem a sua importância na aplicação do treinamento e faz comparação com aprendizagem das crianças quando brincam.

Penso que já percebemos que o jogo é bom tanto para quem aplica quanto para quem participa. Ele transforma a aprendizagem passiva em aprendizagem ativa, em conhecimento compartilhado. Quando o facilitador consegue que os participantes se conscientizem disso, todos os jogos farão sentido. Valerão ainda mais os jogos que elevam a auto-estima e possibilitam o exercício saudável do relacionamento interpessoal (BOOG, 2001, p. 101).

Almeida (2004) em seu livro jogos divertidos e brinquedos criativos, traduz muito do pensamento sobre jogos que se faz necessário destacar os aspectos implícitos que contem: a aprendizagem, a brincadeira, a dinâmica, o universo lúdico, compartilhar, socializar, etc. assim ele escreve:

“O fenômeno identificado como jogo passou a ser um elemento estudado por pesquisadores de varias áreas de conhecimento como a psicologia, a antropologia, a sociologia, a lingüística, a filosofia etc.” (ALMEIDA, 2004, p. 11).

Quando se trabalha com pessoas, e em especial com a população infantil, não se pode deixar de lado o universo lúdico: sendo assim, é imprescindível que todos que atuam nesta área tenham uma noção básica de como a criança se desenvolve através do brincar. Para isso, é fundamental estabelecer uma relação saudável entre sua área de conhecimento e o brincar (idem p. 12).

Almeida acredita que nada é melhor do que aprender a aprender através dos jogos, das brincadeiras e dos brinquedos. Sabemos que a aprendizagem e o desenvolvimento podem ser estimulados e que esta estimulação pode ser feita de forma prazerosa, rica, criativa, transformadora e alegre.

Quando o indivíduo é uma criança, a sua capacidade de interação é muito pequena e o tempo que dedica à exploração do objeto lúdico também. Na medida em que cresce, o ser humano se desenvolve emocionalmente e cognitivamente, e assim ele começa a incluir outras pessoas em seus jogos e brincadeiras. Neste sentido, ele começa a brincar com o outro e não mais consigo mesmo ou ao lado do outro (ALMEIDA, 2004, p. 17).

“Quando brincamos com outras pessoas, nos compartilhamos e socializamos as regras através destas experiências lúdicas, o que pode favorecer a recuperação da auto-estima e de uma relação saudável entre seres humanos, condição fundamental para que se aprenda” (idem, p. 19).

“A aplicação de jogos e brinquedos em diferentes situações organizacionais, educacionais, sociais ou terapêuticas é um meio para estimular, analisar e avaliar aprendizagens específicas competências e potencialidade dos jogadores envolvidos” (idem, p. 21).

Como fazer acontecer em grupo? Essa é a questão chave. E a resposta – ou pelo menos uma das respostas é: praticando o saber individual porque, como diz Roberto Assagioli, “A teoria é fácil. difícil é praticar”.

A palavra dinâmica, isoladamente, sugere movimento que pode ser interno e externo. Os jogos, simulações e estudos de caso também fazem parte dos exercícios utilizados nas dinâmicas de grupo.

1.12 JOGOS

Dizemos que o jogo é um exercício que tem normas preestabelecidas e, para participar, os integrantes devem concordar com elas. Pode haver limites de tempo e/ou espaço; há início, meio e fim e pressupõem perdas e ganho, ou seja, há competição entre os participantes (BOOG, 2001, p. 130).

1.13 JOGOS DE EMPRESA

A utilização de jogos da empresa no ensino da administração.

David Kallás (2003) – Universidade de São Paulo, escreveu um trabalho sobre a utilização de jogos de empresa no ensino da administração, muito cheio de detalhes e citações de vários outros autores, aborda aspectos históricos sobre o uso de jogos, definições, tipos de jogos, e aspectos na aprendizagem.

Ainda, segundo o autor, os jogos de empresas, primeiramente utilizados em universidades americanas na década de 50, têm se mostrado, a partir da década de 80, como uma alternativa didática altamente viável e muito utilizada no ensino superior brasileiro. Tal método, fortemente caracterizado pela aprendizagem vivencial, apresenta diversos elementos que complementam as técnicas de ensino tradicional. O caráter lúdico dos jogos somado ao ambiente fortemente participativo e centrado no educando, proporciona aos docentes uma possibilidade de aprendizagem satisfatória e efetiva.

Os jogos de empresas têm sido um importante instrumento no ensino de Política dos Negócios, nos cursos de Administração de Empresas e outros cursos afins. Além disso, eles têm desempenhado um importante papel no treinamento de estudantes e executivos de empresas (MARTINELLI, 1987). Este método, muito bem aceito pelos educando por combinar satisfação e aprendizagem, representa um recurso valioso que, se bem explorado, pode contribuir grandemente para o avanço da educação gerencial (SAUAIA, 1995, p. iii).

1.13.1 DEFINIÇÕES

Gramigna (apud KALLÁS, 2003), diz que: além do aperfeiçoamento de habilidades técnicas, o jogo proporciona o aprimoramento das relações sociais entre as pessoas. As situações oferecidas modelam a realidade social e todos têm a oportunidade de vivenciar seu modelo comportamental e atitudinal. Para atingir objetivos, os jogadores passam por um processo de comunicação intra e intergrupar, em que é exigido de todos usar habilidades como:

- Ouvir, processar, entender e repassar informações;
- Dar e receber feedback de forma efetiva;
- Discordar com cortesia, respeitando a opinião dos outros;
- Adotar posturas de cooperação;

- Ceder espaço para os colegas;
- Mudar de opinião;
- Tratar idéias conflitivas com flexibilidade e neutralidade.

A utilização de jogos de empresas se tornou cada vez mais presente nas universidades americanas. Faria (*apud* SAUAIA, 1995, p. 13) detectou que em 1987, cerca de 1914 Faculdades de Administração utilizavam Jogos de Empresas em aproximadamente 3.287 diferentes cursos (KALLÁS, 2003).

1.13.2 OBJETIVOS DOS JOGOS DE EMPRESAS

Kallás (2003) enumera os objetivos básicos dos jogos de empresas:

1. **Treinamento:** desenvolver nos participantes a habilidade de tomar decisões através do exercício e experiências num ambiente simulado, tão parecido quanto possível ao ambiente no qual as mesmas terão que ser realmente desempenhadas.
2. **Didático:** transmitir conhecimentos específicos (conhecimentos, técnicas e instrumentos) do campo da Administração de Empresas de um modo prático e experimental.
3. **Pesquisa:** utilizar o cenário propiciado pelo jogo de empresas como um laboratório para: descobrir soluções para problemas empresariais.

1.13.3 TIPOS DE JOGOS

Segundo Gramigna (1993, p. 11), não há um referencial único para classificar os métodos de jogos de empresas.

- **Jogos de comportamento:** são aqueles cujo tema central permite que se trabalhem temas voltados às habilidades comportamentais. Neles, o facilitador enfatiza questões como: cooperação, relacionamento inter e intragrupal, flexibilidade, cortesia, afetividade, confiança e autoconfiança, dentre outras. Os jogos de comportamento são aqueles que compõem os programas de Desenvolvimento Pessoal;
- **Jogos de Processo:** nos jogos de processo a ênfase maior é dada às habilidades técnicas. São preparados de tal forma que, para atingir seus objetivos, as equipes passam por processos simulados, como negociar, liderar grupos, montar estratégias, administrar finanças e outros;

- **Jogos de mercado:** reúnem as mesmas características dos jogos de processo, mas são direcionados para atividades que reproduzem situações de mercado, tais como concorrências, pesquisa de mercado, relação empresa-fornecedores, terceirização etc.; Sauaia (1995: 56) apresenta um outro prisma de classificação dos jogos de empresas com base em um modelo de aprendizagem sugerido por Keys (1977):
- **Jogos sistêmicos:** são os que abordam a empresa como um todo, incluindo decisões na maioria das principais áreas organizacionais e que requerem integração dessas funções com o acompanhamento do ambiente econômico e da flutuação da taxa de juros;
- **Jogos funcionais:** são os que focalizam a problemática de uma das grandes áreas funcionais da empresa como marketing, finanças, produção, operações, recursos humanos ou contabilidade. Mesmo havendo decisões oriundas de outras áreas de interesse secundário, o foco da aprendizagem se concentra apenas na área escolhida.

