

FACULDADE CATÓLICA DE ANÁPOLIS  
ESPECIALIZAÇÃO EM DOCÊNCIA UNIVERSITÁRIA

ECINVAL ROSA LACERDA

ÉLLEN FERNANDA FARIA DA CUNHA

RUDIERY ROSA LACERDA

A PRÁTICA NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO: OS JOGOS DE EMPRESAS  
COMO UM DIFERENCIAL EFICAZ NA PREPARAÇÃO DO DISCENTE PARA O  
MERCADO DE TRABALHO

ANÁPOLIS – GO

2017

ECINVAL ROSA LACERDA

ÉLLEN FERNANDA FARIA DA CUNHA

RUDIERY ROSA LACERDA

A PRÁTICA NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO: OS JOGOS DE EMPRESAS  
COMO UM DIFERENCIAL EFICAZ NA PREPARAÇÃO DO DISCENTE PARA O  
MERCADO DE TRABALHO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Faculdade Católica de Anápolis, como requisito  
essencial para obtenção do título de Especialista em  
Docência Universitária, sob a orientação do  
Professor Mestre Emerson Adriano Sill.

ANÁPOLIS – GO

2017

## **FOLHA DE APROVAÇÃO**

ECINVAL ROSA LACERDA

ÉLLEN FERNANDA FARIA DA CUNHA

RUDIERY ROSA LACERDA

A PRÁTICA NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO: OS JOGOS DE EMPRESAS  
COMO UM DIFERENCIAL EFICAZ NA PREPARAÇÃO DO DISCENTE PARA O  
MERCADO DE TRABALHO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Faculdade Católica de Anápolis, como requisito  
essencial para obtenção do título de Especialista em  
Docência Universitária, sob a orientação do  
Professor Mestre Emerson Adriano Sill.

Data de aprovação: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

### **BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Mestre Emerson Adriano Sill  
**ORIENTADOR**

---

Prof. Mestre Willian Candido  
**CONVIDADO**

---

Profa. Especialista Aracelly Rodrigues Loures Rangel  
**CONVIDADO**

## **DEDICATÓRIA**

Ao Eterno Deus, às nossas famílias, aos nossos professores, e a todos que nos incentivaram durante a realização deste estudo.

## A PRÁTICA NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO: OS JOGOS DE EMPRESAS COMO UM DIFERENCIAL EFICAZ NA PREPARAÇÃO DO DISCENTE PARA O MERCADO DE TRABALHO

Ecival Rosa Lacerda \*

Ellen Fernanda Faria da Cunha \*\*

Rudierey Rosa Lacerda \*\*\*

Emerson Adriano Sill \*\*\*\*

**RESUMO:** Este trabalho tem por objetivo analisar e discutir sobre a importância dos jogos de empresas como metodologia na preparação dos acadêmicos dos cursos de administração para o mercado de trabalho, mostrar que essa metodologia é um diferencial para o curso, “transformador” da parte prática e desenvolvedor de competências e habilidades nos acadêmicos. Através de pesquisas de campo, este artigo traz a opinião dos alunos a respeito dos Jogos de Empresas, mostra que há uma profunda aceitação desta metodologia no ensino-aprendizagem e que os mesmos não vivenciam a aplicação contínua dos jogos em seus cursos. Há também a avaliação do curso segundo a visão dos acadêmicos, e por fim a avaliação de 20 empregadores de Anápolis em relação aos administradores recém-formados e suas opiniões a respeito das competências exigidas no mercado de trabalho atual para aqueles que objetivam a contratação e que essas competências exigidas podem ser desenvolvidas com a utilização dos jogos de empresas. Concluímos que os jogos não é uma atividade bem explorada e isso interfere diretamente na qualidade do ensino pelas IES, impactando a vida dos acadêmicos e conseqüentemente não contribuindo em disponibilizar profissionais em alto nível para o mercado.

**Palavras-chave:** Jogos de Empresas. Acadêmicos. Mercado de trabalho

---

\* Bacharel em Administração pela Faculdade Instituto Brasil e estudante de Pós-Graduação em Docência Universitária pela Faculdade Católica de Anápolis. *E-mail:* ecival1207@gmail.com

\*\* Bacharel em Nutrição pela Faculdade Anhanguera de Anápolis e estudante de Docência Universitária pela Faculdade Católica de Anápolis. *E-mail:* ellen-fernanda-fc@hotmail.com

\*\*\* Bacharel em Administração pela Faculdade Anhanguera de Anápolis e estudante de Pós-Graduação em Docência Universitária pela Faculdade Católica de Anápolis. *Email:* rudierosalacerda@gmail.com

\*\*\*\* Mestre em Educação, professor pela Faculdade Católica de Anápolis e orientador do presente artigo. *E-mail:* emersonsill@yahoo.com.br

## 1 INTRODUÇÃO

Na área de ensino em Administração, são notórias as tendências dos estudantes em conceber teorias, e não fazer uso de laboratórios para desenvolver habilidades técnicas e competências durante a formação, exceto no período de estágio. Assim esses profissionais vão para o mercado de trabalho após a formação, sem uma experiência “sólida” para as tomadas de decisões, e dificulta a inserção em um mercado em rápida e constante ascensão e cada vez mais exigente. Levamos em conta também todos os impactos da crise e todo o processo que a mesma desencadeia dentro das empresas, e exige um novo perfil de trabalhador.

Os gestores do atual século encontram mais desafios do que aqueles do século passado, isso por conta da grande evolução da tecnologia, da informação e do rápido avanço da globalização. Falar em desafios sem pensar em um bom preparo para enfrentá-los seria o mesmo que se entregar ao fracasso, pois só superam os desafios aqueles que estão bem preparados para lidar com problemas e dificuldades. A profissão de administrador exige teorias, mas é necessário desempenho prático e técnico aliado às mesmas. Somente o conhecimento teórico não é o bastante, mas há competências e habilidades interpessoais que precisam ser acrescidas e desenvolvidas com eficácia. Por ser um curso que basicamente prepara os estudantes para administrar recursos e conflitos, faz-se necessário a utilização de metodologias que levam o aluno a entender com mais precisão o cenário em que irá atuar depois de concluir sua formação.

Segundo Tushman et al. (2007 apud SILVA et al., 2012, p. 3), observa-se que as escolas de administração estão cada vez mais desatreladas da prática e da pesquisa aplicada carecendo de uma relevância no mundo real e dessa forma, a lacuna entre uma pesquisa científica de qualidade e um ensino com experiências práticas afeta a qualidade do ensino, bem como a legitimidade das escolas de negócios.

Assim há a necessidade de se preocupar com o processo de ensino e aprendizagem no curso e verificar se a qualidade do mesmo está de acordo com a demanda existente, e se está contribuindo para formação e preparação de profissionais para a carreira.

O presente estudo partiu do pressuposto de que no campo da Administração, os estudantes e futuros administradores enfrentam profundas dificuldades para ingressar na área de sua formação, por falta de uma aproximação prática da realidade do mercado no período da formação, o que reflete na qualidade do curso oferecido nas instituições.

Desse modo, diante de uma problemática a ser analisada, a utilização de jogos de empresas como metodologia estratégica nos cursos de Administração possibilita uma melhor qualidade e preparação dos discentes para o mercado de trabalho?

A fim de analisar e propor uma discussão para a problemática em questão, o presente artigo apresenta os Jogos de Empresas como metodologia capaz de “transformar” a qualidade do curso de Administração na cidade de Anápolis, e revolucionar a parte prática e teórica do mesmo, visto que há inúmeras limitações a respeito do curso. Os jogos de empresas têm como principal objetivo a redução da distância entre a teoria e a prática, bem como fomentar a integração de todos os conhecimentos anteriormente adquiridos. (ALBUQUERQUE; BERGAMASCHI; 2010, p.31). O artigo é fundamentado pela pesquisa bibliográfica e é composto também de uma pesquisa de campo dividida em duas etapas, realizadas pelos pesquisadores, sempre a cada abordagem realizada, através da coleta dos dados em publicações fidedignas para fundamentar as hipóteses.

A primeira etapa foi realizada com 252 futuros Administradores que cursam do 6º ao 8º período, na modalidade presencial e semipresencial em seis instituições privadas, ambas credenciadas pelo Ministério da Educação (MEC), e com os cursos devidamente autorizados, e aborda suas opiniões em relação ao curso e a metodologia dos Jogos de Empresas.

A segunda etapa vai atrás de 20 empresários e empregadores de diversos setores, onde aborda as competências exigidas como requisitos para a contratação de um profissional Administrador. Foi constatado que os jogos ainda são atividades depreciadas no contexto educacional em Anápolis e por isso é proposto através da pesquisa bibliográfica que essa metodologia seja aplicada de forma contínua nos cursos.

Portanto, este estudo é importante para a ciência da educação e para a sociedade por oferecer elementos fundamentais para novas investigações e apresentar, propostas capazes de minimizar os impactos negativos existentes entre teoria e prática no curso de Administração.

