

4.1. Artigos Originais

4.1.1 Jogos de empresa como ferramenta de ensino-aprendizagem no curso de administração

Oswaldo da Silva, Manoel Francisco Guaranha

Jogos de empresa como ferramenta de ensino-aprendizagem no curso de administração

SILVA, O¹; GUARANHA, M.F.²

¹ Mestre em Administração pelo Centro Universitário FIEO – UNIFIEO – Osasco/SP; Mestrando em Ciências Humanas, PELA Universidade Santo Amaro – UNISA/SP; e docente e coordenador do Curso de Administração da UNISA, São Paulo, Brasil.

E-mail: _prof.osvaldosilva@gmail.com

² Doutor em Letras, Literatura Portuguesa, pela USP/SP; professor concursado da Faculdade de Tecnologia de São Paulo (FATEC); e docente do Programa em Ciências Humanas (nível: Mestrado) da Universidade Santo Amaro – UNISA, São Paulo, Brasil.

E-mail: m-guaranha@uol.com.br

COMO CITAR O ARTIGO:

SILVA, O; GUARANHA, M.F. **Jogos de empresa como ferramenta de ensino-aprendizagem no curso de administração.** URL: www.italo.com.br/portal/cepep/revista_eletronica.html. São Paulo SP, v.11, n.2, p. 151-170, abr/2021

RESUMO

Para adequar a formação dos alunos de cursos de Administração às expectativas do mercado, os jogos da empresa aparecem como um complemento às metodologias atuais de ensino, permitindo a integração da teoria com a prática e oferecendo aos alunos a oportunidade de vivenciar os conceitos adquiridos durante o curso. Para alguns autores, o uso dessas ferramentas auxilia os processos de ensino e aprendizagem dos alunos, tornando-os mais aptos a entrar no mercado de trabalho. Nesse sentido, este artigo tem como objetivo refletir sobre os aspectos gerais desse recurso pedagógico como parte fundamental das metodologias ativas e metodologias interdisciplinares. Uma abordagem qualitativa foi utilizada para este estudo, por meio de pesquisas bibliográficas. A partir desta pesquisa, verificou-se que o uso de jogos de empresa pode auxiliar o processo de ensino-aprendizagem, não apenas por trazer teoria e prática, mas também por aspectos lúdicos e, principalmente, socializantes.

Palavras-chave: Educação e Tecnologia, Jogos de Empresa, Cursos de Administração.

ABSTRACT

In order to adjust the formation of the Business courses students to the expectation of the market, the company games appear as a complement to the current teaching methodologies, allowing the integration of the theory with the practice and offering the students the opportunity to experience the concepts acquired during the course. For some authors, the use of these tools aid the teaching and learning processes of students, making them more apt to enter the job market. In this sense, this paper aims to reflect on the general aspects of this pedagogical resource as a fundamental part of the active methodologies and interdisciplinary methodologies. A qualitative approach was used for this study, through bibliographic researchs. As from this study, it was found that the use of business games may aid the teaching-learning process, not only for bringing theory and practice, but also for ludic and, above all, socializing aspect.

Keywords: Education and Technology, Company Games, Business Courses.

1 INTRODUÇÃO

No mundo contemporâneo, os avanços tecnológicos têm sido responsáveis por alterações em processos de diversos campos da atividade humana e, conseqüentemente, mudanças nas atitudes das pessoas. O desenvolvimento das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) nas últimas décadas propiciou grandes avanços em praticamente todas as áreas do conhecimento, inclusive na educação. A superposição da tecnologia analógica² pela digital foi basicamente o que diferenciou esta era da humanidade (CAMARGO, 1996).

A velocidade do desenvolvimento das redes de computadores associado aos avanços das telecomunicações possibilitaram a troca de informações por imagens, voz, gráficos ou textos em todos os níveis. A comunicação em tempo real tornou-se menos onerosa e mais completa pelas vias virtuais do que jamais foi (ou seria) em termos físicos (CAMARGO, 1996).