1.13.1.1 Jogos de Empresa como Recurso Didático

O artigo de Magda Raquel e Siusiane Lovato (2007) sobre os jogos de empresa como recurso didático na formação de administradores, ambas do (EA-UFRG), artigo obtido através da internet, traduz com muita riqueza de informações a importância dos jogos na formação de administradores. O artigo bibliográfico passa pelos seguintes itens:

1. Origem e Evolução dos Jogos de Empresas

Segundo Rosas e Azuaya (2006), os primeiros usos de jogos para desenvolvimento e educação de que se têm notícias surgiram por volta de 3.000 a.C. na China como estratégia de guerra. Após o período das Grandes Guerras, os jogos de guerra passaram a ser utilizados em competição no campo de batalha dos negócios, originando os jogos empresariais.

Os primeiros jogos de empresas consistiam em uma adaptação, para o ambiente empresarial, dos simuladores existentes na área militar. Mas foi com a evolução e a popularização dos computadores que os jogos de empresas tiveram um grande impulso.

No Brasil, a simulação gerencial chegou na década de 70, mas, até recentemente, seu uso esteve restrito a poucas instituições, como a USP, a UFRGS, a UFRJ e a PUC. A intensificação do uso da simulação gerencial ocorreu a partir da metade da década de 90, principalmente depois que o MEC sugeriu a introdução de metodologias alternativas ao ensino/aprendizagem nos cursos de nível superior (NESIG).

2. O Uso dos Jogos de Empresas para Ensino

O uso de jogos de empresas na Graduação de Administração atende a uma exigência do Ministério da Educação (MEC), que por meio do Conselho Nacional de Educação e da Câmara de Ensino Superior editou uma resolução em 04/03/2004 que dá orientações sobre o projeto pedagógico deste curso. Esta Resolução, de número CNE/CES nº. 1/2004, determina que o projeto pedagógico deva fazer uma integração entre a teoria e a prática:

Art. 2º A organização do curso de que trata esta Resolução se expressa através do seu projeto pedagógico, abrangendo o perfil do formando, as competências e habilidades, os componentes curriculares, o estágio curricular supervisionado, as atividades complementares, o sistema de avaliação, a monografia, o projeto de iniciação científica ou o projeto de atividade, como trabalho de conclusão de curso TCC. (grifo nosso)

§ 1º O Projeto Pedagógico do curso, além da clara concepção do curso de graduação em Administração, com suas peculiaridades, seu currículo pleno e sua operacionalização, abrangerá, sem prejuízo de outros, os seguintes elementos estruturais:[...], V - modos de integração entre teoria e prática;

Para Vicente (2001, p. 2), “os jogos de empresas não são um modismo, mas sim uma tendência secular que vem ganhando ímpeto em nossos dias pelo maturamento de várias tecnologias”.

Vicente (2001, p. 7) “acredita que o jogo de empresa é a chave para transformar um empresário mediano em um grande empresário”.

3. Principais Pontos Fortes e Fracos

No Quadro 1, exposto seguir, são apresentados alguns pontos fortes e pontos fracos no que tange à utilização dos jogos de empresas para ensino encontrados em trabalhos publicados por diferentes autores em periódicos nacionais.

Quadro 1 – Pontos fortes e pontos fracos da utilização de jogos de empresas

Pontos Fortes	Pontos Fracos
Autor: Freitas e Santos (2005)	
<ul style="list-style-type: none"> • Facilita o processo de aprendizado; • Contribui para o melhor entendimento de assuntos abstratos e da importância da contabilidade para a gestão das empresas; • Promove múltiplas representações da realidade e representa a complexidade natural do mundo real; • Foca na construção do conhecimento e não na reprodução; • Apresenta tarefas autênticas dentro do contexto organizacional; • Promove um ambiente de aprendizado com ênfase na realidade empresarial, em detrimento de seqüências de informações pré-determinadas; • Possibilita a prática reflexiva e a construção colaborativa de conhecimento através das interações sociais. 	<ul style="list-style-type: none"> • É desaconselhável se não for associado com outras técnicas ou metodologias de ensino, visto que as simulações não encerram um fim em si mesmo.
Autor: Arbex et al. (2006)	
<ul style="list-style-type: none"> • Proporciona a união entre teoria e prática; • Estimula o aprendizado e motiva os alunos; • Há melhor transmissão dos conhecimentos; • Proporciona uma visão sistêmica aos alunos; • Simula adequadamente o ambiente empresarial; • Proporciona a interdisciplinaridade, pois os alunos têm que utilizar conhecimentos de diversas disciplinas vistas anteriormente no curso; • Proporciona o aprendizado em um ambiente que mescla competição e cooperação; • Estimula o raciocínio analítico, o planejamento e o processo de elaboração de estratégias; • Facilita o treinamento em áreas específicas da empresa; • Facilita o aprendizado, de modo geral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tem alto custo de aquisição do software; • A atual grade curricular do curso não permite; • Falta de infra-estrutura para realizar tal atividade na IES; • Deficiências do software (interface pouco atrativa e baixa capacidade de simulação, apresentando poucos recursos e deixando de fora alguns aspectos relevantes); • Falta de conhecimento do software pelo professor que aplica a atividade.
Autor: Lopes (2001)	
<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento de habilidade cognitivas fundamentais para a gestão de negócio; • Grande satisfação dos participantes; • Há um estímulo lúdico gerado pelo processo interativo da competição que favorece a discussão qualitativa; • Superioridade didático-pedagógica do método percebida pelos participantes sobre outros métodos tradicionais; • Cria uma postura ativa dos participantes e uma maior disponibilidade e atenção dos alunos; • Os erros e acertos contribuem para ampliar a compreensão das práticas gerenciais; 	<ul style="list-style-type: none"> • A complexidade de desenvolver um jogo novo e de compreender um jogo pronto; • Falta de professores com perfil adequado para coordenar a atividade; • O animador deve ser um profundo conhecedor do modelo e das relações entre as variáveis; • Dificuldade de adaptar o modelo às mudanças ambientais que se refletem nas estratégias.
Autor: Bernard (2006)	
<ul style="list-style-type: none"> • O aprendizado é facilitado porque os alunos são agentes ativos do processo; • Permite a integração do conhecimento adquirido de forma isolada nas diversas disciplinas proporcionando uma visão holística da empresa; • Compacta o tempo para que o aluno possa ver os resultados esperados em poucas horas; • Familiariza o aluno com ferramentas de tomada de decisão; • Identifica e trabalha aspectos comportamentais como liderança e trabalho em equipe. 	<ul style="list-style-type: none"> • O “efeito videogame” onde o aluno busca apenas a vitória do jogo; • A simulação é simplificação do funcionamento de uma empresa e não dispõem de todas as variáveis como as qualitativas; • Gasto de tempo para usar corretamente o jogo, especialmente os mais complexos; • O desenvolvido pela própria entidade é caro; • O custo elevado do software na compra e na manutenção.
Autores: Rosa e Azuaya (2006)	
<ul style="list-style-type: none"> • Grande interesse entre os alunos; • Redução do gap entre teoria e a prática da gestão; • Aspecto lúdico e saturação de métodos tradicionais; • Diretrizes curriculares e reformulação da grade curricular; • Jogos e equipamentos por preços mais acessíveis; • Utilização da internet como ferramenta de aplicação; • Compreensão da complexidade do mundo empresarial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dificuldade em encontrar professores ou aplicadores de jogos; • Alto custo de aquisição do software; • Dificuldade de avaliar os alunos participantes; • Tempo exigido para aplicação dos jogos; • Jogos voltados para a realidade de países estrangeiros.

Continuação...

Continuação...

Pontos Fortes	Pontos Fracos
Autor: Martinelli (1988)	
<ul style="list-style-type: none"> • Feedback constante entre os participantes; • Alto realismo para os participantes; • Abrange extensa faixa de problemas de gerenciamento; • Procura o desenvolvimento dos participantes em razão das suas necessidades; • Adaptabilidade entre diferentes finalidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Não definir claramente os objetivos a que se propõem; • Fatores externos serem pouco contemplados; • Grande dependência do uso de computadores; • Simplificação da realidade para que seja possível a simulação.
Autor: Sauaia (2006)	
<ul style="list-style-type: none"> • Permite assimilar princípios que são integrados e aplicados em novas situações; • Submete os participantes às forças competitivas, econômicas, legais, sociais e políticas; • O participante tem controle de suas ações e acompanha o resultado produzido por suas decisões; • A vivência não pressupõe vivência em uma empresa real; • Alto grau de satisfação e aprendizagem pelos participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo excessivamente complexo para alunos e professores; • Condução por professores despreparados.
Autor: Protil (2005)	
<ul style="list-style-type: none"> • Estimula o pensamento sistêmico; • Treina o processo decisório; • Estimula o estudo da teoria de administração; • Fornece conhecimentos administrativos básicos; • Treina lideranças; • Estimula habilidades de trabalho em equipe; • Controla o desempenho dos participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidade de tempo; • Problemas organizatórios; • Inexistência de um simulador empresarial específico; • Custos de aquisição; • Métodos tradicionais são suficientes; • Utilização de outros métodos (por exemplo, estudo de caso).