As pesquisas realizadas objetivam mostrar a realidade do curso no campo de Anápolis, e isto é essencial para futuras mudanças e melhorias, visam também a qualidade para os formandos, e tentar contribuir para avanços na formação dos professores, oferecer suporte teórico a respeito do emprego dos jogos como um recurso diferenciado e eficaz na construção do conhecimento dos discentes e futuros profissionais administradores.

## **2 BREVE HISTÓRICO DOS JOGOS NO CONTEXTO EDUCACIONAL**

Os jogos sempre fizeram parte da vida do homem, desde os tempos mais remotos através das pinturas rupestres, e entre os gregos com o jogo do pião, entre outros. Vêm garantindo também sua importância nas próximas gerações ajudando na preparação e desenvolvimento em várias camadas sociais e todas as faixas etárias.

Murcia (2005, p.9) afirma que:

O jogo é um fenômeno antropológico que se deve considerar no estudo do ser humano. É uma constante em todas as civilizações, esteve sempre unido à cultura dos povos, a sua história, ao mágico, ao sagrado, ao amor, a arte, a língua, a literatura, aos costumes, a guerra. O jogo serviu de vínculo entre povos, é facilitador da comunicação entre seres humanos.

Desse modo pode-se entender que os jogos sempre foram muito importantes na vida do homem, e nos dias atuais podem ser ainda mais eficazes levando em conta os recursos tecnológicos.

Segundo Almeida (1998), Platão (427 – 347 a. C.) pregava a importância de se aprender de forma divertida, sendo necessário que essa prática fosse estimulada. Assim ele defendia que os jogos eram atividades que colaboravam com o crescimento das pessoas nos âmbitos pessoal e social, pois percebia o grande potencial que os jogos ofereciam. Platão defendia o jogo como um meio de aprendizagem mais prazeroso. A Matemática, por exemplo, na visão de Platão,

deveria ser estudada na sua fase elementar, na forma de atividades lúdicas sempre extraídas de problemas concretos, de questões da vida e dos negócios.

Os jogos são meios práticos para contribuir com a aprendizagem dos alunos. Pode ser definido pelo objetivo que os jogadores procuram alcançar, e também pelas regras que os seus jogadores determinam que podem ou não fazer. Para Gramigna (1994) jogo é uma atividade espontânea, realizada por mais de uma pessoa, regida por regras que determinam quem o vencerá. “Nestas regras estão o tempo de duração, o que é permitido e proibido, valores das jogadas e indicadores sobre como terminar a partida.

Desse modo percebe-se que ao longo dos tempos, a relação entre jogos e educação passou por várias concepções, às vezes mais presentes, outras mais ausentes, praticamente deixado de lado para dar mais atenção aos dogmas em uma visão tradicionalista onde basicamente o professor fala, tendo uma atuação autoritária e o discente ouve de forma passiva, dificultando assim a expansão dos jogos. Durante a época do Renascimento novas concepções vieram e assim os jogos foram classificados, tornando alguns bons e outros maus, sendo notados como possibilidades pedagógicas. Durante os séculos XVIII e XIX, essa visão se valorizou, pois os jogos foram colocados como atividade indispensável na educação infantil, mas não durou muito tempo e logo surgiram novos pensamentos que menosprezaram os jogos por algumas décadas.

De acordo com Gramigna (1994), os Jogos de Guerra foram muito importantes e fundamentais para os japoneses e alemães na manutenção das táticas nos treinamentos. Os jogos de tabuleiros foram um dos primeiros simuladores que surgiram nos treinamentos dos militares, onde simulavam o exército, determinando táticas e estratégias cabíveis em batalhas reais. Logo após a Segunda Guerra, uma corporação americana chamada *Rand Corporation*, analisou os Jogos de Guerra e partir disso decidiu investir nesse conceito, modificando os jogos para aplica-los nas áreas da economia e da política. Com uma diferente visão, vários idealistas notaram que poderiam investir em treinamento das estratégias de negociações e também de táticas políticas na área da diplomacia. Os primeiros jogos adotados como técnicas para o ensino na área da administração chegaram ao

Brasil depois dos anos 60, na Escola Politécnica da Universidade de São Paulo e de forma tardia, só ocorreu de forma mais ampla a partir do ano 2000.

Os Jogos de Empresas constituem, uma ferramenta valiosa em diversos segmentos, tanto para formação quanto para treinamento dos acadêmicos e também para a comunidade empresarial, porém precisa ser melhor aproveitada.

## **2 JOGOS DE EMPRESAS**

Pode-se perceber um aumento considerável no interesse pelos Jogos de Empresas, nos últimos dez anos. É notório no Brasil o número de universidades e IES que têm utilizado jogos de negócios no ensino de vários cursos e disciplinas.

A partir dos anos 40, segundo Marques (2005) os jogos de negócios vêm sendo adotados por várias organizações, como *Unilever*, *Boeing*, *Procter & Glambe*, *Westinghouse* e diversas outras empresas nacionais e internacionais.

Marques (2005) afirma que os jogos de empresas cativam os discentes e do mesmo modo chama atenção de várias organizações que visam oferecer um treinamento de alta qualidade para seus colaboradores. Os gerentes de recursos humanos buscam nessa metodologia que oferece alternativas lúdicas, inspirações inovadoras a fim de preparar os talentos para enfrentar os futuros desafios na empresa, além de formar novos empreendedores e gestores, transformando-os de meros trabalhadores do operacional para gestores de funções burocráticas e complexas. A *Unilever* por exemplo, empresa multinacional que também atua no Brasil e tem grande fatia do mercado de produtos de higiene, limpeza e vários alimentos, tem utilizado os jogos empresariais em alguns de seus processos seletivos. Está crescendo o treinamento e desenvolvimento através dos jogos de empresas. As empresas começam a perceber que é um treinamento eficaz e que pode transformar pessoas e ambientes de forma significativa.

Para Marques (2005), os jogos é uma metodologia que aproxima o colaborador da prática da gestão, assim os mesmos poderão se tornar gestores mais preparados.

Os Jogos têm sido adotados para treinamento de recém-contratados e para os demais funcionários, tanto os que já atuam nas funções administrativas quanto para os que estão na empresa e exercem outras funções.

Assim os jogos têm ganhado espaço dentro do contexto organizacional, e contribui com a transformação e desenvolvimento dos colaboradores para atuar com mais precisão.

De acordo com Marques (2005), é uma estratégia muito interessante simular a direção de uma empresa, pois os envolvidos se deparam em um ambiente simulado e complexo em que a pessoa ainda tem a possibilidade de errar, o que na vida real não existe.

Pode-se perceber a importância dos jogos de negócios na vida dos estudantes, pois está fortemente presente nas organizações e deve ser mais utilizada nas instituições de ensino.

### 3.1 CONCEITOS E OBJETIVOS DOS JOGOS DE EMPRESAS

Marques (2005) afirma que os Jogos de Empresas são conhecidos como *Business Game* e também por *Jogo de Negócios*, e é uma metodologia que promove o aprendizado por meio da experiência, por ser de caráter lúdico. As funções dos jogos de empresas se baseiam em simular o ambiente corporativo e proporcionar ferramentas de cunho semelhante às das organizações. Os jogos de negócios é uma boa maneira que o profissional tem de errar sem culpa e com isso aprender e desenvolver diversas habilidades e competências pessoais e profissionais.

É apresentado nos jogos diversos cenários de mercado, onde os discentes percebem os erros que estão cometendo, ficando assim mais fácil para o aprendizado dos mesmos e lidando melhor com as lições do dia a dia.

São vários os autores e diversos pesquisadores que conceituam sobre os Jogos de Empresas, e a fim de verificar similaridades e divergências, destacamos algumas definições de autores de diferentes épocas.

Para Naylor (1971), Jogo de empresas é definido como uma simulação na qual os participantes atuam de maneira ativa como tomadores de decisões dentro de simulações de sistemas organizacionais complexos.

Por ser uma metodologia com características mais voltadas para simulação de negócios ou situações importantes, os participantes tem que tomar posições em diversas situações, possibilitando uma melhor vivência do ambiente de trabalho.

Segundo Rocha (1997), os jogos de empresas é a simulação de ambientes empresariais, tanto em seus aspectos internos como externos, assim permitindo a avaliação, a análise e o estudo das possíveis e imprevisíveis consequências decorrentes de decisões que são adotadas pelos participantes. Portanto os jogos de empresas possibilitam que os usuários reflitam sobre suas decisões simuladas, percebendo os seus erros, acertos e seus impactos.

Segundo Rodrigues e Riscaroli (2001, p. 4)

Os jogos são instrumentos pedagógicos que visam, em ambiente simulado, promover a experiência e o treinamento de pessoas nas atividades administrativas em curto espaço de tempo e baixo custo, por meio de variáveis realistas do dia-a-dia empresarial.

Entre os instrumentos pedagógicos que visam preparar os estudantes em ambiente de simulação, os jogos de negócios podem ser considerados viáveis pelo baixo custo e sua eficácia na preparação dos futuros administradores. Senge (2000) define os jogos de empresas como exemplos de micromundos onde as questões de negócios complexas podem ser exploradas, quando se experimenta novas estratégias e políticas para estar verificando o que poderia ou não acontecer.

