

Gamificação e o engajamento dos funcionários em uma empresa	Carlos Roberto Cardoso; Fernando Luis Moraes Anselmo; João André Tavares Fernandes; Joaquim Fernandes Filho; Neusa Haruka Sesaki Gritti.
---	--

## GAMIFICAÇÃO – UMA ESTRATÉGIA PARA ENGAJAMENTO E MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS

CARLOS ROBERTO CARDOSO<sup>1</sup>  
FERNANDO LUIS MORAES ANSELMO<sup>2</sup>  
JOÃO ANDRÉ TAVARES FERNANDES<sup>3</sup>  
JOAQUIM FERNANDES FILHO<sup>4</sup>  
NEUSA HARUKA SESAKI GRITTI<sup>5</sup>

### RESUMO

O estudo tem o objetivo de realizar breve análise de uma nova estratégia no meio da Administração, a Gamificação, e a motivação dos funcionários em uma Empresa, a fim de identificar como o uso da estratégia da Gamificação pode auxiliar na motivação. O estudo busca a motivação nas Empresas, como ela funciona e, junto com a Gamificação, entender em como ela auxilia os funcionários a terem bom desempenho na Organização em que trabalham, pois a Gamificação está sendo explorada lentamente no Brasil. Assim, relacionar variáveis, como a motivação e o uso da Gamificação dentro das Empresas pode configurar um início para futuros programas inovadores no ramo de Treinamento e Desenvolvimento de pessoas, visando a um melhor engajamento dos funcionários nas atividades que as corporações propõem. O uso da estratégia da Gamificação pode resultar no aumento da motivação dos funcionários.

**Palavras-chave:** Gamificação; Jogos; Motivação; Engajamento.

### ABSTRACT

The objective of this study was to conduct a brief analysis of a new strategy among Directors, the gamification and motivation of employees in a company in order to identify how the use of gamification strategy can motivate employees. The study seeks motivation in business, how it works and through gamification, understand how it helps employees to perform well in the organization, because gamification is being explored slowly in Brazil. Thus relate variables such as motivation and use of gamification within companies can set up. A start for future innovative programs in the training industry and development of people seeking a better employee engagement in activities that corporations propose. The gamification strategy can result in increasing motivation among employees.

**Keywords:** Gamification; Motivation; Games; Engagement.

---

<sup>1</sup>Graduado em Administração UNICAPITAL – SP, Mestre em Administração – UNG-SP, Mestre em Ciências Sociais – PUC-SP.

<sup>2</sup>Graduado em Administração – UMC-SP.

<sup>3</sup>Graduado em Administração – UNORP. – SP, Especialista em Gestão Estratégica – INPG-SP, Mestre em Educação – UNICID-SP.

<sup>4</sup>Graduado em Administração – UBC-SP, Mestre em Administração – PUC-SP, Doutor em Dinâmicas Urbano-Regionais e Políticas Públicas – PUC-SP.

<sup>5</sup>Graduada em Letras e Pedagogia – UMC-SP, Especialista em Língua Inglesa – UMC-SP, Mestre em PUC-SP, Doutora em Psicologia – PUCAMP-SP.

## INTRODUÇÃO

A motivação na atmosfera do trabalho vem sendo algo que grandes Empresas, atualmente, estão em busca, para manter seus colaboradores engajados, pois se percebe falta de motivação dos funcionários, que acabam não tendo bom índice de desempenho nas tarefas executadas e com a Corporação.

Utilizando os métodos tradicionais, como cadernos, apostilas e, inclusive, a ferramenta *Powerpoint*, para realizar Treinamentos com os empregados de uma Organização, as Empresas acabaram percebendo, com esses Treinamentos, o grau de produtividade não alterava muito, nem a motivação de seus empregados (DAVI, 2013).

Mancebo (2003, p. 7) diz que: “[...] antes da Revolução Industrial, a principal maneira de motivar consistia no uso de punições psicológicas, restrições financeiras, chegando até a se tornar reais sob a forma de prejuízos de ordem física.”

Entretanto, uma variável que afeta os funcionários são os Treinamentos, pois quanto mais os empregados se mantêm informados, melhor para Empresa em questões como desempenho e produção.