Fonte: Santos e Lovato (2007).

Por meio dos jogos, as IES têm a oportunidade de habilitar o aluno para o mercado de trabalho. São uma estratégia de aprender a fazer, fazendo. Integram a teoria à prática. Oportunizam aos alunos vivenciar os conceitos aprendidos em sala de aula o mais próximo do real, preparando-os para o mercado de trabalho.

1.13.1.2 Jogos de Empresa com Aventura

A revista Pequenas Empresas e Grandes Negócios de 28/10/2008, publicou uma reportagem sobre parceria de trabalho, destacando a vivência de jogos de empresa, envolvendo o esporte de aventura.

Da reportagem foi transcrito os assuntos específicos do jogo de empresa, a saber:

- O treinamento de funcionários sai do escritório e vira esporte de aventura! Uma turma participa de um treinamento empresarial diferente.
- Desafios são feitos para serem enfrentados. E quando você os enfrenta, você vence, avisa o coordenador de informática João Favoreto.
- O objetivo é melhorar a competitividade e preparar equipes de trabalho para o mundo dos negócios.

- O treinamento na mata conquistou clientes como os funcionários de uma escola de informática. Em um jogo, eles são separados em duas turmas. O objetivo é seguir pistas até se encontrarem. Para isso, sobem em árvores, andam na mata, saltam córregos.

Em cada etapa, eles enfrentam desafios parecidos com os do dia-a-dia do trabalho. Primeiro, os participantes lidam com a pressão do tempo. É o espírito de liderança que está em jogo. No alto de uma árvore, é hora de descobrir como enfrentar as situações de insegurança.

Em cada etapa vencida, eles vibram. No final, as equipes alcançam o objetivo e se encontram. Depois do treinamento, os participantes voltam à empresa onde trabalham. Eles fazem esse tipo de treinamento há seis meses e já comemoram os resultados. Segundo a coordenadora de cursos, Ketty Ceccato, nesse período, a taxa de evasão de alunos caiu pela metade.

O grupo se tornou mais coeso e comprometido. A gente viu o perfil comportamental mais unido, a equipe toda trabalhando para um bem comum, explica a coordenadora de curso Ketty Ceccato.

1.13.1.3 Atividades Vivenciais como recurso para desenvolvimento de competências

Com inúmeros programas e formas de trabalho, a Franquality também utiliza atividades vivenciais, sejam elas outdoor ou indoor, como âncora para o desenvolvimento de competências comportamentais.

Inúmeras pesquisas sobre a aprendizagem de adultos apontam as vivências e os exercícios baseados na participação ativa como estimuladores do processo. E quando essa participação acontece dentro de um grupo, o ato de compartilhar idéias, percepções e sensações acelera ainda mais a aprendizagem.

Capacidade de retenção de aprendizagem em adultos:

- 20% do que ouvimos
- 40% do que vemos ou lemos
- 70% do que vivenciamos.

As atividades outdoor são hoje utilizadas por empresas que querem proporcionar um diferencial aos seus colaboradores como maior integração, sinergia em equipe, motivação, qualidade de vida no trabalho e melhoria do clima organizacional, dentre outras.

Arvorismo – O que é?

O arvorismo consiste no enfrentamento de situações que exigem a superação de limites pessoais e coragem. Em um percurso com obstáculos ligados por plataformas suspensas estrategicamente e posicionadas próximas às copas de árvores, os participantes precisam completar o percurso com diversos e diferentes desafios.

Nesta atividade é possível trabalhar com grupos de 15 a 20 pessoas, sem restrições de idade e preparação física.

Competências trabalhadas nesta atividade:

- Coragem
- Desafio
- Autoconhecimento
- Criatividade
- Limitações pessoais
- Quebra de Paradigmas
- Persistência
- Reação frente ao novo
- Processo de adaptação.

CAPÍTULO 2
CARACTERIZAÇÃO DO DAY CAMP HOTEL FAZENDA

2.1 TURISMO E HOTELARIA

Não há como deixar de reconhecer a importância da expansão do mercado turístico nacional para o desenvolvimento econômico – financeiro – social do país. O turismo tem se expandido no mundo todo tornando-se uma forte fonte de renda para muitas países, nos vários continentes, a exemplo do Dubayy – Emirados Árabes Unido, Golfo Pérsico, Panícula Árábica da Ásia, que amplia suas atividades econômicas, além de explosão petrolífera e enfrenta o desafio do turismo.

Novos nichos de exploração turísticos tem surgindo atualmente, como o turismo ecológico, dentro desse segmento ecológico, atualmente muito procurado surgiu o turismo no campo, turismo rural. hoje se encontra muitos Hotéis Fazenda espalhado pelo Brasil. O capitalismo industrial contribuiu significativamente para o fortalecimento do turismo essa contribuição vem desde o desenvolvimento das pesquisas tecnológicas até a organização da produção industrial.

O turismo experimenta expressivo desenvolvimento a partir de 1950, em função de um conjunto de fatores que, mais tarde, irá determinar um novo um novo estilo de vida em todo o planeta. O pós-guerra apresentará inúmeras mudanças culturais que será responsável por um novo estilo de vida, que favorecerá o desenvolvimento do turismo.

A década de 60 é o marco referencial de sua explosão como fenômeno de massa. O turismo começa ligado ao capitalismo e ao desenvolvimento tecnológico. E o capitalismo que determina quem viaja, e a tecnologia diz como. As classes altas consomem turismo individual, e as médias turismo de massa.

2.2 O MERCADO TURÍSTICO

Na cultura contemporânea, o turismo é uma atividade sofisticada, que movimenta bilhões de dólares por ano, envolve uma diversidade de serviços e de pessoal especializados e atinge centenas de milhares de pessoas em todo o mundo.

O volume de negócios em torno da atividade turística e de tal ordem que envolve os mais diferentes interesses econômicos.

As oportunidades de emprego aumentam tanto o direto – em atividade turística nos hotéis, motéis, colônias de férias, spas, pousadas, pensões, apart. hotéis, casas e apartamentos de aluguel – quanto o indireto – em locais afetados pelo turismo: parques temáticos,

restaurantes, bares, shopping centers, transportes e bancos. Para cada emprego direto, o turismo gera de quatro a cinco indiretos.

2.3 EVENTOS

O Hotel apresenta características rústicas físico-estrutural para trabalhar na realização de eventos objetos precípuo para o qual se destina.

Segundo Giacodlia (2003) Os eventos têm como características propiciar uma ocasião extraordinária ao encontro de pessoas, com finalidade específica, a qual constitui o tema principal do evento e justifica a sua realização.

Continuando a autora, existem hoje inúmeras possibilidades e tipos de eventos capazes de atender a cada um dos objetivos mais específicos. A organização de eventos leva em consideração: os objetivos, área de abrangência, o âmbito, público-alvo, nível de participação e periodicidade.

A autora ainda cita os tipos de eventos de cunho comercial ou institucional ligado a empresa, a saber:

- Feiras
- Convenções de vendas
- Congressos
- Roadshows
- Workshops
- Eventos sociais
- Eventos culturais
- Eventos desportivos.

2.4 HOTÉIS-FAZENDA

Os hotéis-fazenda apresentam características tipicamente rurais, com plantações de árvores frutíferas, hortas, cultura de flores e plantas regionais, pequena criação de gado, porcos, ovelhas, cabras e/ou galinhas, piscicultura. De categoria semelhante ao resort, tem na área de A&B um dos atrativos da hospedagem, quase sempre em meia pensão ou pensão completa, baseada na comida típica da região. A equitação e os passeios de charrete ou

carruagem são ponto alto de lazer. Sua localização é sempre aprazível e em regiões de clima ameno.