É importante destacar que situações complexas fazem parte do dia a dia nas organizações, por isso é importante que os administradores estejam preparados para enfrentá-las. Os jogos capacitam os participantes a enfrentar esses desafios, abrindo as portas para que os mesmos desenvolvam e experimentem novas estratégias, verificando assim os resultados obtidos, conseqüentemente aprendendo e crescendo em conhecimento.

Para Goldsschmidt (1977), os jogos de empresas são definidos como exercícios sequenciais de tomadas de decisões, onde são estruturados dentro de modelos de conhecimentos empresariais, onde os participantes assumem o papel de administradores de empresas. Tomar decisões é algo constante na vida do administrador. Portanto os jogos contribuem de forma eficaz para desenvolver essa competência de maneira que os usuários vivenciem por completo o papel de gestores.

Os jogos também tiram os usuários da zona de conforto, inserindo-os ao mundo dos negócios, embora seja por meio de simulações, terá que vivenciar na prática vários pontos, desde os mais simples aos mais complexos do meio organizacional.

De acordo com Santos (2003, p. 83),

Os jogos de empresas são abstrações matemáticas simplificadas de uma situação relacionada com o mundo dos negócios. Os participantes do jogo, individualmente ou em equipes, administram a empresa como um todo ou em parte dela, através de decisões sequenciais. Os jogos de empresas também podem ser definidos como um exercício de tomada de decisões em torno de um modelo de operação de negócios, no qual os participantes assumem o papel de administradores de uma empresa simulada, podendo assumir diversos papéis gerenciais, funcionais, especialistas, generalistas etc.

Os participantes simulam a administração de uma empresa, ou algum departamento, sempre tomando decisões que objetivam melhorar os resultados, e para isso é desenvolvido vários exercícios para que sejam atingidos os objetivos.

Segundo Vicente (2001, p. 37),

Os jogos são uma ferramenta poderosa para se compreender melhor o mundo dos negócios por duas razões. A primeira é que nos ajuda a perceber a realidade de um ponto de vista dinâmico, fugindo aos modelos clássicos ensinados nas salas de aulas e na maioria dos livros. A segunda é que eles nos atraem e fascinam fazendo com que aprender se torne um hábito prazeroso, em vez de um processo penoso e sacrificante.

Desse modo, podemos entender que os usuários verão os frutos de suas ações, positivas ou negativas, tornando o processo do aprendizado mais prazeroso.

De acordo com os autores citados, nota-se, as similaridades entre os conceitos que os jogos de empresas levam ao estudante. Assim os jogos levam para os discentes as realidades que irão enfrentar depois de formados, desse modo eles desenvolverão com mais precisão habilidades fundamentais para o exercício da função.

Assim sendo, é notória a eficácia dos jogos de empresas no processo da aprendizagem em geral, pois há uma enorme coerência entre os autores, onde ambos mostram que a referida metodologia introduz o estudante no mercado mesmo antes de formar, devidos as simulações realizadas, aumentando as habilidades e convicções para o desempenho com qualidade da função em que o profissional estiver inserido. Além do conceito dos Jogos de Empresas, é muito importante abordar os objetivos básicos da metodologia. Tanabe (1977) estabelece três objetivos principais dos jogos de empresas. Segundo ele os jogos têm como objetivo didático, o relacionamento dos mesmos com a transmissão dos conhecimentos a partir das experiências na prática. Como objetivo de treinamento, ele destaca que os jogos desenvolvem habilidades para as tomadas de decisões. E para o objetivo de pesquisa, os jogos atuam na descoberta de soluções para problemas empresariais. Desse modo fica mais evidente, o quanto os jogos de negócios são importantes, pois os mesmos objetivam atuar como laboratório para os usuários.

Sauaia (1989), ressalta três objetivos gerais dos jogos de empresas. Segundo ele os jogos objetivam o aumento do conhecimento onde os mesmos vêm para contribuir para aquisição de novos conhecimentos; os jogos tem como objetivo também o desenvolvimento de habilidades, onde isto é possível através da prática gerencial repetida; e objetiva também a fixação de atitudes, onde ocorre a transferência da aprendizagem propiciada pelos acontecimentos fictícios realizados em um cenário simulado para o ambiente real.

Assim os jogos vêm para “transformar” o ambiente ao qual é inserido, unindo teorias e prática, conseqüentemente contribuindo para gerar novos conhecimentos, além de desenvolver habilidades e competências aliados com a dinamicidade.

### 3.2 OS JOGOS DE EMPRESAS NO ENSINO-APRENDIZAGEM NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

O curso de Administração prepara os estudantes para administrar recursos, conflitos e tomadas de decisões. Desse modo fica evidente a importância dos jogos de empresas no curso, pois os mesmos levarão o estudante com acompanhamento do professor, simular situações conflituosas para serem resolvidas. Essa metodologia é caracterizada pela aprendizagem vivencial, onde são apresentados diversos elementos que complementam as técnicas de ensino tradicional. Na aprendizagem vivencial, através dos jogos de empresas, o papel principal no processo ensino-aprendizagem, desloca-se do professor para o aluno, onde o discente se torna o centro do processo.

Martinelli (1987) destaca como aspectos importantes, o carácter dinâmico dos jogos e sua enorme abrangência, sendo um método para desenvolver o aprendizado e comportamento pessoal, motivando e aproximando os usuários da realidade empresarial ao qual se pretende simular. Os jogos de negócios encaixam bem no processo ensino-aprendizagem pelo aspecto dinâmico, assim como é a realidade empresarial, favorecendo assim a efetivação dos objetivos propostos.

Para Bowen (1987) os jogos de empresas impactam fortemente o processo de ensino-aprendizagem, pois os mesmos são estruturados de forma que se desenvolvem dentro de ambientes que contenham estímulos emocionais e que permitem conseqüentemente respostas imediatas das ações objetivadas. Essas respostas ocorrem em ambientes de total segurança, logo que as conseqüências das ações propostas consigam atingir exclusivamente um modelo, também permitem uma visão geral holística da empresa, mostrando os seus componentes e a interação entre eles, assim explorando uma característica importante do ser humano que é a de participar de uma competição e vencer através de atitudes adotadas e destinadas a atingir melhores resultados do que os obtidos pelas outras empresas que também competem.

Os jogos de negócios desenvolvem um ambiente favorável ao aprendizado do acadêmico, pois estimulam o emocional dos mesmos, fornecendo segurança

para que as atividades propostas sejam realizadas de forma que os componentes explorem as dúvidas e resultados de maneira dinâmica.

Sauaia (2006) afirma que os Jogos de Empresas trazem para as universidades as vantagens da aprendizagem participativa, pois ocorre o desenvolvimento de habilidades gerenciais e a observação de atitudes empreendedoras nos acadêmicos, professores e também nos coordenadores.

O aspecto lúdico dos jogos somado ao ambiente participativo e centrado no discente proporciona uma possibilidade de aprendizagem satisfatória e eficaz. Assim os jogos simulando o real aumentam as chances de o discente assimilar o que foi aprendido. Martinelli (1987) argumenta que o usuário que participa de uma simulação de um evento, onde antes era um simples espectador de uma palestra, se torna uma parte viva e uma peça importante dos acontecimentos, e assim conseguem ativar as sensações que antes já tinham, mas consequentemente somadas aos sentimentos e emoções geradas e sobrepostas durante a vivência. O estudante que participa de um evento simulado ele deixa a plateia que antes fazia parte, para se tornar o centro do processo e assim desenvolver sensações e emoções novas que os jogos trazem durante a experiência.

Além de despertar o potencial criativo dos estudantes, desenvolver aspectos que outrora não eram desenvolvidos, os jogos auxiliam na transmissão de conceitos, no comprometimento emocional e ativa o desejo de mudança na prática. Os jogos empresariais atuam ativamente estimulando a participação dos alunos de maneira que os mesmos desempenhem papéis importantes, e não simplesmente ficar lendo ou analisando. Muitas vezes a busca de conhecimentos específicos é demandada e o aprendizado ativo é necessário por parte dos discentes.

Para Ramos (2001, p.12),

Os jogos de empresas é uma estratégia de aprender a aprender, pois estimula o aluno a desenvolver determinadas capacidades, capacidades estas que aumentarão sua potencialidade de obter novos conhecimentos e adquirir novas habilidades.

Estrategicamente os jogos motivam os discentes a aprender, pois durante a vivência o aluno desenvolve diversas competências e adquirem novas habilidades

que fazem com que a busca por novos conhecimentos se torne um estímulo muito importante, sendo que os mesmos estarão praticando a gestão de uma empresa aliando o entusiasmo e interesses e descobrindo novos potenciais que antes estavam encobertos. Os jogos transformam o ambiente promovendo a participação do acadêmico, onde gera interesse pelos métodos a serem utilizados e os resultados a serem obtidos, fazendo com que haja aceleração no processo de aprendizado, além de gerar satisfação.