Com o desenvolvimento das TICs, torna-se necessário rever os tradicionais métodos de ensino-aprendizagem, notadamente no que diz respeito aos papéis dos docentes e discentes: aqueles tendem a perder o status de detentores da informação e estes são estimulados a assumir uma postura mais autônoma ao longo da formação.

Considerando o avanço das TICs, a necessidade de oferecer cursos com maior qualidade, as expectativas do mercado de trabalho e as exigências do Ministério da Educação, as Instituições de Ensino Superior - IES passaram a rever seus modelos de ensino-

² A tecnologia analógica transmite informações sobre ondas de rádio. Já a tecnologia digital converte as informações em um código binário e então transmite esse código como pulsações sobre as ondas de rádio. Quando o código alcança o destino, ele é decodificado.

aprendizagem, introduzindo em seus currículos modelos de ensino alternativos que apliquem metodologias ativas e métodos interdisciplinares que incentivarão o aluno a assumir um papel de maior protagonismo ao longo dos cursos, bem como possam adquirir conhecimentos que desenvolvam habilidades e competências que auxiliarão em sua inserção no mercado de trabalho, bem como no sucesso profissional em um meio extremamente competitivo.

Para Bastos (2006, *apud* Berbel, 2011), o método ativo trata-se de um processo cujo objetivo é estimular a autoaprendizagem e a curiosidade do discente para pesquisar, refletir e analisar as possíveis situações para a tomada de decisão, passando o professor a ser apenas o facilitador desse processo.

Associada às metodologias ativas, está a noção de interdisciplinaridade que, para Piaget, trata-se de:

uma colaboração entre disciplinas diversas ou entre setores heterogêneos de uma mesma ciência que conduza a interações propriamente ditas, isto é, há certa reciprocidade nas trocas, de tal modo que haja um total enriquecimento mútuo [das áreas envolvidas] (PIAGET, 1973, p. 142).

Com a utilização das metodologias ativas e com a consciência da interdisciplinaridade como essência da formação, a instituição poderá disponibilizar para o mercado de trabalho um profissional mais qualificado. Por profissional mais qualificado entendemos um indivíduo que saiba aplicar em situações práticas os conceitos aprendidos e apreendidos, que esteja preparado para tomadas estratégicas de decisão que devem levar em conta conceitos que transcendem, muitas vezes, a área de conhecimento que foi enfatizada no processo de formação desse indivíduo e, além disso, tomadas de decisão que sejam tão rápidas como é o ritmo do mercado. Acrescem-se a essas

competências a capacidade de trabalhar em equipe e de desenvolver uma liderança positiva.

Nesse sentido, as instituições passaram a integrar, como um dos modos de atingir esses objetivos, o uso de ferramenta de simulação “Jogos de Empresa” em suas grades. Essa ferramenta é metodologicamente ativa, tem característica interdisciplinar e atende, em certo sentido, à necessidade de adaptação dos cursos às novas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN).

Com a inserção dos Jogos de Empresa em seus currículos, as IES procuram atender às exigências estabelecidas pela Resolução CNES/CES nº 4, de 2005, que institui as DCN do curso de graduação em Administração e determina em seu art. 2º, parágrafo 1º que no projeto pedagógico do curso sejam descritas as formas de realização da interdisciplinaridade e os modos de integração entre teoria e prática, para permitir melhor aprendizado para seus egressos e possibilitar o preenchimento da lacuna existente entre os conhecimentos teóricos adquiridos pelos estudantes e a prática exigida pelo mercado de trabalho.

Além disso, os Jogos de Empresa funcionam como estratégias para também atender às expectativas dos jovens ingressantes no Ensino Superior acostumados a lidar, ao longo do dia, com as mais diversas ferramentas tecnológicas e que, por isso, não mais se contentam com as atividades tradicionais da escola ou com práticas de ensino e aprendizagem excessivamente teóricas: uma geração inovadora demanda uma escola inovadora.