Com relação a isso, Mancebo (2003, p. 7) descreve:

Com a Revolução Industrial, investimentos cada vez mais pesados foram feitos com o objetivo de aumentar a eficiência dos processos industriais que, por sua vez, passaram a exigir maiores e mais recompensadores retornos, gerando grande preocupação em termos da melhora dos procedimentos na forma de trabalhar. Passou-se a exigir pessoas mais adequadas para os diferentes cargos, como também treiná-las no uso de ferramentas e métodos mais produtivos.

Entretanto, os métodos tradicionais não apresentam eficácia em sua aplicação e retorno (*feedback*). Há indício de que isso possa ser melhorado: o uso da Gamificação, que auxilia na melhora do desempenho e da motivação, até mesmo na forma como as tarefas diárias são executadas, tornando-as dinâmicas.

A seguir, apresentam-se conceitos do que é motivação no espaço de trabalho e como a Gamificação pode auxiliar na motivação dos funcionários de uma Companhia, pois vem se comprovando que há pouca motivação do empregado, fator esse que está contribuindo para a diminuição nos níveis de produção, afetando o emocional e o social que o funcionário necessita ter nas Organizações.

Para entender como a Gamificação afeta a Organização e seus empregados e os leva a trabalharem melhor e motivados, por meio dos consecutivos treinamentos inovadores com materiais que utilizam elementos de jogos para ensinar e, até mesmo, engajar uma equipe, é necessário entender como trabalhar a motivação.

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A história da Administração é recente. Ela é um fruto do século XX. Na verdade, a Administração possui um pouco mais de cem anos e compõem o resultado histórico da sua contribuição economistas, estadistas e empresários que, no transcorrer dos tempos, foram aumentando e divulgando suas obras e teorias.

Em um mundo de negócios altamente concorrente e carregado de variações e dúvidas, a Administração tornou-se o núcleo da atividade humana. A tarefa básica da Administração é fazer as coisas por meio das Organizações, de modo eficiente e eficaz.

Atualmente, os funcionários de diversas Empresas e segmentos acabam não produzindo o máximo de sua capacidade para contribuir com o Empreendimento.

A geração Y (que são as pessoas nascidas entre o início de 1980 e o ano de 2000) acaba tendo facilidade maior para aprender jogando.

Muitos jovens da atualidade passaram tempo e mais tempo em frente a um *videogame* e muitos aprendem a língua inglesa por meio dos jogos, pois, grande parte deles necessita que o usuário ou o jogador estejam familiarizados com a Língua Inglesa, não somente para jogar, mas para entender o que precisa ser feito, para passar de fase ou atingir o objetivo do jogo.

No espaço de trabalho, o que mais é exaltado pelos líderes das Empresas é o funcionário motivado. Inicialmente, deve-se entender o que seria motivação no ambiente de trabalho e como ela nos afeta. Logo em seguida, mostra-se como a Gamificação pode colaborar com o aumento do desempenho dos colaboradores e, o principal, como mantê-los motivados.

Contudo, todo e qualquer colaborador de uma Empresa necessita estar motivado para que possa atingir suas metas e objetivos, pois, como se trata de seres humanos e não de robôs, os funcionários nem sempre estarão bem emocionalmente, pois tem problemas fora da Organização que os afetam

diretamente.

As pessoas são consideradas, primeiramente, recursos de produção e sempre foi evidente que a Administração não iria muito além se as pessoas não fossem ponderadas em sua totalidade, e não somente como “peças humanas”, como componentes importantes do procedimento de administrar Organizações.

As Companhias necessitam dispor de colaboradores competentes e motivados para produzir.

Segundo Lacombe (2003, p. 271):

As Empresas não podem escolher se treinam ou não seus empregados, porque as pessoas são admitidas com qualificações genéricas e toda Empresa tem suas peculiaridades. Sendo os recursos humanos os mais importantes em qualquer organização, a capacitação e a motivação da equipe são indispensáveis para que o trabalho seja executado com eficiência e eficácia.