Durante o processo de ensino-aprendizagem com os jogos há objetivos a serem atingidos, sendo assim, se faz necessário que os discentes desenvolvam habilidades essenciais como: ouvir, processar, entender e repassar informações, cooperar com os colegas, além de dar e receber *feedbacks*. Assim os acadêmicos são ativos na construção do próprio aprendizado.

De acordo com Gramigna (1994, p.9)

Além do aperfeiçoamento de habilidades, 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.

Os jogos conseguem com êxito estimular o ambiente, acolhendo e combinando momentos de disputa e união entre os participantes, e entre eles e o educador, pois os mesmos passam pelo processo de comunicação intergrupal, aprimorando assim as relações sociais entre os envolvidos.

Os jogos aprimoram também o pensamento estratégico dos discentes, fazendo com que consigam interpretar cenários e situações. São inúmeras e constantes situações em que os administradores se veem diante de diversos caminhos, onde é necessário escolher o melhor, ou seja, aquele que leve a empresa a atingir o resultado esperado. Assim os jogos desenvolvem a capacidade de tomada de decisão. Tomada de decisão é definida como um processo responsável pela escolha da melhor solução para um problema ou oportunidade.

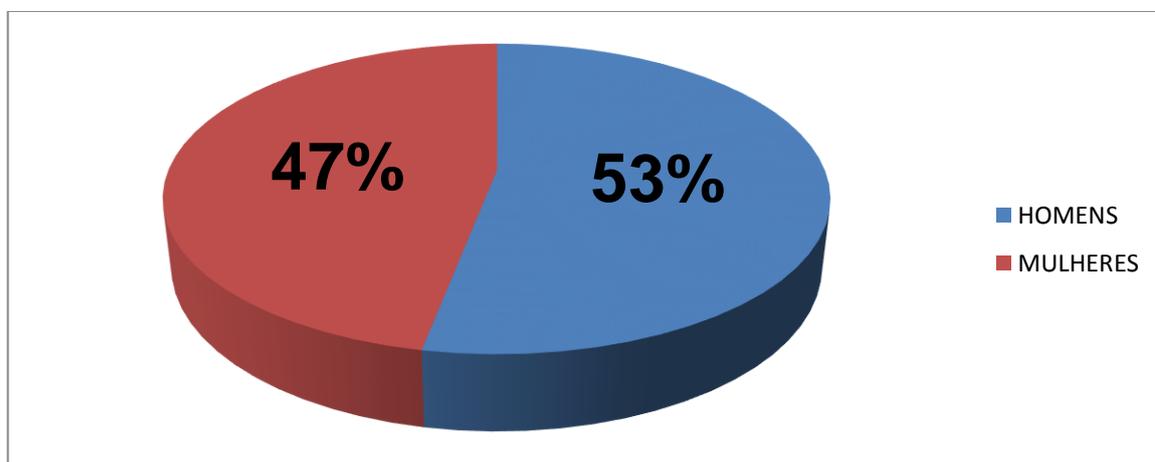
É impossível pensar a organização sem considerar a ocorrência constante do processo decisório. As atividades realizadas nas empresas, nos diversos níveis

hierárquicos, são essencialmente atividades de tomadas de decisão e de resolução de problemas. Nesse processo torna-se essencial a aplicação dos jogos de empresa, pois nele é compreendido a aplicação de todos os conceitos absorvidos. O discente é envolvido durante os jogos onde a habilidade de tomar decisões é amplamente desenvolvida, pois o mesmo simulará suas ações e visualizará os resultados. As lideranças também são identificadas através dos diferenciais, e um dos principais é a capacidade de tomar decisões que venham agregar resultados positivos e satisfatórios para a organização. Fazer a escolha certa exige preparo e informação e é o maior desafio dos líderes dos cenários atuais. Os jogos conseguem de maneira eficaz preparar os atuantes fazer a escolha certa e enfrentar os desafios do dia-a-dia no mercado de trabalho.

### **3 A VISÃO DOS ACADÊMICOS DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO DE ANÁPOLIS EM RELAÇÃO À METODOLOGIA DOS JOGOS DE EMPRESAS**

A primeira etapa da pesquisa foi realizada com 252 estudantes de Administração em seis faculdades e universidades privadas na cidade de Anápolis, entre os períodos 6º e 8º. A pesquisa elaborada é de opinião e quantitativa.

**Gráfico 1 – Perfil dos estudantes**



**FONTE:** Pesquisa de campo realizada pelos autores

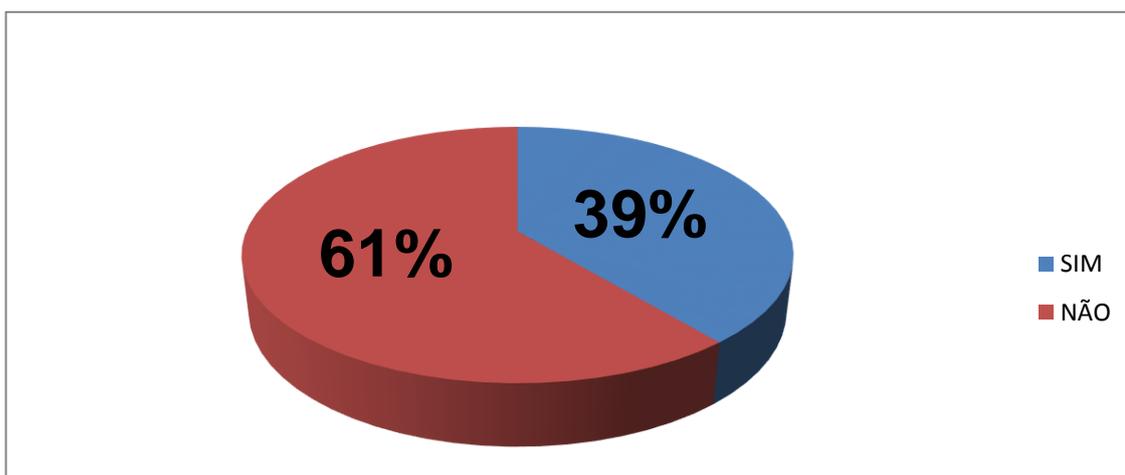
O gráfico acima relata o perfil dos estudantes, considerando a porcentagem de homens e mulheres. A faixa etária dos acadêmicos varia entre 19 e 48 anos.

As informações contidas no gráfico acima mostram que as universidades tem se deparado com diversas transformações, destacando a democratização do ensino, onde temos um público de homens e mulheres praticamente igual e com idades diversas. Podemos entender também que a área de administração tem alcançado dimensões maiores, conquistando espaço entre jovens e pessoas mais adultas. Com isso, as universidades ganham em vários aspectos, entre eles está o compartilhamento maior de experiências e opiniões.

A primeira abordagem é representada pelo gráfico 2, que diz respeito à opinião dos alunos em relação a qualidade do ensino prestada pelas IES no decorrer do curso, e questiona se o mesmo está atendendo as demandas atuais. O objetivo da questão é saber a opinião dos acadêmicos em relação à qualidade do ensino do seu curso e assim entender a avaliação crítica em relação às demandas existentes e o que está sendo ofertado.

- Em sua opinião, o seu curso está atendendo às demandas atuais em relação à qualidade do ensino?

**Gráfico 2** – Atendimento em relação às demandas atuais da qualidade do ensino



**FONTE:** Pesquisa de campo realizada pelos autores

Segundo a maioria dos acadêmicos entrevistados, o curso de Administração não está correspondendo às demandas atuais em relação à qualidade do ensino. Desse modo, as IES precisam rever os conceitos aplicados aos cursos, rever as grades curriculares, e fazer uso de metodologias e tecnologias que melhorem o

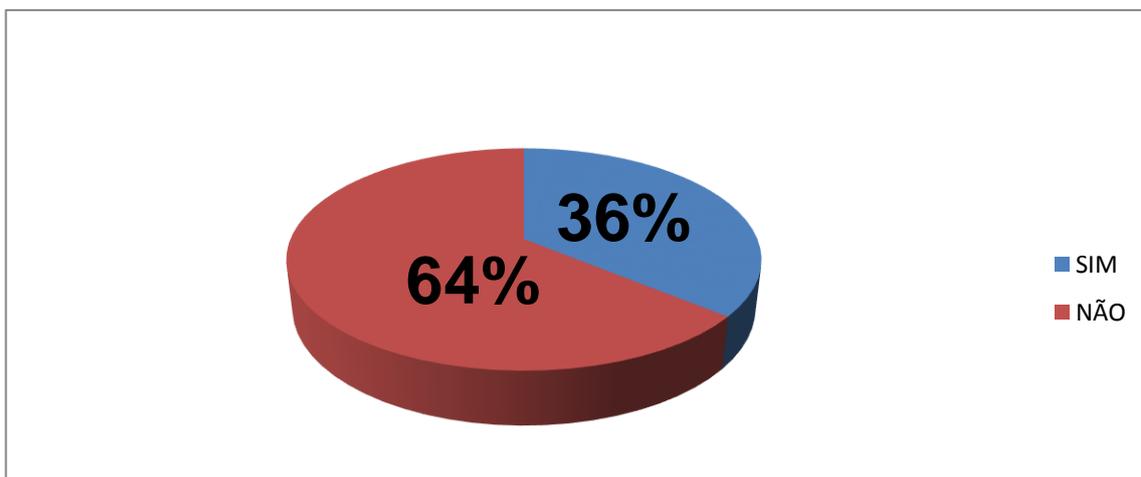
processo de ensino-aprendizagem. Como visto anteriormente durante o artigo, os Jogos de Empresas são eficazes para melhorar a qualidade do curso de Administração, mas para isso é preciso que as IES os utilizem de forma contínua aplicada ao curso.