2.5 DADOS DO HOTEL

O Hotel, objeto deste estudo tem as seguintes, características:

- 1) Razão Social: Sítio Lucas Eco Turismo Ltda.
- 2) Nome Fantasia: Day Camp Hotel Fazenda.
- 3) Atividade Principal: Hotelaria – Área 108 hac, área de construção 10 hac.
- 4) CNPJ: 07.289.680/0001-54
- 5) Alvará de funcionamento
- 6) Sócios proprietários:
 - Maria do Socorro Lira Roberto Braga - 90% participação do capital
 - Filipe de Lira Roberto Braga - 10% participação do capital
- 7) Endereço: Rua Pedro Acácio Galvão, 2034, Lucas, Campina Grande – PB, as margens da Estrada BR 230, a 15 km do Centro.
- 8) Acomodações: 164 leitos em hospedagem, assim distribuídos:
 - 10 apartamentos duplos.
 - 06 apartamentos para grupos de 08 leitos.
 - 06 apartamentos para grupos de 16 leitos, com camas beliches.
- 9) Restaurante com espaço para atender até 170 pessoas em alimentação, tais como: café da manhã; almoço e jantar.
- 10) Cozinha ampla e bem equipada.

2.6 HISTÓRICO

A idéia de construção de um hotel fazenda surgiu com o espírito empreendedor do Sr. José Roberto Braga, considerando inicialmente que já dispunha da área da fazenda – Sítio Lucas, um total de 108 hac. A margem da estrada que liga os Municípios de Campina Grande ao de Boa Vista, a fazenda destinava-se ao plantio e a criação bovina, com rentabilidade deficitária. Antes de decidir pela construção do Hotel, 2005, foi preparada uma pesquisa – mercadológica de opinião pública, com o intuito de ouvir uma amostra do segmento da cidade

de Campina Grande. Porém, foi defendida a idéia de um hotel para trabalhar com grupos de pessoas, em realizações de eventos.

A pesquisa selecionou alguns grupos de referência, promotores de eventos, tais como pastores evangélicos, padres católicos, diretores de colégios empresários e dirigentes de instituições públicas, grupos de 3ª idade, etc.

Ao constituir a empresa em seu aspecto formal, estabeleceu-se algumas idéias que serviram de política, a saber:

- a) O atendimento do Hotel seria a grupos de pessoas, na realização de eventos, na forma de retiros religiosos, treinamentos de pessoal, comemorações, confraternizações, encontros profissionais, etc.
- b) Preservar a natureza, desenvolvendo atividades de sustentabilidade do meio ambiente, algumas ações foram feitas, tais como: reflorestamento, ampliando a área verde local. Tratamento do lixo e reutilização da água para aguação das plantas.
- c) Treinar seus servidores recrutados nas localidades rurais próximas ao Hotel, a título prestigiar essas populações.

2.7 VISÃO, MISSÃO E META

- **VISÃO:** ser o maior e mais atrativo Hotel fazenda da Paraíba.
- **MISSÃO:** Aumentar o nível de satisfação de nossos clientes ao utilizar nossos serviços.
- **META:** Aumentar em 50% as instalações de hospedagem com construções de mais apartamentos.

2.8 ÁREAS DO HOTEL

O Day Camp Hotel Fazenda se assemelha a classificação de hotéis fazenda e pousadas, contidas no livro Hotel Planejamento e projetos de Nilson Andrade et al. (2001), que assim descrevem.

Hotéis-fazenda e pousada – são hotéis basicamente de lazer com muitas características dos resorts, porém em escala muito menor e quase sempre com instalações bem mais modestas e menores diversidades de serviços. O numero de apartamento é menor, as instalações para a prática de esportes resume-se a alguns poucos itens. E as áreas para reuniões são de pequeno porte. O regime predominante é o de diárias completas, incluindo as refeições em um único restaurante. A administração é basicamente familiar, e o tratamento é mais pessoal.

Nilson Andrade et al. (2001) definem as áreas e instalações do hotel, dizendo que os hotéis são constituídos pelos seguintes setores básicos:

- Área de hospedagem
- Áreas públicas e sociais
- Áreas administrativas
- Áreas de serviços
- Áreas de alimentação e bebidas (AeB)
- Áreas de equipamentos
- Áreas recreativas

Cada uma dessas áreas contribui de maneira significativa para o desempenho do hotel, embora variem os respectivos graus de importância em cada caso.

Com base na distribuição de áreas acima, catalogou-se as áreas do Day Camp Hotel Fazenda, a saber:

2.8.1 ÁREA DE HOSPEDAGEM

a) Apartamentos simples para grupos até oito pessoas em número de seis Serviços prestados:

- WC completo
- Camas solteiras com colchões de densidade D-33, anti-acaro, anti-alérgico.
- Água quente
- Troca diária de roupa de cama e banho
- Ventiladores

b) Apartamentos simples para grupo de 16 pessoas em número de seis Serviços Prestados:

- Camas beliches com colchão de densidade D-33, anti-acaro, antialérgico
- Três WC completos
- Água quente
- Troca diária de roupa de cama e banho
- Ventiladores

c) Apartamentos tipo suítes simples em número de dez. Serviços prestados:

- Frigobar
- TV
- Condicionador de ar individual
- WC completo
- Água quente
- Cama Box
- Troca diária de roupa de cama e banho.

2.8.2 ÁREAS PÚBLICAS E SOCIAIS

a) Lobby / recepção

- Portaria
- Atendimento
- Telefone de linha
- Telefone celular
- Telefone público
- Balcão de recepção
- Caixas
- Sala do CPD e controller
- Sanitário
- Sala de espera

b) Sala de conveniência

- TV com canal a cabo
- Poltronas distribuídas em ambientes de estar
- Ventiladores
- Mesa de sinuca
- Mesa de ping-pong
- Mesa de totó
- Mesa de jogos e outros

2.8.3 ÁREA DE RECREAÇÃO

a) Esportes

- Piscina para adultos
- Piscina infantil
- Vestiários e sanitários masculinos e femininos
- Quadra poliesportiva
- Campo de futebol society
- Campo de mini-golfe
- Playground com brinquedos de aventura: arvorismo, tirolesa, xadrez humano e quadrado mágico.
- Jogos de dardos
- Quadra de futebol de sabão

b) Parques e jardins

- Bosques
- Praças
- Cavalaria

2.8.4 SALÃO DE EVENTOS

- Auditório para 170 cadeiras
- Sala de recepção e estar do evento
- Sanitários masculinos e femininos
- Foyer
- Púlpito
- Mastros para bandeiras
- Serviço de som
- Data-show
- Salão climatizado com sprinkler
- Sala de espera com poltronas

2.8.5 ÁREAS DA ADMINISTRAÇÃO

- Contabilidade
- Setor de reserva
- Secretaria
- Departamento de vendas
- Telefonia

2.8.6 ÁREAS DE SERVIÇOS

- Entrada e portaria
- Portaria de serviços
- Relógio de ponto
- Segurança
- Protocolo
- Almojarifado de móveis

2.8.7 ÁREAS DE RECEBIMENTOS

- Setor de descarga
- Controle e recebimento/balança
- Deposito de vasilhames
- Deposito de lixo seco

2.8.8 ARMAZENAMENTO

- Almojarifado de alimentos
- Almojarifado de bebidas
- Almojarifado de roupas
- Almojarifado de material de limpeza
- Almojarifado de louça, talheres e utensílios.

2.8.9 ÁREAS DE PREPARO

- Cozinha principal
- Câmaras frigoríficas de uso diário
- Higienização de panelas
- Higienização de louça
- Preparo de alimentos
- Área de cocção
- Sanitários masculino e feminino do pessoal da cozinha.

2.9 EVENTOS

No Day Camp Hotel Fazenda foram realizados eventos os mais diversificados possíveis, tais como:

- Eventos religiosos: encontros, seminários, congressos, retiros espirituais, confraternizações, etc.
- Eventos escolares: cultural, social, esportivo, religioso, lazer, etc.
- Eventos institucionais: encontros do setor público, encontros de instituições de defesa ambiental e social, econômico, político etc.
- Eventos sociais: festas de casamento, batizados, aniversários, confraternizações, jubileus, etc.