## MOTIVAÇÃO

A palavra motivação deriva originalmente do latim *movere*, que significa mover. Essa origem da palavra encerra a noção de dinâmica ou de ação, que é a principal tônica dessa função particular da vida psíquica.

O caráter motivacional do psiquismo humano abrange, portanto, os diferentes aspectos inerentes ao processo, por meio dos quais o comportamento das pessoas pode ser ativado.

Segundo Montana e Charnov (2010, p. 228):

Motivação: é um processo de estimular um indivíduo a empreender ação que realize um objetivo desejado. Existiram muitas teorias da motivação, e uma das mais antigas é a teoria tradicional baseada na premissa de que o dinheiro é o principal motivador.

No entanto, afirmam os autores (2010, p. 228) que:

[...] apenas quando você sentir fome você ira comprar, cultivar ou – dependendo do tamanho ou duração de sua fome – até roubar comida para satisfazer a necessidade fisiológica primitiva de sobreviver. Da mesma maneira, apenas quando tiver um desejo intenso de prosperar você estudará e aprenderá o máximo possível para satisfazer essa ambição.

Tempos atrás, entendia-se que a motivação só poderia ser estimulada por meio de premiações vindas do meio ambiente, como o uso de bonificações. Isso funcionava apenas em curto prazo, pois o funcionário, sabendo que iria ter aumento, trabalhava mais motivado.

No entanto, depois de algum tempo da bonificação, o funcionário já não está motivado; o aumento que recebera estava sendo utilizado apenas para realizar o

pagamento de contas. Isso quer dizer que a motivação vai muito além do que uma bonificação.

Segundo Bergamini (2013, p. 4):

Para fazer seja lá o que for é preciso estar motivado para tanto. A força para agir pode vir do interior ou ter origem em circunstâncias exteriores. Nos dois casos, é possível observar algum tipo de ação ou comportamento. No primeiro caso, considera-se que esteja existindo motivação. No segundo, o estímulo veio de fora. Nas Empresas, onde é necessário conseguir que as pessoas façam aquilo que precisa ser feito, o comportamento motivacional de cada um é crucial. Todos aqueles que são responsáveis por alguém no trabalho, desde o mais baixo nível de supervisão até a alta cúpula diretiva da organização, preocupam-se com isso.

Nas Empresas, o que os *CEOs* (*Chief Executive Officer*, em português, Presidente Executivo ou Diretor Geral de alguma Companhia) e líderes de suas equipes procuram conduzir os empregados a estarem motivados, empenhados a ter desempenho excelente, aumentando, assim, o nível de desempenho de seus contribuintes.

A melhor maneira de isso acontecer é por meio de Treinamentos; porém, utilizando novos métodos, reinventando as maneiras como os funcionários aprendem e se mantêm motivados, lidando com as dificuldades do dia a dia de alguma Companhia, como a pressão, o desânimo e, principalmente, a desmotivação, que acabam surgindo com relação às tarefas repetitivas e sem graça que precisam executar todo dia.

Vianna *et al.* (2013, p. 54) afirmam:

[...] que pessoa hoje em dia tem paciência para ler manuais até o seu devido fim?

As pessoas passam horas em frente a um *tablet*, televisão, computador jogando e acabam não dedicando quase nada de sua atenção para algo que se pareça um treinamento. Por suma, as Empresas necessitam aprender a ensinar os funcionários que precisam saber de uma forma menos impositiva e teórica e mais participativa.

Segundo Pelizzaro e Mello (2011, p. 91):

A motivação é uma característica subjetiva à natureza humana, cujo movimento de ação se dá através de elementos externos e até mesmo internos. Sendo assim, está interligado à produtividade, à capacidade de realizar algo com êxito. Aos líderes empresariais cabe proporcionar um ambiente incentivador que valorize o trabalhador para que este se motive e desenvolva seus talentos em prol da Empresa, buscando o autoconhecimento e o autodomínio. Essa prática está cada dia mais eminente, devido à velocidade e as mudanças em todo o mundo e em todos os âmbitos da vida humana. Quando as organizações investem em um planejamento de acordo com a sua realidade, seja ele financeiro com a participação nos lucros, com palestras, atividades laborais, planos de saúde

Gamificação e o engajamento dos funcionários em uma empresa	Carlos Roberto Cardoso; Fernando Luis Moraes Anselmo; João André Tavares Fernandes; Joaquim Fernandes Filho; Neusa Haruka Sesaki Gritti.
---	--

e demais benefícios, há um ganho de troca, é importante que o processo seja sempre reavaliado a fim de verificar e analisar os resultados.