Os estudantes do 6º período em diante que pretendem disputar uma vaga de emprego após concluir a formação, já estão olhando para o mercado com uma visão de administrador e se frustrando por saber que não estão sendo preparados no nível das exigências do mercado. Portanto, alguns poderão desistir do curso ou até mesmo da profissão, por entender que provavelmente não serão bem sucedidos desacreditando no potencial do curso.

Questionamos no gráfico 3, acerca da eficácia do curso para preparação dos alunos para o mercado de trabalho.

- Em sua opinião, o seu curso está te preparando de forma eficaz para enfrentar o mercado de trabalho atual?

**Gráfico 3** – Preparação de forma eficaz para enfrentar o mercado de trabalho



**FONTE:** Pesquisa de campo realizada pelos autores

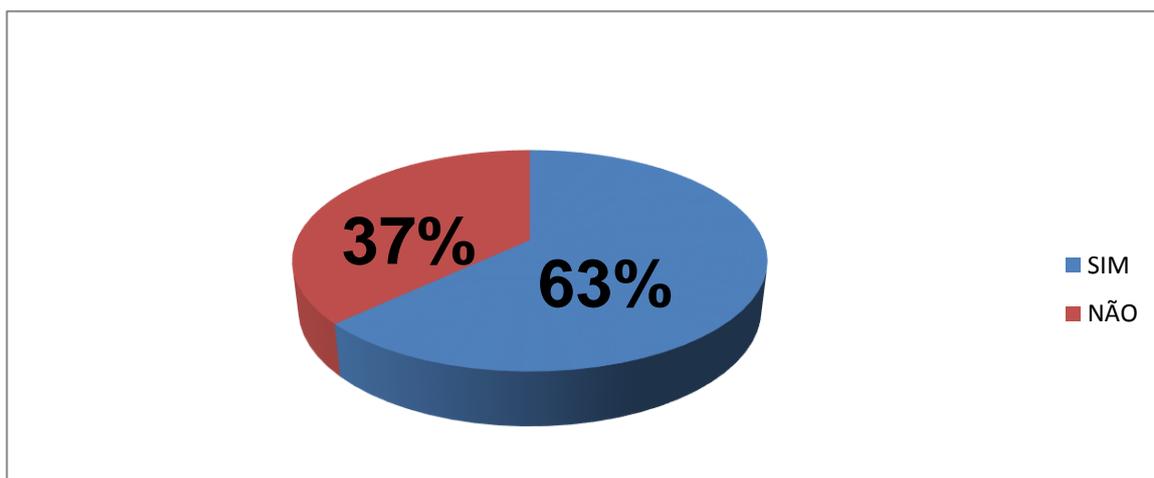
Os resultados apresentados acima, nos mostram dados críticos e relevantes, onde a grande maioria afirma que o curso de Administração que estão realizando, não está preparando os mesmos para o mercado de trabalho atual. Mercado este, dinâmico, competitivo e em constantes mudanças e que exige cada vez mais dos

seus administradores. É necessário que as IES se atualizem para oferecer um ensino de qualidade, preparando os acadêmicos para os desafios do dia-a-dia do mercado de trabalho.

Em seguida, nos gráficos 4 e 5, perguntamos a respeito da utilização da metodologia dos Jogos de Empresas no decorrer do curso, abordando se os discentes tiveram contato com a metodologia, e a frequência da utilização da mesma.

- Durante o curso você teve contato com a metodologia de jogos de empresas?

**Gráfico 4** – Contato com a metodologia dos jogos de empresas



**FONTE:** Pesquisa de campo realizada pelos autores

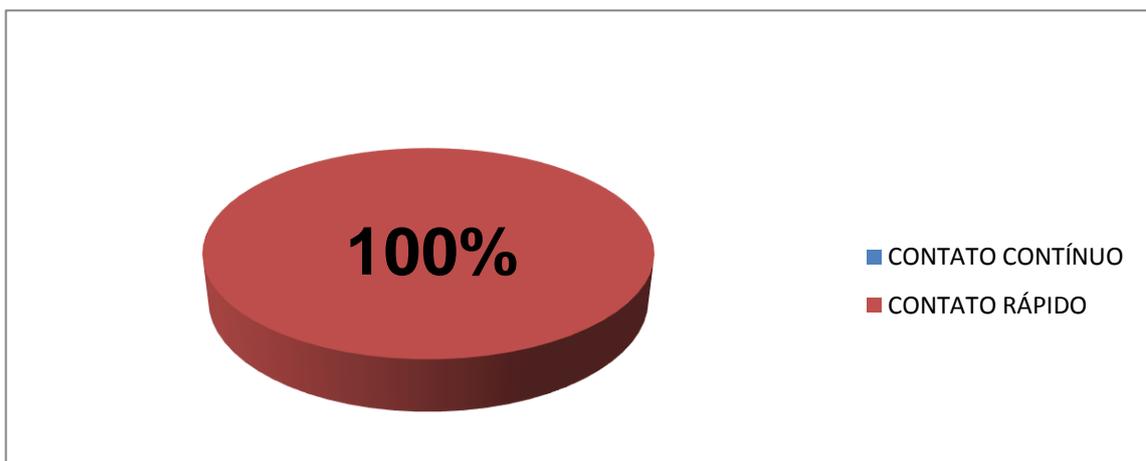
Mais de 60% dos acadêmicos entrevistados afirmam que tiveram contato com os Jogos de Empresas em algum momento do curso. Essa abordagem nos mostra um ponto importante, onde é apresentado que metodologia dos Jogos de Empresas é conhecida por boa parte dos discentes.

O resultado a seguir do próximo gráfico compreende somente os acadêmicos que tiveram contato com a metodologia e mostra a frequência em que segundo eles, os jogos foram utilizados. O objetivo da questão é saber como ocorre a aplicação da metodologia dentro das salas de aulas e se os jogos estão sendo bem aproveitados nas disciplinas e conteúdos que compõem as grades curriculares dos cursos de Administração.

Na pesquisa realizada, as classificações colocadas são descritas a seguir:

- **CONTATO CONTÍNUO:** A metodologia foi bastante utilizada no decorrer do curso
- **CONTATO RÁPIDO:** A metodologia foi muito pouco utilizada, em poucas aulas.
- Se você teve, qual foi a intensidade do contato com a metodologia?

**Gráfico 5** – Intensidade do contato com a metodologia dos jogos de empresas



**FONTE:** Pesquisa de campo realizada pelos autores

O contato rápido com a metodologia indica que a mesma não é explorada de forma eficaz. Mas o que mais assusta é que 100% dos entrevistados que tiveram contato com a metodologia dos jogos de empresas afirmam que foi de forma rápida.

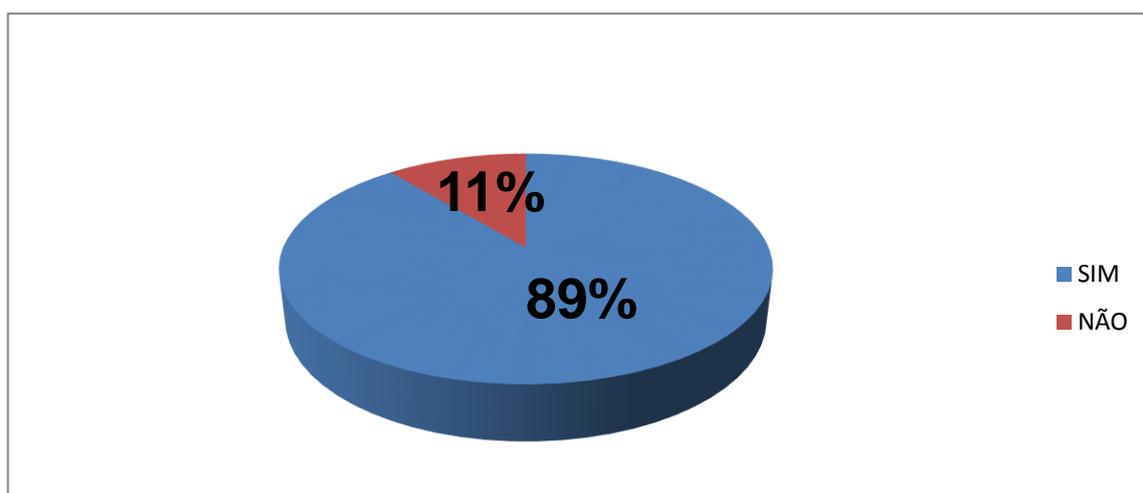
Desse modo estão deixando de explorar uma das metodologias capaz de “transformar” o mero espectador em sala de aula em um pesquisador por meio de um ambiente que estimula o aprendizado e os prepara para os desafios do mercado, e ficando somente na vontade de aprofundar no conhecimento desta metodologia.