O Hotel, em seu 6º ano de existência, já apresenta um portfólio de clientes, bem diversificado, a saber:

- **Igrejas:**
 - Igreja Presbiteriana do Brasil
 - Igreja Nossa Senhora do Rosário
 - Igreja Congregacional da Dinâmica
 - Seminário Diocesano
 - Igreja Metodista Central
 - Catedral Nossa Senhora da Conceição
 - Igreja Pentecostal de Nova Vida
 - Igreja Santo Antônio

- Igreja Batista Shalom
- Igreja Avivamento Bíblico
- Igreja Redentorista
- Igreja Verbo da Vida
- Igreja o Brasil Para Cristo
- 1ª Igreja Batista de João Pessoa
- Igreja Viva
- Congregação Redentorista
- Congregação Santa Clara

- **Escolas:**
 - CCAA
 - Colégio Imaculada Conceição – DAMAS
 - Colégio Alfredo Dantas
 - Lourdinas
 - Yazigi
 - Centro Educacional Regina Coeli
 - Escola Técnica Redentorista
 - Universidade Estadual da Paraíba – UEPB
 - Colégio Petrônio e Cursos
 - Universidade Federal campina Grande – UFCG
 - Colégio Santo Antônio Promoção Humana

- **Instituições:**
 - ASPTA
 - PATAC
 - SESI
 - SENAI
 - COEP
 - FALP
 - Caritas NE 2
 - CONAB
 - APAE
 - ANDE

- **Empresas Comerciais:**
 - FIORI
 - Fugi S/A Mármore e Granitos
 - Unisoli Viagens e Turismo Ltda.
 - Farmácia Dias
 - Petrobras
 - Granmoto
 - Clinica Diagnose
 - Avon Cosmético Ltda.
 - Shopping Boulevard
 - Lojas Riachuelo
 - Emanuel Colagens.

2.10 RECREAÇÃO

- **Quadrado-mágico**

É um antigo quebra-cabeça numérico. Segundo uma lenda chinesa, há quase quatro mil anos, durante a Dinastia Tsin, apareceu em uma aldeia do rio Huan-ho uma tartaruga que mostrava em sua carcaça um desenho de pontos. Cada parte do desenho era representada por um número de pontos de 1 a 9, distribuídos nas costas das tartarugas, e o mais interessante é que, ao somar estes pontos no sentido horizontal, vertical e diagonal sempre o seu resultado final dava 15.

Como jogar o quadrado mágico. Faça um quadrado mágico de três por três usando os números de 1 a 9 no tabuleiro quadrado somente uma vez (sem repeti-los) de modo que cada grupo de três números situados no sentido horizontal, vertical e diagonal somados dê o resultado 15.

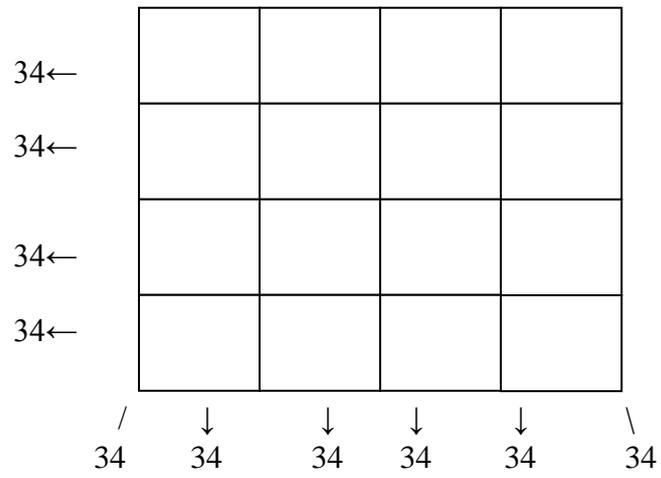
- **Superquadrado mágico**

Este jogo de superquadrado mágico é uma variação do jogo do quadrado mágico com um grau de complexidade maior por existir uma maior quantidade de números (de 1 à 16), com isso o desafio será mais emocionante.

Você vai tentar distribuir os quadrinhos com os números de 1 a 16 de tal forma que a soma dos números na horizontal, na vertical e na diagonal dê 34.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16

Figura 1



CAPÍTULO 3
ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1 INTRODUÇÃO

Para uma elaboração da presente monografia, tomou-se por base o conteúdo orientador do livro: Guia para Elaboração de Monografia e Trabalhos de Conclusão de Curso, autoria de Gilberto de Alexandre Martins e Alexandre Lintz

O conteúdo de ensino metodológico contido no livro acima mencionado apresentou-se suficiente para nortear o presente estudo.

O trabalho apoiou-se com especialidade nos ensinamentos de pesquisa bibliográfica, e no estudo de caso.

O foco central do trabalho está na análise do jogo de empresa, denominado: TEDP – *aventura* – Técnica de Ensino e Desenvolvimento Pessoal, constituído inicialmente para recreação, logo após observou-se que poderia ser utilizado como técnica de treinamento de pessoal, os participantes do jogo enfrentam desafios e ao mesmo tempo internalizam os conceitos de administração, vivenciando várias oportunidades práticas de vida profissional, utilizando o lúdico como meio de aprendizagem.

Este jogo foi elaborado por uma equipe de pessoas, para ser utilizados no Day Camp Hotel Fazenda, como atrativos de recreação para hospedes, quando se verificou que será melhor aproveitado como instrumento de aprendizagem de área empresarial, em particular.

Como se falava antes, as técnicas metodológicas utilizadas vêm enriquecer o conhecimento da importância dos jogos de empresas para o treinamento em administração de empresas.

3.2 TÉCNICAS DE METODOLOGIA

As técnicas de metodologia utilizadas, segundo Martins (2007), foram:

- **Pesquisa bibliográfica – análise teórica.**

Pesquisa bibliográfica procura explicar e discutir um tema ou um problema com base em referências teóricas publicadas em livros, revistas, periódicas etc. busca conhecer e analisar contribuições científica sobre determinado tema.

- **Estudo de caso**

Trata-se de uma técnica de pesquisa cujo objetivo é o estudo de uma unidade. Considera a unidade social em sua totalidade.

É uma investigação empírica que pesquisa fenômenos dentro do seu contexto real. O estudo reúne o maior número de informações detalhadas, por meio de diferentes técnicas de coleta de dados: Observação, entrevista focus group, análise de conteúdo, levantamento de dados secundários etc.

O estudo de caso não é orientado por um esquema rígido de etapas e ações, segundo, Martins Lintz 2007.

A literatura bibliográfica registrada no estudo foi propositadamente para assuntos que levam a necessidade do treinamento e desenvolvimento pessoal focando o mundo competitivo de hoje, exigindo dos indivíduos mudanças radicais para que possam se enquadrar as necessidades das organizações. Conhecimentos técnicos só, não bastam, uma quantidade de outras habilidades e desafios pessoais são necessários.

Buscou-se como referências bibliográficas uma literatura de administração bem atualizada voltada para os desafios organizacionais e individuais.

O estudo de caso tendo como objeto o estudo: Jogos de Empresas – TEDP - *Aventura*, Técnica de Ensino e Desenvolvimento Pessoal – prazer em brincar com idéias.

1. Estudo de uma unidade social: TEDP
2. Contexto real: a infra-estrutura existente no Day Camp Hotel Fazenda apropriada para a realização do TEDP e outras dinâmicas de grupo.
3. Investigação empírica: aprender e compreender os múltiplos aspectos de uma situação. Há um contraste muito comum que se aplica à atividade educacional, e o contraste entre, teoria e prática. Teoria significa o tratamento conceitual de um assunto. Prática significa o tratamento empírico ou pragmático de um assunto. (BOOG, 2001, p. 82).

O trabalho proposto é constatar se o TEDP oferece aos seus usuários à assimilação à aprendizagem dos conceitos de administração vivenciando os desafios e as aventuras.

CAPÍTULO 4
APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1 O PROJETO TEDP

Com base no estudo metodológico e na fundamentação teórica constatou-se a necessidade de criar mecanismo de avaliação do jogo de empresa TEDP- *aventura* Técnica de Ensino e Desenvolvimento Pessoal.

O projeto TEDP, em anexo, elemento de estudo da presente monografia, consta das seguintes unidades:

- Introdução,
- Objetivos,
- Metodologia,
- Indicadores de aprendizagem,
- Local de realização,
- Roteiro explicativo de aplicação,
- Regras do desafio,
- Guia para realização das tarefas, contendo títulos e enigmas e
- Cronograma.

Animado pelas referências dos escritores, apresentadas no capítulo da Fundamentação Teórica, a respeito das vantagens da aplicação de jogos de empresa, no processo didático dos cursos de administração e do apoio do MEC, na utilização de jogos de empresa nos cursos de administração, através da Resolução CNE-CEES N° 1/2004, que determina ao projeto pedagógico de cada escola, deva fazer uma integração entre a teoria e a prática.