Os mesmo mesmos autores escrevem, ainda, que:

[...] a motivação cobre uma grande variedade de aspectos comportamentais. A diversidade de interesses percebida entre indivíduos permite aceitar, de forma razoavelmente clara, que as pessoas não fazem as mesmas coisas pelas mesmas razões. É dentro dessa diversidade que se encontra a mais importante fonte de informações a respeito desse fenômeno que mostra até aspectos paradoxais. Quando se fala de motivação humana, parece desapropriado que uma simples regra geral seja o recurso suficiente do qual se possa lançar mão para se conseguir uma abrangente e mais precisa explicação sobre as verdadeiras razões que levam as pessoas a agirem (PELIZZARO *et al.*, *apud* BERGAMINI, 2011, p. 93).

Por que as Empresas treinam?

Segundo Lacombe (2003, p. 271) “[...] a principal razão pela qual as Empresas treinam é para proporcionar ao empregado novas habilitações ou melhorar as que ele já possui. Ele deve produzir mais e melhor para a Empresa”.

Um time que é estimulado constantemente trabalhará mais densamente e, em consequência, estará mais devotado à Companhia. E o que as companhias devem buscar, atualmente, para uma equipe instigada deve, constantemente, desenvolver o relacionamento particular e profissional de seus contribuintes.

## GAMIFICAÇÃO

Segundo Bomfoco & Azevedo (2012, p. 2):

Com o desenvolvimento da pesquisa computacional, a partir dos anos 1950, surgem os jogos eletrônicos, ocorrendo, a rigor, a interação entre regras de jogos e jogos de ficção. Desde então, como observa o autor, mudou-se a forma que os jogos são jogados e percebidos pelas pessoas. Pode-se afirmar que os JEs (Jogos Eletrônicos) constituem-se em uma nova forma cultural na sociedade contemporânea.

Os jogos eletrônicos podem proporcionar experiências enriquecedoras, tornando-se também importante auxílio na aprendizagem tanto na escola como fora dela. De fato, há educadores que defendem a utilização dos computadores e dos jogos eletrônicos como ferramentas poderosas, ao proporcionar novas e ricas oportunidades de aprendizagem. Os jogos eletrônicos possibilitam o acesso a experiências novas e permitem que se construam modelos da realidade, ou seja, modelos simulados que tornam mais fácil desenvolver coisas no mundo real.

E o estudo diz que as pessoas, no caso, os jogadores, acabam armazenando experiências de jogos passados na memória, utilizando-as para desenvolver simulações que facilitam a criação de hipóteses para a resolução de problemas futuros em diversos contextos.

Gamificação e o engajamento dos funcionários em uma empresa	Carlos Roberto Cardoso; Fernando Luis Moraes Anselmo; João André Tavares Fernandes; Joaquim Fernandes Filho; Neusa Haruka Sesaki Gritti.
---	--

Gee (2008) apud Marco & Azevedo (2012, p. 2) aponta cinco condições necessárias para que a experiência contribua com o aprendizado, condições essas que podem ser encontradas nos “bons jogos” (nos quais o jogador assume o papel de um personagem que se move em um mundo ficcional, resolvendo diversos problemas e Jogos Eletrônicos nos quais o jogador constrói e mantém uma entidade complexa, como uma civilização ou um exército):

**Primeira:** as pessoas armazenam melhor suas experiências quando estas estão relacionadas a metas;

**Segunda:** as experiências devem ser interpretadas durante e após as ações. Lições devem ser extraídas das experiências anteriores a fim de antecipar em quais outros contextos e de que formas estas lições podem ser úteis novamente;

**Terceira:** as pessoas devem receber *feedback* imediato durante as suas experiências para que possam reconhecer os seus erros. É importante que possam explicar seus erros e o que poderiam ter feito de forma diferente;

**Quarta:** as pessoas precisam de diversas oportunidades para aplicar suas experiências anteriores em novos contextos. Assim eles podem melhorar a interpretação de suas experiências e generalizá-las a outros contextos;

**Quinta:** as pessoas precisam aprender a partir das experiências de outras, o que inclui a discussão com seus pares e a instrução dada por mentores.