Abordamos a opinião dos alunos, representado no gráfico 5, perguntando se a metodologia aplicada de forma contínua melhora a preparação para o mercado de trabalho.

O objetivo da questão é mostrar a visão crítica dos discentes em relação ao que vai ser questionado relacionado às experiências vividas e conceitos que lhes foram proporcionados.

- Você considera que os jogos de empresas aplicados ao curso de Administração, melhora a sua preparação para o mercado de trabalho?

**Gráfico 6** – A aplicação dos jogos de empresas no curso de Administração



**FONTE:** Pesquisa de campo realizada pelos autores

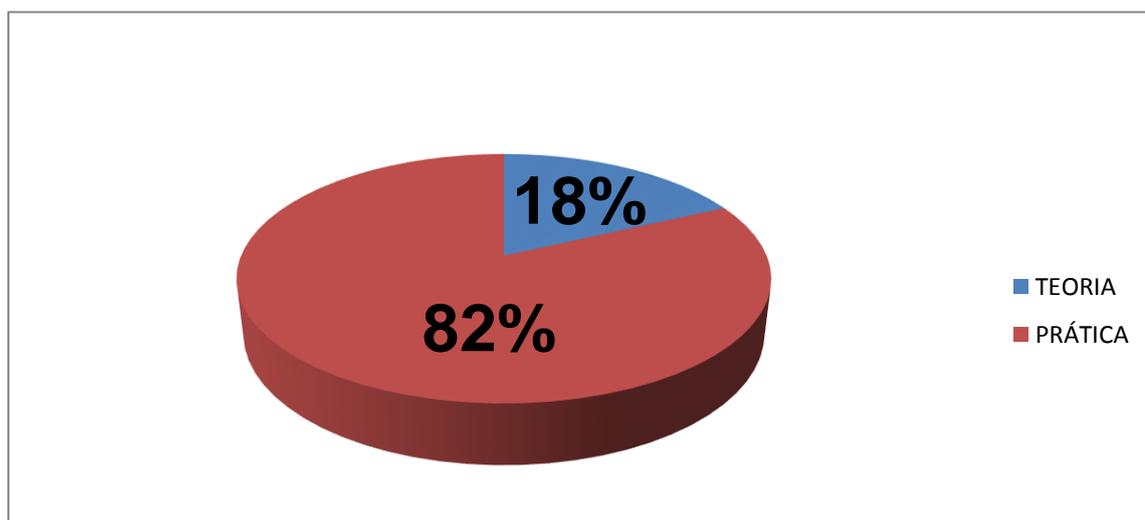
O gráfico acima mostra que 89% dos entrevistados responderam que os jogos de empresas podem contribuir na preparação do estudante para o mercado de trabalho. Os acadêmicos conseguem entender as vantagens de utilização dos jogos de empresas no processo de ensino e aprendizagem no curso, que dentre várias destacamos a capacidade de observar as consequências de suas decisões e a possibilidade de se aprender com os erros.

Dentro dessa fatia, estão alguns que não tiveram nenhum contato com a metodologia, mas entenderam que a metodologia é importante, através dos conceitos que foram apresentados no formulário de pesquisa.

Questionamos também os estudantes acerca da deficiência no curso, ou seja, em qual parte não esta sendo desenvolvido e pode acabar interferindo na qualidade da formação dos mesmos.

- Em qual ponto você considera que não estão sendo desenvolvidos pelo seu curso e pode interferir na qualidade de sua formação?

**Gráfico 7** – Pontos que não estão sendo desenvolvidos pelo curso



**FONTE:** Pesquisa de campo realizada pelos autores

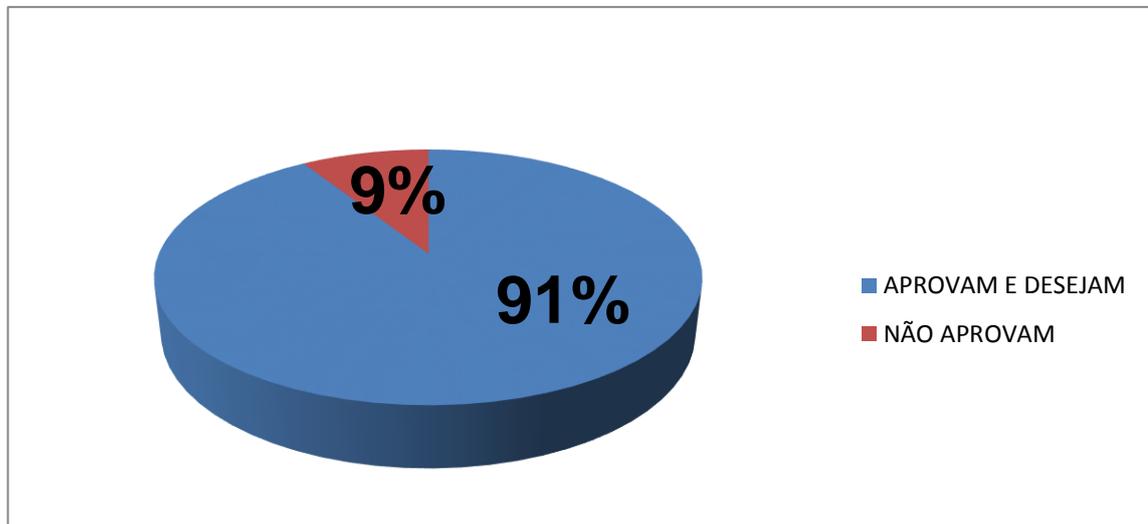
De acordo com as informações do gráfico acima, nota-se, que o curso de Administração está mais voltado para teoria e a parte prática do curso está deixando a desejar. Podemos entender também que as universidades estão oferecendo um ensino com ausência de exemplos práticos e experiências, contrariando a demanda em relação à qualidade dos cursos e às exigências do mercado de trabalho para os acadêmicos.

Mais da metade dos estudantes afirmam que a parte prática do curso não está sendo desenvolvida. Isso indica que, quando eles chegarem ao mercado de trabalho, terão mais dificuldades para colocar em prática as teorias recebidas.

Por fim, questionamos acerca da aceitação dos jogos de empresas como metodologia em aplicação contínua no curso.

- Qual sua opinião em relação ao uso dos jogos de empresas como metodologia estratégica contínua no curso de Administração?

**Gráfico 8** - A aceitação dos estudantes em relação aos jogos de empresas



**FONTE:** Pesquisa de campo realizada pelos autores

Com 91% de aprovação entre os discentes, os jogos de empresas têm lugar garantido no gosto dos mesmos, ou seja, é uma metodologia conhecida e aceita pela maioria, pois é cativante e chama atenção do aluno para que o aprendizado ocorra da melhor forma, explorando a parte prática, mas como visto é pouco explorada pelas IES.

De acordo com as informações extraídas na pesquisa, fica evidente que há grandes possibilidades onde os estudantes não estão se sentindo confiantes para enfrentar os desafios da profissão, e provavelmente parte desses estudantes ainda mudarão de curso ou desistirão da carreira, por entenderem que o curso não está preparando de maneira eficaz para o mercado de trabalho.

A pesquisa identifica grande insatisfação com o curso, principalmente com a parte prática do mesmo, e mostra também que a parte teórica está bem, ou seja, o curso basicamente está sendo teorias. Teorias estas que só serão testadas na prática, quando não puder haver mais erros.

#### 4 AS COMPETÊNCIAS EXIGIDAS PELAS EMPRESAS AOS PROFISSIONAIS ADMINISTRADORES QUE OBJETIVAM A CONTRATAÇÃO NO MERCADO DE TRABALHO EM ANÁPOLIS E A AVALIAÇÃO DOS MESMOS SEGUNDO OS EMPREGADORES

A segunda etapa da pesquisa foi realizada com 20 empresários de diversos segmentos da cidade de Anápolis.

Elaboramos um quadro onde colocamos diversas competências exigidas pelos empregadores em relação aos profissionais administradores, isso para fazer uma ligação entre a pesquisa bibliográfica e a pesquisa de campo, deixando claro que o mercado de trabalho é exigente e que os cursos precisam se adaptar para poder suprir essa demanda, então os empresários assinalaram as competências que cabem a esses profissionais para uma efetiva contratação.

- Assinale a seguir as competências que o profissional de Administração deve ter para uma efetivação no mercado de trabalho.