Ao participar desses Jogos de Empresa, os alunos descobrem e exercitam habilidades até então pouco desenvolvidas que demandam autodisciplina, sociabilidade, afetividade, tomada de decisão, criatividade, liderança, planejamento, espírito de equipe, elaboração de

estratégias e bom senso. Esses conhecimentos mobilizados por meio dos jogos têm como objetivo tornar os jovens profissionais mais produtivos e disputados por empresas cuja gestão está em consonância com estes novos tempos.

Outro ponto a ser considerado é a expansão dos cursos na modalidade de Ensino a Distância (EaD), modalidade que embora apresente diversos benefícios, entre eles a praticidade e o custo mais baixo, também tende a reduzir as oportunidades de interação face a face e síncronas entre os estudantes e os professores ou seus pares, pois oferece mais espaços de interações virtuais do que reais, mais espaço para interações assíncronas do que para as interações simultâneas.

Assim, esse trabalho tem como objetivo demonstrar que os Jogos de Empresa podem constituir uma ferramenta auxiliar nos processos de ensino e aprendizagem, possibilitando o desenvolvimento das competências e habilidades dos estudantes dos cursos de graduação em Administração que pretendam estar em sintonia com os novos tempos

Para este estudo, a metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica, considerando a necessidade de recorrer a um referencial teórico consistente, organizado com base em livros, revistas, dissertações, teses, redes eletrônicas, entre outros.

2. O LÚDICO COMO INSTRUMENTO DE APRENDIZAGEM

O termo lúdico tem origem na língua latina, *ludus*, cujo significado é jogo, divertimento, entretenimento, brincadeira, ou seja, ato de brincar. Desde o nascimento da civilização, o lúdico está presente na vida das comunidades, tornando-se importante para o desenvolvimento integral

da criança que, por meio da brincadeira, tem uma infância mais feliz e desenvolve habilidades físicas e cognitivas. Por isso, ao falarmos sobre o lúdico, inevitavelmente, associamos esse fenômeno à infância. No entanto, podemos constatar que a ludicidade pode estar presente em todas as fases da vida humana. É com base nesta dimensão atemporal do lúdico e em suas funções pedagógicas que transcendem a brincadeira pela brincadeira que o compreendemos no meio acadêmico como estratégia cujo objetivo não é infantilizar os estudantes universitários. Para tanto, o jogo como parte do método de ensino e aprendizagem requer que qualquer atividade lúdica esteja integrada ao projeto pedagógico do curso e ao plano de ensino das disciplinas.

Embora os jogos de empresas venham sendo utilizados desde 1957 como técnica de formação e treinamento de profissionais da área de Administração pela Universidade de Washington (SAUAIA, 1997), no Brasil, passaram a ser utilizados na década de 1980, e segundo Gramigna (2007) estes eram adquiridos fora do país, sendo necessário que os dizeres fossem traduzidos para o português. No entanto, o aumento na procura de tais jogos, possibilitou o surgimento de grandes variedades ofertadas por diversas empresas, cujo desenvolvimento passou a levar em consideração as características culturais e a realidade brasileira.

Para Sauaia (1997), Motta, Quintella e Melo (2012) embora as primeiras aplicações de jogos de empresa no Brasil tenham sido observadas em 1970, a intensificação de seu uso data aos anos 2000 o que, segundo os autores, tem relação com as modificações propostas pelo MEC no fim da década de 1990, pela publicação da Lei de Diretrizes e Bases, além das novas diretrizes curriculares para os cursos de graduação em Administração.

Objetivando o desenvolvimento de competências e habilidades dos alunos de graduação e tendo em vista o enorme volume de tecnologia acessível à maioria dos estudantes, pode-se afirmar que métodos de ensino tradicionais como o giz, a lousa e o material impresso tornaram-se insuficientes para atrair a atenção dos estudantes, ainda mais em nível de graduação, em que a teoria deve aproximar-se da prática. Mesmo materiais que empregam novas tecnologias de algum modo, como filmes ou slides projetados em sala, têm perdido espaço por conta do seu caráter estático. A noção de interatividade das novas gerações inclui a possibilidade de criar e recriar os objetos de aprendizagem ou, pelo menos, criar e recriar por meio deles.