Por meio dessas diretrizes, especialistas usam um método chamado Gamificação, a ser utilizado em diversos contextos nas Empresas, principalmente, no campo de treinamentos.

O fato é que os jogos são produtos de puro entretenimento que, por muitas vezes, são usados por lazer e recreação.

Um dos benefícios que os jogos podem fornecer é estimular o foco e a atenção dos jogadores e, principalmente, o aprendizado.

Em um jogo em que a pessoa necessita repetir várias ações para passar de fase, o jogador persiste na mesma fase quando perde, pois se desperta a atenção do usuário para jogar a mesma fase quantas vezes for preciso para passar e, assim, seguir em frente.

Para comparar com o ambiente de trabalho, temos atividades que são repetitivas; isso acaba sendo desgastante e o funcionário acaba perdendo o interesse em realizá-la com prazer, o que acaba afetando o desempenho em suas tarefas corriqueiras.

Vianna *et al.* (2013, p13) fala:

A Gamificação (do original em inglês *gamification*) corresponde ao uso de mecanismos de jogos orientados ao objetivo de resolver problemas práticos ou de despertar engajamento entre um público específico (...) O termo “Gamificação” foi utilizado pela primeira vez em 2002, por Nick Pelling,

Gamificação e o engajamento dos funcionários em uma empresa	Carlos Roberto Cardoso; Fernando Luis Moraes Anselmo; João André Tavares Fernandes; Joaquim Fernandes Filho; Neusa Haruka Sesaki Gritti.
---	--

programador de computadores e pesquisador britânico, mas só ganhou popularidade oito anos depois, mais precisamente, a partir de uma apresentação de TED realizada por Jane McGonigal.

Vianna até mesmo usou um jogo como estudo – *World of Warcraft*, no qual os jogadores aprenderam habilidades sociais e se tornaram grandes líderes e excelentes colaboradores em grandes Empresas.

De acordo com Vianna *et al.* (2013, p. 14);

O desenvolvimento da Gamificação – também referida como ludificação –, portanto, provém de uma constatação um tanto óbvia: seres humanos sentem-se fortemente atraídos por jogos. Ao longo dos séculos, praticamente todas as civilizações conhecidas estiveram associadas a algum tipo de competição importante para a estruturação social da comunidade a qual pertenciam. Além dos exemplos mais previsíveis, tais como gregos (Jogos Olímpicos da Antiguidade), romanos (duelos de gladiadores, corridas de biga) e astecas (jogo de bola mesoamericano), existe ainda uma surpreendente evidência desse fato, ocorrida há cerca de 3 mil anos na Lídia, região localizada na Antiga Ásia Menor. Em tempos de adversidades climáticas, Atys, rei na época, estabeleceu uma inusitada prática para racionar alimentos: intercalar dias de eventos dedicados aos jogos, quando não era permitido se alimentar, e dias em que não se jogava, mas era possível comer. A política perdurou 18 anos e teria surgido por acaso, a partir da percepção de que, ao se envolver em competições que se estendiam por longas horas, os integrantes do grupo simplesmente perdiam o interesse por comida.

Para se ter um melhor entendimento, Burke (2014, p. 6, tradução livre) afirma:

- As mecânicas dos jogos descrevem os elementos chave que são comuns em diversos jogos como medalhas, e placar onde aparece em uma tabela à posição dos jogadores.
- A experiência do projeto descreve a jornada dos jogadores com tais elementos, como o *gameplay* (que é a jogabilidade do jogo), o espaço do jogo, e a linha da história do jogo.
- Gamificação é um método digital para engajar até mesmo engajamento pessoal, significa que os jogadores interagem com computadores, *Smartphones*, monitores portáteis como por exemplo PSP, Game Boy, ou outros dispositivos digitais.
- O objetivo da gamificação está em motivar as pessoas a mudarem comportamentos ou desenvolver habilidades, ou chegar a dirigir a inovação.