**Quadro 1 – Competências**

COMPETÊNCIAS	PORCENTAGEM (%) REFERENTE AOS QUE ASSINALARAM
Liderança	100%
Autoconfiança	100%
Capacidade de tomada de decisões	100%
Trabalho em equipe	100%
Relacionamento interpessoal	95%
Comunicação	88%
Capacidade de negociação	95%
Visão holística	100%
Criatividade e inovação	100%
Assertividade	90%
Adaptação á transformação	90%

**Fonte:** Autores deste trabalho, 2016.

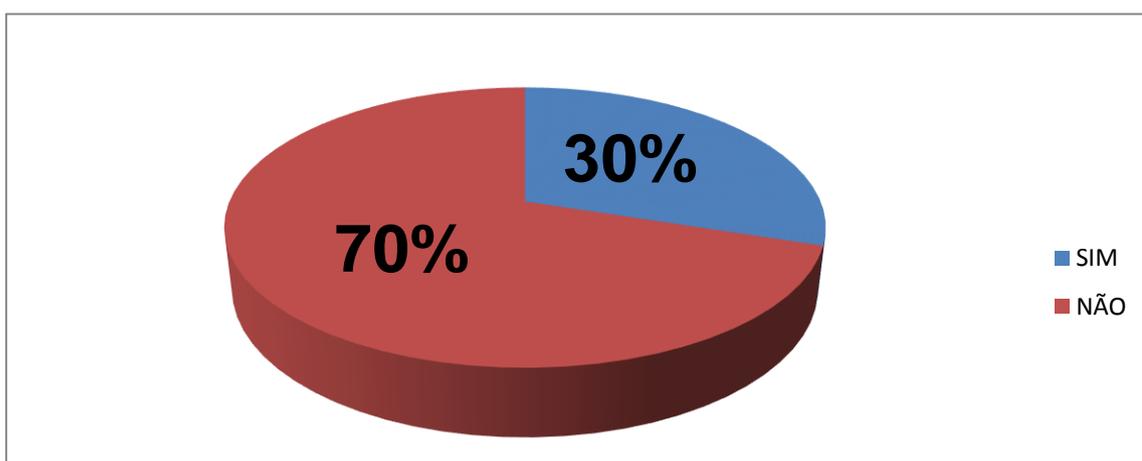
Dentre as competências abordadas pelos empregadores, todas são desenvolvidas nos acadêmicos quando os jogos de empresas são aplicados no curso de forma contínua nas disciplinas. Pode-se notar também que os empregadores estão atentos ás qualificações de seus recrutados e que esperam

que os mesmos estejam preparados para atuarem da melhor maneira possível em suas empresas.

No gráfico 9, abordamos no questionamento se os estudantes estão saindo das universidades preparados para o mercado de trabalho.

- Você considera que os administradores recém-formados estão saindo preparados para o mercado de trabalho?

**Gráfico 9** – Recém-formados e a preparação para o mercado de trabalho



**FONTE:** Pesquisa de campo realizada pelos autores

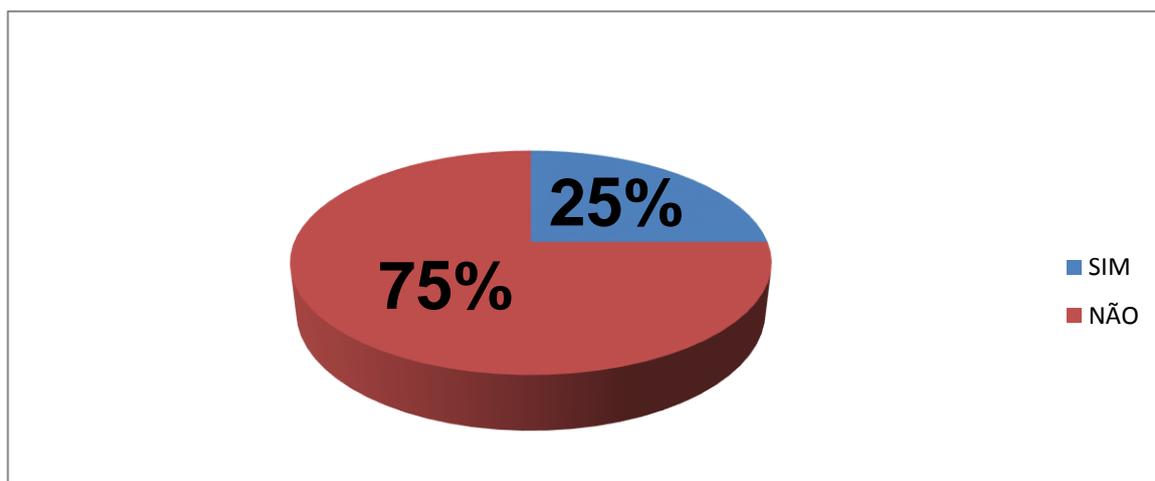
De acordo com as informações apresentadas no gráfico acima, 70% dos empregadores entrevistados entendem que os administradores recém-formados não estão preparados para o mercado de trabalho. Estes dados reforçam ainda mais a necessidade que as universidades têm de readequar os seus cursos de Administração de forma que atenda o mercado atual.

No curso de administração, é importante que se consiga abordar toda a complexidade organizacional para preparar melhor os discentes. É imprescindível que haja uma melhora significativa para os estudantes, pois os mesmos estão investindo tempo, energia e valores para obterem a certificação e conhecimento.

Perguntamos também aos gestores se em caso de contratação para profissionais de Administração quais as possibilidades de contratação dos recém-formados em Anápolis.

- Se fosse para você contratar administradores para assumir vagas nas áreas administrativas de sua empresa, você contrataria profissionais de Anápolis?

**Gráfico 10** – A contratação dos profissionais de Anápolis



**FONTE:** Pesquisa de campo realizada pelos autores

A maior parte dos empregadores de Anápolis não contratariam administradores recém-formados da cidade de Anápolis. São dados relevantes e preocupantes tanto para as IES e empresas, quanto para os acadêmicos. Isso deixa claro que os administradores não estão obtendo sucesso profissional, figurando uma triste realidade de não atuar na área e desistir da carreira devido sua má formação.

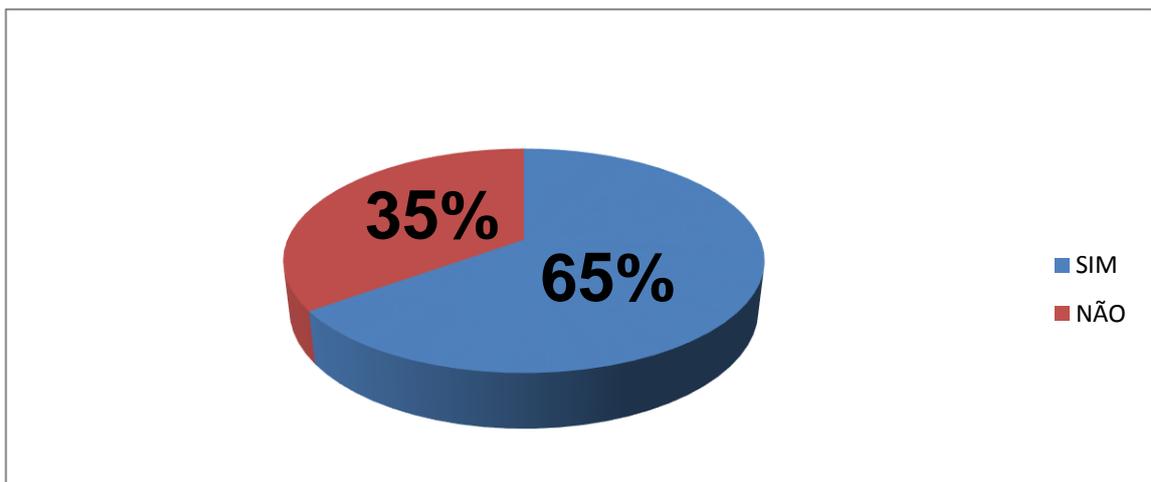
É necessário que as universidades comecem a investir pesado para melhorar a qualidade de ensino prestada por elas, pois se isto não acontecer, o mercado de trabalho ficará cada vez mais saturado de profissionais incapazes de comandar empresas e até mesmo seus próprios negócios.

Finalizando a pesquisa, questionamos aos empregadores se os mesmos fazem uso dos jogos de empresas para treinar os colaboradores para atuar nas respectivas organizações.

O objetivo desta questão é saber se os empregadores adotam esta metodologia como estratégia para oferecer um treinamento de qualidade aos seus colaboradores.

- Em sua empresa, você utiliza os jogos de empresas para treinamento de sua equipe?

**Gráfico 11** – Utilização dos jogos nas empresas dos entrevistados



**FONTE:** Pesquisa de campo realizada pelos autores

Os dados acima mostram que as empresas estão abertas às tendências para treinamento de sua equipe, reforçando a importância que os Jogos de Empresas têm na vida dos profissionais administradores.

Esta pesquisa nos mostra que os administradores recém-formados não estão sendo bem avaliados pelos empregadores e por isso estão, perdendo campo para outros profissionais de outras cidades, pois os empresários não consideram os mesmos preparados para assumir funções em suas empresas.

E isto nos leva a refletir sobre as possibilidades existentes e disponíveis para melhorar a preparação dos discentes e por isso defendemos que os Jogos de Empresas tem este potencial e é eficaz para atingir os objetivos de maneira que atenda o mercado de trabalho, melhore a qualidade do curso de Administração e impacte a vida profissional dos administradores de forma contínua por toda a carreira.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo buscou demonstrar como minimizar os impactos negativos relacionados ao curso de Administração na cidade de Anápolis, apresentando os jogos de empresas como meio capaz de melhorar a construção do conhecimento teórico e prático, aproximando os estudantes da realidade do mercado atual. Para isso, foi embasado na visão de vários autores e também em informações extraídas de outros artigos que aborda a metodologia referida e é composto também por duas pesquisas de campo realizadas pelos autores do artigo.