Desta maneira, os jogos assumem o importante papel de mediadores que permitem que os estudantes simulem situações reais do dia a dia e que as vivenciem procurando resolver os vários problemas que são simulacros daqueles com os quais se defrontarão no mundo do trabalho. Afinal, as grandes corporações competem nos mercados à maneira que adversários competem em um jogo. Justamente por isso, Rau (2011, p. 27) sustenta que “muitos profissionais da área educacional utilizam a ludicidade como um recurso pedagógico, pois a utilização de recursos lúdicos, como jogos e brincadeiras, auxilia a transposição dos conteúdos para o mundo do educando”.

Os jogos têm a importante função de resgatar o interesse e o gosto dos estudantes pelo aprendizado não só porque possibilitam a construção do conhecimento de forma mais prazerosa, mas também porque durante as atividades os alunos sentem o domínio que exercem sobre as ações, o que os motiva para o aprendizado. Nesse sentido, Fialho (2007a p. 2), entende que “Jogando, o indivíduo se depara com o

desejo de vencer que provoca uma sensação agradável, pois as competições e os desafios são situações que mexem com nossos impulsos”. Para o autor:

A exploração do aspecto lúdico, pode se tornar uma técnica facilitadora na elaboração de conceitos, no reforço de conteúdos, na sociabilidade entre os alunos, na criatividade e no espírito de competição e cooperação, tornando esse processo transparente, ao ponto que o domínio sobre os objetivos propostos na obra seja assegurado (FIALHO, 2007b, p. 16).

Ao fazer com que o estudante tenha um envolvimento pleno, o jogo torna-se um meio de atração e integração, pois o convida a interagir consigo, com seus colegas e com situações muito maiores a sua volta, permitindo cada vez mais a interação com a realidade. É por isso que Macedo, Petty e Passos (2005, p. 10), afirmam que “Ao jogar incentivamos o aluno a desenvolver o respeito mútuo, o saber compartilhar uma tarefa, ou um desafio em contexto de regras e objetivos, a reciprocidade, as estratégias para o enfrentamento da situação-problema, os raciocínios”.

Friedman (1998, p.50), sob esse mesmo aspecto da cooperação presente no universo lúdico argumenta que:

Os jogos lúdicos permitem uma situação educativa cooperativa e interacional, ou seja, quando alguém está jogando está executando regras do jogo e ao mesmo tempo, desenvolvendo ações de cooperação e interação que estimulam a convivência em grupo.

Dessa forma, os estudantes tornam-se agentes de seus próprios conhecimentos, uma vez que serão responsáveis por suas ações e

consequentemente pelos resultados que produzirem, o que tende a fazer com que desenvolvam a autonomia.

Considerando que nos jogos lúdicos o aluno é responsável por suas decisões, o seu aprendizado irá auxiliá-lo nas práticas profissionais, pois segundo Vicente (2001, p.8) “[...] as empresas precisam muito mais de pessoas capacitadas a tomar decisões e a serem empreendedoras do que meros operários incapazes de criar ou decidir por si mesmos”.

3. JOGOS DE EMPRESA

Embora a aplicação dos jogos na formação e treinamento de profissionais da área de Administração seja recente, Huizinga em sua obra *Homo Ludens*, diz que “O jogo é fato mais antigo que a cultura, pois esta, mesmo em suas definições mais rigorosas, pressupõe sempre a sociedade humana. Mas, os animais não esperaram que os homens os iniciassem na atividade lúdica” (HUIZINGA, 2000, p. 5). O autor define o jogo como sendo

[...] uma atividade ou ocupação voluntária, exercida dentro de certos e determinados limites de tempo e espaço, segundo regras livremente consentidas, mas absolutamente obrigatórias, dotando de um fim em si mesmo, acompanhado de um sentimento de tensão e de alegria e de uma consciência de ser diferente da “vida quotidiana” (HUIZINGA, 2000, p. 24).