McGonigal, reconhecida *Game designer* norte-americana e autora do livro **A realidade em jogo**: Por que os games nos tornam melhores e como eles podem mudar o mundo, em seu vídeo *TED: Gaming can make a better world*, de 2010, afirma que, nos jogos, as pessoas colaboram mais entre si, e são motivadas a fazer algo que realmente importa.

E diz, também, que quando se está no mundo dos jogos, as pessoas tornam-se versões melhores do que são na vida real. Como, por exemplo, quando um *gamer* (jogador) falha em uma missão, ele logo tenta novamente.



Na vida real, quando as pessoas lidam com o fracasso, quando enfrentam obstáculos, não sentem essa vontade de se engajar e tentar novamente. Sentem-se superadas, esgotadas, sobrecarregadas; sentem-se ansiosas, talvez, até mesmo, deprimidas, frustradas. Não há esses sentimentos quando se está numa partida de um jogo; eles não existem em jogos.

A Gamificação procura extinguir esses sentimentos ou até mesmo minimizá-los em tarefas do dia a dia, tornando tarefas e treinamentos mais proveitosos e de fácil compreensão e execução.

Com sua pesquisa em Gamificação, que possui foco em gerar engajamento, e até mesmo o sentido de inovação nas pessoas, Burke (2014, p. 4) diz que começou a seguir a tendência e, rapidamente, ficou claro que “a gamificação está sendo aplicada para engajar pessoas, muito mais do que somente despertar a inovação.

Pode ser usada para adquirir habilidades e mudar comportamentos. Conversando com diversas pessoas de diversas organizações, ele teve como resposta que a Gamificação está em motivar os jogadores para atingir suas metas, ou seja, Treinamentos dados por Empresas que aplicam a estratégia de Gamificação estão a procura não somente de passar conhecimento para os seus colaboradores, mas também, de motivá-los

Para Vianna *et al.* (2013, p. 15), os jogos possuem algo que “em jogo” transcende as necessidades imediatas da vida; os jogos são mais do que um fenômeno fisiológico ou um reflexo psicológico; passam os limites da atividade puramente física ou biológica.

Para se ter uma noção, na Tabela 1, há uma comparação do que o jogo proporciona e o que o trabalho na vida real proporciona.

Pode-se confirmar o quão benéfico é e quanto utilizar elementos de jogos para o ambiente de trabalho pode ajudar nesse ambiente.

Entender a motivação humana é um importante aspecto na Gamificação, e a motivação utilizada nesse contexto possui dois ramos: a motivação intrínseca e a extrínseca.

A motivação intrínseca refere-se à motivação interna, como a autonomia, a maestria e o sentido.

A motivação extrínseca refere-se a toda a parte externa, no caso, as

recompensas que uma pessoa pode vir a ter, como dinheiro, troféus etc.

De acordo com Kumar e Herger:

Tabela 1 – Jogos x Trabalho.

### Jogos x trabalho [5]

	No jogo	No trabalho
<b>Tarefas</b>	Repetitivas, mas divertidas	Repetitivas e maçantes
<b>Feedback</b>	Constante	Uma vez ao ano
<b>Objetivos</b>	Bem definidos	Vagos ou contraditórios
<b>Evolução pessoal</b>	Clara e tangível	Obscura
<b>Regras</b>	Transparentes	Pouco transparentes
<b>Informações</b>	Adequada à necessidade do momento	Em demasia e ainda assim insuficiente
<b>Status</b>	Bastante visível	Pouco ou nada visível
<b>Promoção</b>	Meritocracia	Crítérios subjetivos
<b>Colaboração</b>	Presente	Presente
<b>Risco</b>	Alto	Baixo
<b>Autonomia</b>	Alta	De mediana para baixa
<b>Narrativa</b>	Sempre presente	Raramente presente
<b>Obstáculos</b>	Propositais	Acidentais

Fonte: Gamification Inc., 2013, p. 48.