Também, é animador o novo viés no entendimento de jogos de empresa, com o surgimento da aplicação dos fatores, atualmente utilizados: aventura, desafios, lúdico, superação de limites pessoais, coragem, obstáculos.

Como se vê esses desafios e aventuras são vivenciados nos jogos de arborismo, tirolesa e trilhas. No texto apresentado na literatura destaca-se “Atividades Vivenciais como recursos para o desenvolvimento de competências”, apresentando as competências trabalhadas no arborismo:

- Coragem,
- Desafio,
- Autoconhecimento,
- Criatividade,
- Limitações pessoais,

- Quebra de paradigmas,
- Persistências,
- Reação frente o novo,
- Processos de adaptação etc.

4.2 A PROPOSTA

A proposta que se apresenta como contribuição neste Estudo de Caso é a criação de um mecanismo de avaliação do TEDP, utilizado como instrumento didático pedagógico do curso de administração.

O mecanismo de avaliação será constituído de dois questionários que serão respondidos pelos aprendizes, os quais servirão de feedback para correção de falhas, se houver, e de resultados positivos da aprendizagem.

4.2.1 OS QUESTIONÁRIOS

a) **Folha de Aproveitamento** através da qual serão verificadas a vivência dos treinandos nos seguintes itens:

- Trabalho em equipe,
- Negociação,
- Comunicação,
- Agilidade,
- Liderança
- Trabalho sob pressão
- Percepção
- Flexibilidade de autonomia
- Iniciativa pessoal
- Decisões
- Planejamento
- Tolerância
- Frustração
- Criatividade

- Sinergia
- Cooperação
- Desafio
- Diferenças individuais.

Neste questionário a uma variação de percepção do entrevistado que participou do jogo, ao respondê-lo, ele se situa como observador ou vivenciador pessoal. Exemplo:

Na pergunta... Houve negociação... O entrevistado atua como observador. Na pergunta Você usou de iniciativa... O entrevistado atua como elemento que vivenciou a tarefa.

À apuração dos questionários respondidos, será através do critério quantitativo. As questões contidas no questionário Folha de Aproveitamento estão formuladas no modelo de perguntas com resposta fechadas.

b) **Questionário de avaliação do serviço**, contendo perguntas referentes às seguintes unidades:

- Quanto ao local,
- Quanto ao treinamento e
- Quanto à organização.

Este questionário contém perguntas fechadas e abertas. Os seus resultados serão, apresentados de forma quantitativas.

A seguir são apresentados os dois modelos de formulários, elaborados como contribuição deste trabalho de monografia acadêmica.

FOLHA DE APROVEITAMENTO

1) Houve Trabalho em equipe?

- () Todo trabalho foi em equipe
- () Alguns trabalhos foram em equipe
- () Nenhum trabalho foi em equipe

2) Houve negociação entre os participantes? Foi proveitosa?

- () Muita negociação
- () Alguma negociação
- () Nenhuma negociação

- 3) A comunicação entre os participantes foi proveitosa?
- Muito proveitosa
 - Pouco proveitosa
 - Nenhum proveito
- 4) A agilidade foi uma característica verificada pelos membros de sua equipe?
- Muita agilidade
 - Pouca agilidade
 - Nenhuma agilidade
- 5) O exercício de liderança foi verificado na coordenação da sua equipe?
- Muita liderança
 - Pouca liderança
 - Fraca liderança
- 6) Houve pressão que modificasse o comportamento das pessoas da sua equipe?
- Muita pressão
 - Pouca pressão
 - Trabalho liderado
- 7) Percepção: algum fato lhe chamou atenção no decorrer do treinamento que possa usar na vida profissional?
- Muitos fatos
 - Poucos fatos
 - Nenhum fato
- 8) Foi constatado existir flexibilidade de autonomia na execução dos trabalhos?
- Muita flexibilidade
 - Pouca flexibilidade
 - Nenhuma flexibilidade
- 9) Você usou de iniciativa pessoal para influenciar a equipe?
- Usou Muito
 - Usou pouca
 - Não usou

- 10) Você avalia que as decisões tomadas influenciaram de forma favorável os resultados da equipe?
- Influenciou muito
 - Influenciou pouco
 - Em nada influenciou
- 11) Como avalia a importância do planejamento para realização das tarefas?
- Muito importante
 - Pouco importante
 - Sem importância
- 12) Que nível de tolerância foi suportado por você para conviver com a equipe?
- Muito tolerante
 - Pouco tolerante
 - Nenhuma tolerância
- 13) Em alguns momentos durante a execução dos trabalhos teve sentimentos de frustração?
- Muita frustração
 - Pouca frustração
 - Nenhuma frustração
- 14) Foi necessário usar de sua criatividade para realizar algumas tarefas da equipe?
- Muitas criatividade
 - Pouca criatividade
 - Nenhuma criatividade
- 15) Durante todo o período do grupo reunido foram percebidos alguns momentos de sinergia?
- Muitos momentos
 - Poucos Momentos
 - Nenhum momento
- 16) Como avalia a importância de sua cooperação para o êxito da equipe?
- Muito Importante
 - Pouco importante
 - Nenhuma importância

- 17) A execução das tarefas exigiu que nível de desafio dos elementos da equipe?
- Muito desafio
 - Pouco desafio
 - Nenhum desafio
- 18) Em relação às diferenças individuais, em que nível influenciou nos resultados da equipe?
- Influenciou muito
 - Influenciou pouco
 - Nenhuma influencia.

QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO

A) Quanto ao local

1. Localização escolhida para o treinamento:
 Ótimo Bom Regular Não satisfatório
2. Data Escolhida para o treinamento (Domingo):
 Ótimo Bom Regular Não satisfatório
3. Horário(s) escolhido(s) para o treinamento:
 Ótimo Bom Regular Não satisfatório
4. Estacionamento:
 Ótimo Bom Regular Não satisfatório
5. Recepção do Local:
 Ótimo Bom Regular Não satisfatório

B) Quanto ao treinamento

1. Conteúdo técnico do treinamento:
 Ótimo Bom Regular Não satisfatório
Por quê? _____

2. Duração do treinamento:
() Ótimo () Bom () Regular () Não satisfatório
3. Qualidade do material utilizado no treinamento:
() Ótimo () Bom () Regular () Não satisfatório
4. Domínio Técnico do instrutor:
() Ótimo () Bom () Regular () Não satisfatório
5. Atenção e presteza do instrutor para com os participantes:
() Ótimo () Bom () Regular () Não satisfatório
5. Nível de inovação do conteúdo de treinamento para você:
() Ótimo () Bom () Regular () Não satisfatório
7. Quanto você acredita que aprendeu no treinamento:
() Muito () Pouco () Nada
8. Qualidade dos equipamentos utilizados no treinamento:
() Ótimo () Bom () Regular () Não satisfatório
9. Lanches/refeições servidas no treinamento:
() Ótimo () Bom () Regular () Não satisfatório
10. A atividade apresentada no treinamento de que você mais gostou foi:

11. A atividade desenvolvida no treinamento que você menos gostou foi:

C) Com relação a organização geral do treinamento

1. Sua avaliação geral quanto ao treinamento TEDP – Aventura.
() Ótimo () Bom () Regular () Não satisfatório

Sugestões Finais: _____

CONCLUSÃO



Ao término deste trabalho observa-se que a proposta inicialmente está ligada a problemática como utilizar e transformar o TEDP - *aventura* num instrumento de treinamento na forma de gestores da administração. Segundo a linha da problemática criou-se um objetivo geral, que se propõe apresentar instrumentos que possibilitem a avaliação do jogo de Empresa TEDP – *aventura*, constituído e aplicado como entretenimento no Hotel Fazenda, tornando-o um instrumento de treinamento pessoal.

A proposta foi a criação de dois instrumentos avaliativos, os questionários, um voltado para pessoa, o treinando. A folha de aproveitamento, onde ele expressa a sua internalização com os assuntos de ordem administrativa, tais como: trabalho em equipe, negociação, comunicação, agilidade, liderança, pressão, percepção, autonomia, iniciativa pessoal, frustração, criatividade, sinergia, cooperação, desafios, diferenças individuais, etc.

O segundo instrumento de avaliação, intitulado questionário de avaliação é também, respondido pelo treinando, porém está voltado para avaliar o local, o treinamento em si e a organização geral do treinamento.