Huizinga fala do jogo em geral e, a partir dessa definição podemos observar que o jogo do qual tratamos neste trabalho tem aspectos peculiares a saber: não constitui uma “atividade voluntária” e nem “é dotado de um fim em si mesmo”. Pelo contrário, deve estar vinculado a conteúdos das disciplinas e, ainda que de modo indireto, será usado

como instrumento avaliativo porque tematiza os conteúdos das disciplinas. Pelo contrário também porque tem uma finalidade didática. Por outro lado, as regras dos jogos pedagógicos são, como afirma Huizinga a respeito do jogo em geral, livremente consentidas e absolutamente obrigatórias. Um dos fatores mais importantes na definição que é responsável pelo nosso interesse pelo jogo como estratégia pedagógica é o sentimento de tensão e de alegria e a quebra da rotina proporcionados por essa atividade e que podem ser elementos motivadores para os educandos.

Sob uma perspectiva um pouco diferente, Gramigna define jogo como

[...] uma atividade espontânea, realizada por mais de uma pessoa, regida por regras que determinam quem o vencerá. Estas regras incluem o tempo de duração, o que é permitido e proibido, valores das jogadas e indicadores sobre como terminar a partida” (GRAMIGNA, 2007, p. 3).

Nesta segunda definição, o que destacamos como fatores importantes tanto nos jogos em geral como nos jogos pedagógicos são a competição, as regras e os limites temporais, elementos que estão no dia a dia de qualquer corporação e que fazem, por assim dizer, parte do próprio movimento do mercado de trabalho.

Segundo nossa perspectiva, é por conta desses aspectos que o jogo, no meio acadêmico, pode ajudar a diminuir a distância entre a teoria e prática. Também com esse objetivo surgem os Jogos de Empresa, cuja principal função é a simulação de um ambiente empresarial que possibilite aos estudantes a tomada de decisões baseadas nos conhecimentos e competências adquiridos no decorrer do curso, o que fortalece o diálogo entre disciplinas de diversas áreas como a de marketing, de produção, de recursos humanos e de finanças,

dando oportunidade ao estudante de ser protagonista no processo de ensino-aprendizagem.

É relevante ponderar que esta ferramenta, contudo, não substitui, mas complementa as demais metodologias de ensino e prepara o estudante para a vida profissional/empresarial levando-o a vivenciar situações, embora simuladas, muito próximas do dia a dia das organizações. Neste aspecto, quanto à utilização dos jogos de empresas como ferramenta de aprendizagem, Sauaia (1997) destaca que para os discentes estes jogos permitem aprendizagem com maior envolvimento e participação, além de contribuir com a aquisição, atualização e integração do conhecimento. Segundo o autor, os jogos de empresa favorecem a integração dos conteúdos das disciplinas estudadas ao longo do curso, o que faz com que haja maior interesse dos estudantes, aproximando a teoria e prática.

Outra função dos Jogos é a de possibilitar a retomada de aspectos teóricos aprendidos no decorrer do curso.,

Uma perspectiva não menos importante dos jogos é que, considerando que a grande maioria dos alunos de administração presenciais é formada por adultos, pessoas que trabalham durante o dia e estudam à noite, é necessário que as aulas sejam mais dinâmicas, de forma a dispersar o cansaço e a fadiga acumulados durante o dia. . É por isso que Silva, Oliveira e Motta (2013), destacam que os jogos de empresa podem ser reconhecidos como uma metodologia dinâmica de ensino-aprendizagem, pois ao participar do jogo, os alunos avaliam cenários e se envolvem completamente na tomada de decisão, recebendo *feedback* da simulação em forma de relatórios, possibilitando que estes avaliem seus erros e acertos.

Transcendendo considerações apenas sobre o contexto profissional, Gramigna (2007, p. 7) destaca 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.