- **Intrínseca:** autonomia, pertencimento, curiosidade, amor, aprendizado, domínio, entendimento e sentido;

- **Extrínseca:** medalhas, competitividade, medo de perder, medo de punições, moedas em formato de estrelas<sup>6</sup>, dinheiro, pontos, recompensas etc. (tradução nossa).

Usando métodos inovadores como o da Gamificação, auxilia-se não apenas na motivação dos funcionários, mas se proporciona, também, ambiente de trabalho

<sup>6</sup> Em algumas situações as estrelas indicam nível de avaliação. No turismo por exemplo foi adotada a nomenclatura para definir nível de qualidade de hotéis, por exemplo, cinco estrelas, etc.

Gamificação e o engajamento dos funcionários em uma empresa

Carlos Roberto Cardoso; Fernando Luis Moraes Anselmo; João André Tavares Fernandes; Joaquim Fernandes Filho; Neusa Haruka Sesaki Gritti.

mais harmônico, pois a maneira de executar os afazeres repetitivos como se fossem jogos torna-se mais divertida e, assim, eleva o desempenho dos empregados.

Existe, por exemplo, uma plataforma utilizada por algumas Empresas de Tecnologia e de Prestação de Serviços, o *Wannado*, no qual os colaboradores podem relacionar-se entre si, como se fosse uma rede social, e possui *feedback* em tempo real, para saber como está indo o desempenho dos colaboradores, tudo isso utilizando métodos de Gamificação.

Figura 2 – Tipos de Motivação.

## Tipos de Motivação



Fonte: Kumar e Herger<sup>7</sup>

Segundo Vianna *et al.* (2013, p. 30):

Em suma, o conceito de motivação, se aplicado ao escopo dos mecanismos dos jogos, poderia ser definido como aquele em que se articulam as experiências vividas pelo sujeito e se propõe novas perspectivas internas e externas de ressignificação desses processos, a partir do estímulo à criatividade, ao pensamento autônomo e proporcionando bem-estar ao jogador.

O *Wannado* é a ferramenta que facilita a linguagem de uma geração que nasceu no mundo dos *games*, que promove experiência divertida e recompensadora

<sup>7</sup> Disponível em: <<https://www.interaction-design.org/literature/book/gamification-at-work-designing-engaging-business-software/chapter-5-58-motivation>>. Acesso em: 4 nov. 2015.

Gamificação e o engajamento dos funcionários em uma empresa	Carlos Roberto Cardoso; Fernando Luis Moraes Anselmo; João André Tavares Fernandes; Joaquim Fernandes Filho; Neusa Haruka Sesaki Gritti.
---	--

para todos os colaboradores. É uma ferramenta que gera engajamento para os funcionários, que se tornou uma aliada em qualquer atividade que se necessite de engajamento, motivação, porém com algum nível lúdico.

O *Wannado*<sup>8</sup> pode proporcionar às Empresas:

#### **Gestão de Desempenho**

Construção da **reputação** dos colaboradores.

Múltiplos Sistemas de Recompensas: **5 tipos de progressão** disponíveis para a evolução dos colaboradores da Empresa.

Sistema de *feedback* em tempo real, para avaliação de desempenho, que aumentam a confiança do colaborador na Empresa.

Suporte à gestão por competências. Saber em **tempo real** como as competências estão sendo exercitadas e desenvolvidas dentro da Empresa.

#### **Gestão de Metas**

Metas corporativas e operacionais, visíveis para toda a Organização.

Atividades e missões atreladas às metas.

#### **Gestão Operacional**

Sistema de gerenciamento das atividades do dia a dia. E também das emergências.

Mecânicas para criar desafios em equipe, estimular a colaboração na realização de tarefas.

#### **Diretório Corporativo**

Perfis completos dos funcionários, exibe toda sua história na Empresa, conquistas e realizações. Chega de foto 3x4 em diretório corporativo.

Sabe aquele colaborador da Empresa que fica isolado no cliente, usa o crachá do cliente e fala que trabalha no cliente? Vai se juntar a toda a sua equipe em uma única experiência corporativa.