Depois das pesquisas os dados foram mensurados criteriosamente. Como apresentado, os dados mostraram grandes insatisfações em relação ao curso de Administração, tanto por parte dos estudantes, quanto da parte dos empresários empregadores. A pesquisa mostra um índice de 91% de aprovação da metodologia dos jogos, mostrando também que para 82% dos acadêmicos a parte prática do curso de Administração não está sendo desenvolvida, afetando assim a preparação dos mesmos para o mercado de trabalho.

Por esses e outros motivos, os empregadores preferem contratar administradores de outras cidades, ou seja, de outras cidades, para ocupar as vagas existentes. Diante disso tornou-se uma possibilidade apresentar os jogos de empresas como metodologia eficaz para promover melhorias no processo do ensino-aprendizagem no referido curso. Observa-se também no estudo que as mesmas competências e habilidades citadas pelos empregadores, os jogos de empresas desenvolvem nos acadêmicos, tais como a criatividade, inovação, visão holística, adaptação á transformação, comunicação, entre outros.

Sendo assim as instituições de ensino devem repensar e adotar medidas que mais aproximam o estudante da realidade prática do mercado complexado, dinâmico e inovador. Com isso as universidades precisam deixar de lado a forma tradicional de transmitir o ensino e inovar, utilizando as tecnologias disponíveis, aliando-as às metodologias que comprovadamente revolucionam a maneira de ensinar, aprender e favorece a formação do discente consequentemente melhorando sua preparação para o mercado de trabalho.

## 6 ABSTRACT

### **THE PRACTICE IN THE ADMINISTRATION COURSE: BUSINESS GAMES AS AN EFFECTIVE DIFFERENTIAL IN THE PREPARATION OF THE DISCENT FOR THE LABOR MARKET**

*The objective of this paper is to analyze and discuss the importance of Business Games as effective methodology for the preparation of the students of management courses to the labor market, showing that this methodology is a differential for the course, transforming the practical part and developing skills and abilities of the students. Through field research, this article brings the opinion of students regarding the Business Games, showing that there is a deep acceptance of this methodology in the teaching-learning process and that they are not experiencing continuous application of the games in their courses. There is also the evaluation of the course according to the vision of academics, and finally the evaluation of employers of Carmel in relation to administrators newly trained and their opinions about the skills required in today's job market for those who seek to employ. This shows that the required competencies are developed with the use of business games in Management courses by reinforcing the theme of this article and showing the effectiveness of business games in the preparation of students to face the day-to-day in businesses.*

**Keywords:** *Business Games. Academic Students. Labor Market.*

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Fernando C. de. Experiências no uso de jogos de empresas no ensino de administração. São Paulo. *Anais do III Semead FEA/USP*, 1998.

BERGAMASCHI, Edson Filho; ALBUQUERQUE, Andrei Aparecido. *Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ*, Rio de Janeiro, v. 15, n. 2, maio/ago. 2010. pp. 19 -31.

BOWEN, D. D. *A theory of experimental learning. Simulation and Games*, v. 18, n. 2, 1987. pp. 192-206.

BRANDALIZE, Adalberto. *Jogos de empresa como ferramenta de treinamento e seleção de executivos e acadêmicos*. 2008. Disponível em: <

[http://www.academia.edu/7440804/Artigo\\_Jogos\\_de\\_Empresa](http://www.academia.edu/7440804/Artigo_Jogos_de_Empresa) > . Acesso em: 28 out. 2016.

GRAMIGNA, Maria Rita M. *Jogos de Empresa*. São Paulo: Makron Books, 1994.

GOLDSCHMIDT, Paulo C. *Simulação e jogo de empresas*. Revista de Administração de Empresas. Rio de Janeiro, v.17, n.3, mai/jun. 1977. pp.43-46.

GONÇALVES, M. ROMÃO, L. S. *A Teoria dos Jogos Empresariais como Estratégia de Ensino Aprendizagem nos Cursos de Administração de Empresas*. 2014. 10f. Revista Práxis – Universidade Federal de Volta Redonda, 2014. Disponível em: <<http://web.unifoa.edu.br/praxis/numeros/12/117-129.pdf>>. Acesso em: 24 nov. 2016.

KALLÁS, D. *A utilização dos jogos de empresas no ensino de Administração*. VI SEMEAD – Universidade de São Paulo, 2003.

MARION, J.C.; MARION, A.L.C. *Metodologias de ensino na área de negócios: para cursos de Administração, Gestão, Contabilidade e MBA*. Atlas, São Paulo, 2006.

MARQUES, R. *Empresas apostam em jogos para treinar funcionários*. 2005. Disponível em: <<http://www.universia.com.br/matéria/matéria.jsp?matéria=8166>>. Acesso em: 25 out 2016.

MARTINELLI, Dante P. *A utilização dos jogos de empresas no ensino de administração*. São Paulo: Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Dissertação (Mestrado). São Paulo: USP, 1987.

MURCIA, Juan Antonio Moreno (Org). *Aprendizagem através do jogo*. Porto Alegre: Artmed, 2005. p. 9.

NAYLOR, Thomas H. *Computer simulation experiments with models of economic systems*. New York: John Wiley & Sons, 1971. pp. 497-502.

NICOLINI, A. *Qual será o futuro da fábrica de administradores?* Revista de Administração Eletrônica, v. 43, n. 2, 2003. pp. 44-54.

OLIVEIRA, D. P. R. *Administração Estratégica na Prática: A competitividade para administrar o futuro das empresas*. 6º edição, Atlas. São Paulo. 2009.

OLIVEIRA, M. A.; SAUAIA, A. C. A. *Impressão Docente para Aprendizagem Vivencial: Um Estudo dos Benefícios dos Jogos de Empresas*. Administração: Ensino e Pesquisa, v. 12, n. 3, 2011. pp. 355-391.

RAMOS, Cosete. *Simulações e Jogos para Formação e Treinamento de Administradores*. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública, 2001.

ROCHA, Luiz Augusto de G. *Jogos de Empresa: desenvolvimento de um modelo para aplicação no ensino de custos industriais*. Florianópolis. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção), Universidade Federal de Santa Catarina, 1997.

RODRIGUES, Leonel C.; RISCAROLLI, Valéria. *O Valor Pedagógico dos Jogos de Empresas*. In: Encontro Nacional dos Cursos de Graduação em Administração, XII, São Paulo, 2001. pp. 4-6.

ROSAS, A. R. *Jogos de Empresas na Educação Superior no Brasil: Perspectivas para 2010*. In: EnAnpad, 30., 2006, Salvador. Anais...Salvador: Anpad, 2006.

SANTOS, M.R.G.F. LOVATO, S. *Os jogos de empresas como recurso didático na formação de Administradores*. CINTED – UFRGS, Novas Tecnologias na Educação.V.5 N°2, dezembro, 2007.

SANTOS, R. V. dos. Jogos de empresas aplicados ao processo de ensino e aprendizagem de contabilidade. *Revista Contabilidade e Finanças*, São Paulo: USP, n.31, jan.-abril. 2003. pp. 78-95.

SAUAIA, A.C. A. *Laboratório de Gestão: Simulador organizacional jogo de empresas e pesquisa aplicada*. Barueri, SP: Manole, 2008.

\_\_\_\_\_. *Laboratório de Gestão: simulador organizacional, jogos de empresas e pesquisa aplicada*. 2.ed. Barueri: Manole, 2010.

\_\_\_\_\_. *Conhecimento Versus desempenho das Organizações: Um estudo empírico com jogos de empresas*. In: *Revista de Administração*, v.12, n.1, edição 49, São Paulo: jan-fev 2006.

\_\_\_\_\_. *Satisfação e aprendizagem em jogos de empresas: Contribuições para educação gerencial*. Tese (Doutorado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo, São Paulo: USP, 1995.

\_\_\_\_\_. *Jogos de Empresas: tecnologia e aplicação*. Dissertação (Mestrado em Administração). São Paulo: FEA (USP), 1989.

SENGE, P. Além da 5ª Disciplina. *HSM Management*, São Paulo, n. 19, mar./abr. 2000. pp. 18 -22.

SILVA, S. S. da; OLIVEIRA, M. A.; MOTTA, G. S. da. *Estudo combinado entre Jogos de Empresas e o Método do Caso: Avaliação da Contribuição ao Processo de Ensino e Aprendizagem em Administração*. 2012. Disponível em: < <http://sistema.semead.com.br/15semead/resultado/trabalhosPDF/971.pdf> > Acesso em: 26 nov. 2016.

TANABE, Mário. *Jogos de empresas*. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Dissertação (Mestrado). São Paulo: USP, 1977.

VICENTE, Paulo. *Jogos de Empresa*. São Paulo: Makron, 2001.