Uma habilidade essencial para o administrador é saber lidar com as pessoas, pois irá comandá-las para obter resultados. Portanto, a habilidade de como lidar com as pessoas, como relacionar-se e extrair delas o seu potencial máximo é extremamente essencial para o sucesso desse profissional mas a habilidade de lidar com pessoas não se restringe ao ambiente das empresas e nem as empresas de hoje em dia abstêm-se de interagir com a sociedade como produtoras de eventos culturais que agregam valor às marcas, produtos e serviços. Em decorrência dessa inserção social tão necessária nos dias atuais, os estudantes têm de ser preparados para interagir, como líderes e representantes das empresas em que atuam, também fora do ambiente estritamente profissional. Nesse sentido, os modelos atitudinais com os quais os jogos lidam podem ser úteis para esses futuros profissionais.

O uso adequado dessas ferramentas eliminam a impressão de que sejam recursos da moda ou superficiais, como afirma Vicente (2001, p.2) : “os jogos de empresas não são modismo, mas sim uma tendência secular que vem ganhando ímpeto em nossos dias pelo maturamento de várias tecnologias”.

Para Sauer (2006) os cursos de Administração, Ciências Contábeis e Economia devem incorporar estas ferramentas e, com elas, as vantagens de um tipo de aprendizagem participativa, com maior significado pessoal, maior desenvolvimento de habilidades gerenciais, além de possibilitar identificar atitudes empreendedoras em coordenadores, professores e alunos.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Muitas vezes a metodologia utilizada pelos professores para transmitir os conteúdos são as geradoras da falta de motivação e interesse dos estudantes pelas aulas. Nota-se que são várias as tecnologias que podem ser utilizadas para facilitar os processos de ensino e aprendizagem. No entanto, para despertar o interesse dos alunos para a aprendizagem é necessário o uso de uma didática que consiga, ao mesmo tempo, atrair o interesse dos estudantes, aproximar a teoria da prática, bem como desenvolver nos estudantes o espírito crítico.

Podemos observar que as instituições de ensino superior, de forma mais intensa, apostam na metodologia dos jogos de empresas, pois ao participar do jogo, os alunos terão a oportunidade de conhecer uma organização como um todo, favorecendo a expansão de suas habilidades conceituais, o que é de suma importância em uma economia globalizada, pois os futuros administradores devem saber o que as organizações esperam deles para ajudarem torná-las competitivas e inovadoras.

A utilização dos jogos de empresas vem em uma escala crescente, tendo como facilitador os diversos tipos de jogos disponíveis no mercado, podendo ser utilizados em várias áreas do conhecimento.

Além de favorecer o ensino-aprendizagem, verifica-se que os jogos de empresa podem ser considerados como instrumento de interdisciplinaridade, pelo fato de que ao longo do jogo são exigidos conhecimentos teóricos, de diversas disciplinas, adquiridos no decorrer do curso, que em conjunto serão de suma importância na tomada de decisões, ou seja, no alcance de resultado significativo ao final do jogo.

Ainda podemos considerar que a aplicação dos jogos de empresa vai ao encontro das metodologias ativas, pois ao participar das atividades o aluno passa a ser o protagonista do seu aprendizado, uma vez que o professor assume o papel de mediador, ficando as decisões sob a responsabilidade do aluno.

Dessa forma, podemos concluir que os jogos de empresa como ferramenta de apoio ao ensino-aprendizagem, tem contribuído para que os participantes compreendam de forma mais rápida e efetiva os conteúdos teóricos ministrados no decorrer do curso.

Além disso, com a realização desta pesquisa, verificou-se que os jogos de empresa, além de serem utilizados como forma de atender às exigências do Ministério da Educação, também constituem uma ferramenta que complementa as metodologias de ensino, possibilitando, além do que se disse anteriormente quanto aos aspectos profissionais que envolvem capacidade de planejamento, liderança e espírito inovador, o desenvolvimento holístico do estudante

REFERÊNCIAS

BERBEL, Neusi Aparecida Navas, **As metodologias ativas e a promoção da autonomia de estudantes**. Semina: Ciências Sociais Humanas, Londrina, v. 32, n. 1, p. 25-40, 2011. Disponível em: <http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/seminasoc/article/view/10326/10999>. Acesso em: 14 de mar. 2019.