Os questionários estão completos de informações que se respondidos corretamente fornecerão um *feedback* aos organizadores e gestores do TEDP-*aventura*, podendo permanecer como está ou corrigi-lo se for o caso.

Este trabalho contribuirá para melhoria do meio acadêmico, da área organizacional, como mais um recurso disponível para o aperfeiçoamento dos estudantes e profissionais da administração, dentro de um programa didático do curso. Uma aula de extensão, onde a teoria e a prática se completam, conforme a determinação do MEC, com se vê na página 49 deste trabalho.

Finaliza-se lembrando a contribuição aqui apresentada num assunto onde a experiência teórica ainda é pouco difundida.

REFERÊNCIAS



- ALMEIDA, Marcos Teodorico Pinheiro de. **Jogos divertidos e brinquedos criativos**. Petrópolis-RJ: Vazes, 2004.
- ARGELI, Margarita N. Barreto, **planejamento e organização em turismo**. Campinas-SP: Papirus, 1991.
- BERNARDI, Luiz Antonio, **Manual de empreendedorismo e gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas**. São Paula: Atlas, 2003.
- BOOG, Gustavo G. Coord. **Manual de treinamento e desenvolvimento: um guia de operações**, São Paulo: Makron Books, 2001.
- BOSSDY, Larry. **Execução: a disciplina para atingir resultados**, 19. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- CECCATO, Ketty, et al. **Empresas se juntam para aumentar os lucros**. Pequenas Empresas e Grandes Negócios, Globo: 2008. Disponível em: <<http://pegntv.globo.com>>. Acesso em: 08 maio 2011.
- CERVO, Armando Luiz. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- CIVITAT, Hector Pedro Oscar. **Jogos recreativos para club academias, hotéis, acampamentos, Spas e colônia de férias**. 2. ed. Rio de Janeiro: Sprint, 2001.
- CLUTTERBACK, David. **Coaching Eficaz – Como orientar sua equipe para potencializar resultados – São Paulo: Gente, 2008**.
- CRNZ, Tadeu. **Manual de organização engenharia na pratica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- DRUCKER, Peter Ferdimand, **A nova era da administração**. São Paulo: Pioneira, 1976.
- FONSECA, Carlos J. C. Jorge Tadeu V. Lourenço e Jose D.T. Allem, **Tecnologia do aprimoramento organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.
- Franquality. **Atividades vivenciais como recurso para o desenvolvimento de competências**. Disponível em: <<http://www.franquality.com.br/atividades-vivenciais>>. Acesso em: 08 maio 2011.
- GIACAGLIA, Maria Cecília. **Organização de eventos: teoria e pratica**, São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003
- GRAMIGNA, Maria Rita Miranda. **Jogos de empresa**. São Paulo: Makron Books, 1993.

GUEDES, Maria Hermínia de Sousa. **Oficina de brincadeiras**. 3. ed. Rio de Janeiro: Sprint, 2002.

KALLÁS, David. **A utilização de jogos de empresa no ensino de administração**, USP, 2003. Disponível em: BR.monografia.com/trabalhos/utilização-jogos, Acesso em: 08 maio 2011.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Guia para elaboração de monografia e trabalhos de conclusão de curso**. São Paulo: Atlas, 2007.

MIRANDA, Simão de. **Oficina de dinâmica de grupos para empresas, escolas e grupos comunitários**. Campinas-SP: Papyrus 1996.

ODEBRECHT, Norberto. **Sobreviver, crescer e perpetuar: tecnologia empresarial** Odebrecht. 4. ed. Salvador: Odebrecht V1 e V2, 2002.

PELLEGRINI, Américo Filho. **Ecologia, cultura e turismo** – Campinas-SP: Papyrus, 1993.

RAMIRES CAVASSA, Cesar, **Hotéis: gerenciamento, segurança e manutenção**. São Paulo: Roca, 2011.

REIS, Germano Glufkc. **Avaliação: um instrumento de desenvolvimento gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.

SANTOS, Magda Raquel Guimarães Ferreira dos et al. **Os jogos de empresa como recurso didático na formação de administradores**. EA/UFRGS. Disponível em: <www.cinted.ufrgs.br/ciclo10/antigos> Acesso em: 08 maio 2011.

SANTOS, Magda Raquel Guimarães Ferreira dos; SIUSIANE, Lovato. **Os Jogos de Empresas como Recurso Didático na Formação de Administradores**. V. 5 Nº 2, Dezembro, 2007. Disponível em: <<http://www.cinted.ufrgs.br/ciclo10/artigos/2aMagda.pdf>>. Acesso em: 08 maio 2011.

SENAC, D.N. **Introdução a turismo e hotelaria**. Luiz Claudia de A. Menescal Compôs et al. Rio de Janeiro: Ed. SENAC Nacional, 1998.

SILVA, Elizabeth Nascimento. **Recreação e jogos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Sprinte 1999.

STONER, J.A.F; FREEMAN, R.E. **Administração**. Rio de Janeiro, LTC. 1999.

ANEXO



(EA/UFRGS)

mrgfsantos@ea.ufrgs.br (EA/UFRGS)

JOGOS DE EMPRESA

TEDP *aventura*

Técnica de Ensino e Desenvolvimento Pessoal

prazer de brincar com idéias

JOGOS DE EMPRESA
TEDP *aventura*
Técnica de Ensino e Desenvolvimento Pessoal
prazer de brincar com idéias

Introdução:

Segundo Maria Rita M. Gramigna, jogos de Empresa trazem um gama de atividades testadas e usadas como resultado que poderão servi no exercício do trabalho profissional.

Permitem ampla participação do grupo no processo e na troca de experiências facilitando a assimilação e a internalização dos conceitos de administração.

Reconhece que a qualidade existe, já faz parte de nossa práxis; que o modelo quantitativo esta passando para o qualitativo. Descobrimos que o cliente existe e tem necessidades.

Adotamos o processo participativo e passamos a planejar junto como o cliente.

Explica que adesões aos os jogos, por diversos profissionais, devem-se, uma grande parte, as vantagens e aos resultados obtidos, tais como:

- Maior compreensão de conceitos;
- Comprometimento dos grupos com resultados;
- Reconhecimento do próprio potencial e das dificuldades individuais;
- Clima grupal favorável a participação ampla.

Objetivos:

- 1) Trabalhar os fatores lideranças e espíritos de equipe na execução das tarefas exigidas nos jogos;
- 2) Reforça os conceitos teóricos da administração e internalizá-los utilizando técnicas de lideranças e hábitos de trabalho em equipe;
- 3) Executar a convivência grupal; utilizar as potencialidades das pessoas para a realização de tarefas; fazer planejamento em grupo, utilizar técnicas de vivencia e educação do trabalho;
- 4) Entender a competitividade como fator que pode ser trabalhado para a alto realização;
- 5) Associar o lúdico à aprendizagem.

Metodologia:

- 1) Selecionar literaturas sobre jogos de empresas, tendo em vista o treinamento de pessoal;
- 2) Associar o lúdico, prazer de brincar, a internalização dos conceitos de administração por parte dos aprendizes;
- 3) Criar desafios e obstáculos como técnicos de treinamento na obtenção de resultados;
- 4) Promover à ajuda como mecanismo de superação dos desafios.

Indicadores de aprendizagem:

- Trabalho em equipe
- Negociação
- Comunicação
- Agilidade
- Liderança e coordenação
- Comportamento sobre pressão
- Percepção
- Flexibilidade na execução dos trabalhos
- Iniciativa
- Tomada de decisão
- Planejamento
- Tolerância
- Frustração
- Criatividade e inovação
- Sinergia
- Cooperação
- Disposição para enfrentar desafios
- Diferenças individuais etc

Local:

O Day Camp Hotel Fazenda dispõe de infra-estrutura para aplicação dos jogos de empresa, espírito de aventura, enfrentando desafios em suas diversas etapas de execução.