BRASIL. **Lei Nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/lei9394_ldbn1.pdf>. Acesso em: 06 out. 2018.

BRASIL. **Resolução nº 4, de 13 de julho de 2005 que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração**. <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004_05.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2019.

BRASIL. **Decreto nº 5.622 de 19 de dezembro de 2005. Regulamenta o Art. 80 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5622.htm>. Acesso em: 06 de out. 2018.

BRASIL. **Portaria nº 1.134, de 10 de outubro de 2016. Revoga a Portaria MEC nº 4.059, de 10 de dezembro de 2004, e estabelece nova redação para o tema**.

CAMARGO, Emília da Conceição. **Navegar na net** – conceito ímpar em todo fragmentado, in “Temas em Debate”. V.8, no.2, maio/agosto, 1996.

FIALHO, Neusa Nogueira. **Os jogos pedagógicos como ferramentas de ensino**. 2007a. Disponível em: <http://quimimoreira.net/Jogos%20Pedagogicos.pdf>>. Acesso em 15 de junho de 2019.

FIALHO, Neusa Nogueira. **Jogos no Ensino de Química e Biologia**. Curitiba: IBPEX, 2007b.

FRIEDMANN, Adriana. **Brincar, crescer e aprender: o resgate do jogo infantil**. São Paulo: Moderna, 1998.

GRAMIGNA, Maria Rita. **Jogos de Empresa**. 2ª ed. São Paulo, Pearson Prentice Hall, 2007.

HUIZINGA, Johan. **Homo Ludens**. São Paulo: Perspectiva, 2000.

MACEDO Lino, PETTY Ana Lucia Sicoli, PASSOS Norimar Christe. **Os jogos e o lúdico na aprendizagem escolar**. Porto Alegre, Artmed, 2005.

MOTTA, Gustavo da Silva; QUINTELLA, Rogério Hermida; MELO, Daniel Reis Armond. **JOGOS DE EMPRESAS COMO COMPONENTE CURRICULAR: análise de sua aplicação por meio de planos de ensino**. Revista Organização & Sociedade, Salvador, v.19, n. 62, p.437-452, jul. 2012. Disponível em http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-92302012000300004. Acesso em: 10 de nov. 2019.

PIAGET, Jean. “L’epistemologie des relations interdisciplinaires”. In: APOSTEL, Leo e col. (Orgs). **L’interdisciplinarité : problemes d’enseignement et de recherche dans les universités. Rapport du Séminaire sur l’Interdisciplinarite**, Nice, 1970. Paris: CERI - Centre pour da Recherche et l’Innovations das l’Enseignement/OCDE - Organisation de Coopération et de Développement Économiques, p.131-144, 1973.

RAU, Maria Cristina Trois Dorneles. **A ludicidade na Educação**. ed. Ver, atual e ampl. Curitiba: IbpeX, 2011.

SAUAIA, Antônio Carlos A. **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. Disponível em: https://www.academia.edu/9520126/CONHECIMENTO_VERSUS_DES_EMPENHO_DAS_ORGANIZA%C3%87%C3%95ES_UM_ESTUDO_EM_P%C3%8DRICO_COM_JOGOS_DE_EMPRESAS. Acesso em: 10 de nov. 2019.

SAUAIA, Antonio Carlos Aidar. **Jogos de empresas: aprendizagem com satisfação.** Revista de Administração, São Paulo, v. 32, n. 3, p.13-27, jul. 1997. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/18447/jogos-de-empresas--aprendizagem-com-satisfacao>. Acesso em: 10 de nov. 2019.

SILVA, Sheila Serafim da; OLIVEIRA, Murilo Alvarenga; MOTTA, Gustavo da Silva. **JOGOS DE EMPRESAS E MÉTODOS DO CASO:** contribuições ao processo de ensino e aprendizagem em administração. Administração: Ensino e Pesquisa, Rio de Janeiro, v. 14, n. 4, p.677-705, dez. 2013. Disponível em: <https://raep.emnuvens.com.br/raep/article/view/52>. Acesso em: 10 de nov. 2019.

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