Roteiro de aplicação:

- 1) Reunião preliminar: na reunião preliminar serão repassados aos participantes todas as informações necessárias para o êxito do desenvolvimento e execução das tarefas a serem aplicadas no jogo.
- 2) Formação das equipes: as equipes serão formadas com as pessoas participantes, em quantidades mais ou menos iguais. Assim se houver um número de 30 participantes, poder-se-á formar três equipes com dez pessoas e /ou cinco equipes de seis pessoas.
- 3) Diferenciação de equipes: as equipes serão diferenciadas por cores, onde cada uma delas receberá de cores diferentes o seu diferencial, isto é uma camiseta, ou um colete, ou um lenço etc.
- 4) Entrega de materiais: cada equipe receberá uma pasta de elástico, da cor correspondente a equipe contendo:
 - Um mapa do local, área de execução dos jogos;
 - Sete envelopes contendo – enigmas para realização de tarefas;
 - Dois pedaços de corda para que as pessoas segurem ao se locomover de um local para outro, ao executar uma tarefa;
 - Cartão com nomes, contendo os nomes das pessoas que compõem a equipe;
 - Instruções explicativas como proceder no jogo;
 - Cronograma de horas e atividades a serem executadas pelas equipes.
- 5) Local de encontros: Cada equipe terá o local no formato de sala de trabalho/reunião para se encontrar receber instruções, discutir problemas, sair para execução de tarefas e chegar com seus resultados. No local conterão cadeiras, mesas de apoio, objetos de burocracia, flip-chart com uma folha de papel A0, branca, servindo para escrita. Contem na folha em branco uma frase de ordem administrativa faltando algumas letras nas palavras, para serem completadas. As letras serão obtidas uma a uma após desvendar os enigmas e realizar a tarefa exigida. A letra servirá de bônus como recompensa pela tarefa realizada.
- 6) O Líder: antes de iniciar a execução das tarefas a equipe elegerá um líder, dentre os elementos da própria equipe para coordenar e dirigir as pessoas da equipe disponíveis para executar tarefas. Os critérios que nortearão a eleição do líder e o

desempenho das atividades no decorrer do jogo serão discutidos e definidos entre si, por cada equipe, portanto, poderá haver diferenças de liderança e de critérios entre as equipes.

- 7) Avaliação: ao final dos exercícios, os componentes de cada equipe responderão individualmente o questionário: Folha de aproveitamento, contendo tópicos de gestão empresarial para averiguar o nível de aprendizagem de cada pessoa.
- 8) Avaliação final: será feita através da resposta de um questionário contendo informações quanto ao local, quanto ao treinamento em si e quanto a organização. Esta avaliação será respondida por toda a equipe.
- 9) Relatório conclusivo: a apuração dos resultados finais de aproveitamento serão apresentados em forma de relatório, contendo exposições teóricas, resultados quantitativos das entrevistas e questionários respondidos na forma de tabelas e gráficos. O relatório conterà uma introdução explicando a importância do jogo de empresa, dos procedimentos e dos resultados finais.

Regras do desafio:

- 1) Na competição não haverá perdedores. Todos sairão vencedores.
- 2) Cada equipe, dentro do possível, terá o mesmo numero de integrantes.
- 3) Todos os elementos da equipe receberão um distintivo que em cores que marcara a cor da equipe. Podendo ser uma camiseta, ou um colete ou um lenço.
- 4) As equipes deverão indicar o seu líder, antes das provas.
- 5) O objetivo final é o preenchimento completo do mural de palavras escritas no flip-chart.
- 6) Será distribuídas frases contendo em media três palavras faltando letras, para serem completadas.
- 7) Cada equipe recebera um mapa do parque e um manual de orientação a ser seguido.
- 8) A realização das tarefas nos locais determinados será imprescindível para o sucesso do evento.
- 9) Cada equipe recebera nove envelopes contendo cada um deles um enigma e uma tarefa a ser cumprida.

- 10) O bônus pela recompensa da tarefa executada será uma letra que completara a frase contida no flip-chart e uma letra a mais que completara a frase comum para todas as equipes formada pelas palavras COOPERAÇÃO E SINERGIA.

Desafio TEDP Aventura: *prazer de brincar com idéias.*

Numa empresa comprometida com a criatividade e a inovação, é evidente que a sinergia pode resultar:

- Do entusiasmo;
- Da constante troca de idéias;
- Da complementação das habilidades; do clima de confiança recíproca;
- Da vontade de fazer acontecer em conjunto

Enigmas:

Os enigmas sempre foram e sempre serão passatempos, jogos e brincadeiras criativas e divertidas. implicitamente uma charada ou um desafio que demanda da pessoa desafiada inteligência, criatividade e outras potencialidades.

Os enigmas servem para o ensino e aprendizagem de diversos conteúdos (aprender brincando), passar o tempo e divertir-se, além de ser um ótimo recursos para ampliar sua capacidades cognitiva.

Guia para realização de tarefas:

- 1) O grupo verifica qual será a primeira atividade e a seguir o cronograma estabelecido pré-estabelecido, no caso será à atividade das 11 horas. Com o título: **”O TESOURO É A GENTE QUE FAZ”**, num cartão esta escrita um enigma: **“na olaria se constrói varias preciosidades”**. Construa sua preciosidade e ganhe seu bônus.
- Deverão ir os seis (6) participantes, mas apenas dois (2) executarão as atividades.
- As seis (6) pessoas do grupo pegadas a corda examinarão o mapa ,verificam onde esta localizada a olaria.
- Chegando a olaria, estão esperando por eles dois (2) coordenadores e dois (2) auxiliares do parque, os quais irão orientá-los como construir um vaso de cerâmica.

Depois de realizada essa tarefa receberá do coordenador um envelope correspondente a cor, contendo um bônus que é a letra para completar a frase.

Voltando ao local do flip-chart vá completar uma das letras faltosas.

Encerrando essa atividade, passa para o próximo enigma.

2) Atividade das 10hs: “DEPOIS DA PONTE COMER UMA ACEROLA”

Existe uma ponte, a qual você passará, vai encontrar um pé de acerola e lá você vai encontrar seu bônus.

Participantes duas (2) pessoas passarão a ponte e encontrando o pé de acerola acharão um envelope, abrindo o envelope com a cor do grupo encontrarão outro enigma: “Em passeio no pomar em duas rodas você poder ordenar as palavras e construir uma frase”.

Você vai passar por um pomar onde vai encontrar palavras desordenadas.

“Pessoas comprometidas com o trabalho realizam excelentes atividades”. As pessoas deverão usar a bicicleta para passear por esses lugares e ler as palavras soltas, com as quais construirão uma frase, para poder ter direito a um novo bônus, (bônus é uma letra). Leva a letra ao flip-chart.

Obs: Enquanto as duas pessoas estavam desempenhando essa atividade, o restante do grupo executava outra atividade.

3) Dos sete envelopes recebidos a equipe escolhe a atividade numero 4, das 10h 30 minutos, que diz “A NATUREZA FAZ PARTE DE NOSSA VIDA”.

Abrindo o envelope: os cartões contem um enigma: **no parque há muitas arvores, faça um passeio pelo alto.**

Essa tarefa devera ser realizada por dois (2) participantes que não tenha medo de altura. Local: arborismo. Ao terminar a atividade ganhe mais um bônus, uma letra.

4) Escolher a próxima etapa: atividade numero 2: ”SERVIR A TODOS”. Dentro do envelope tem escrito: **“No trabalho ou em casa você não vive só”** pratique o habito de servi, vá a casa de farinha, realize suas atividades para ganhar seu bônus, vão os seis (6), mais apenas dois (2) executam a atividade: fazer beiju e depois servi os demais membros do grupo.

5) Próxima atividade número seis: “O PONTO MAIS ALTO DO PARQUE TEM MELHOR VISAO”, no envelope esta escrito: procure o local mais alto do parque e

encontre o seu bônus, receberá outro enigma: **cuidado ande em terra firme**, participantes 2 pessoas, que não tenham medo de altura e que possa passear na tirolesa, altermino receberá um bônus, uma letra, e vá completar sua tarefa colocando a letra na frase expostas no flip-Sharp.

- 6) Após essa atividade escolha outro número, atividade das 12h30minutos **“O VOO DA AGUIA”**, nesse envelope diz: **No momento em que o homem aparenta estar voando sente-se como um pássaro**. Soltar pipas três pessoas e ao final receber bônus.
- 7) Atividade 7, **“NA PESCARIA NÃO VALE PESCAR JACARÉ”** enigma: **na água nem tudo que nada é peixe** vá pescar no lago, mais cuidado com o jacaré olhe o mapa encontre o lago do jacaré, veja se tem alguém pescando, e pegue o bônus com o cara pescando.

Cronograma

Nº	Título	Horário	Participantes
1	O vôo da águia.		3
2	Servir a todos.		6
3	O tesouro é agentes que faz.		6
4	A natureza faz parte de nossa vida.		2
5	Depois da ponte você pega a acerola.		2
6	O ponto mais alto do parque você tem a melhor visão.		3
7	Na pescaria não vale pescar jacaré.		2