#### **Missões e equipes**

Estimule trabalhos em equipe, criando missões exclusivas.

Possibilidade de atuar fora da operação normal da Empresa: de voluntariado à geração de ideias.

#### **Clima organizacional**

Sistema simples e divertido para criação de pesquisas internas

Coleta de dados em tempo real.

Feedback instantâneo.

#### **Métricas**

Todos os dados para auxiliar nas análises, desde a operação até a gestão de *performance* dos colaboradores,

Relatórios personalizados

Tudo em **tempo real**

#### **Integração**

APIs disponíveis para a integração com as ferramentas mais utilizadas do mercado

#### **Comunicação e Endomarketing**

Toda a informação disponível em **tempo real**, a todo o momento, e com transparência para os colaboradores.

Comunicação rápida e efetiva com os colaboradores, na ferramenta ou em telas espalhadas na Empresa por meio do **Wannado Screen**.

## **Características de um Jogo**

Com maior ou menor inclinação a gêneros, faixa etária e especificidades, tudo aquilo o que pode ser considerado como um jogo reúne um conjunto de elementos

<sup>8</sup>Disponível em: <<http://www.opusphere.com/wannado/>>. Acesso em: 23 maio 2016.

indissociáveis que, muitas vezes, não está estruturado de maneira explícita.

Entretanto, quando as diferentes disposições abordadas são postas de lado, todos os jogos compartilham quatro características que os definem: meta, regras, Sistema de *feedback* e participação voluntária (Vianna et al, 2013, p. 54)

De acordo com Vianna *et al.* (2013), a meta é o motivo que justifica a realização de uma atividade por parte dos jogadores, em outras palavras, o elemento pelo qual os participantes de um Jogo concentram suas atenções para atingir vitória sobre o determinado adversário, a conclusão de todos os desafios propostos em um *videogame* (também conhecido como “zerar” o jogo) ou, ainda, promover a excelência de seu personagem em um *game online* em que não se considera a noção de um final.

Não se deve confundir meta e objetivo, pois a primeira transcende a ideia de conclusão de uma tarefa, diferentemente do segundo. Cabe, então, frisar que a meta não é algo que se alcança sempre, podendo servir apenas como um propósito que o jogador persegue constantemente e que lhe concede senso de orientação durante o jogo.

O segundo elemento a ser considerado são as regras. Quando reunidas, compõem um conjunto de disposições que condiciona a realização do jogo, a fim de promover equilíbrio entre um desafio passível de ser concluído sem, no entanto, ser fácil a ponto de desestimular sua resolução.

As regras ajustam o nível de complexidade do jogador frente à atividade a ser desenvolvida, liberam a criatividade e estimulam o pensamento estratégico. Em alguns jogos, são os próprios jogadores os responsáveis por subverter as regras preestabelecidas, o que se configura como uma dinâmica associada ao ato de brincar.

As regras, portanto, têm a função de definir a maneira pela qual o jogador se comportará, ou de que modo organizará suas ações para o cumprimento dos desafios impostos pelo jogo.

A terceira característica comum aos jogos é o Sistema de *feedback*, cuja função principal é informar aos jogadores como está sua relação com os diferentes aspectos que regulam sua interação com a atividade. Também cabe a esse Sistema fomentar motivação, que mantém os participantes constantemente conscientes do progresso atingindo em relação a si próprios e à meta, de maneira mais ou menos

explícita.

A quarta e, propositadamente, última característica a ser exposta é a participação voluntária. Em qualquer tipo de jogo, digital ou não, é preciso haver consenso entre todas as condições propostas e o jogador.

Em outras palavras, é necessário que ocorra a aceitação da meta, das regras e do modelo de *feedback*, com o intuito de viabilizar, também, condições comuns para a harmonização em jogos com múltiplos jogadores.

Sob essa perspectiva, só há jogo quando o sujeito está disposto a se relacionar com esses elementos da maneira como foram propostos, sendo, portanto, esse o objetivo buscado quando se decide aplicar determinada mecânica de jogo a um fim específico.

Demais aspectos como interatividade, ambientes virtuais ou o conceito de vitória, entre outros, são características comuns a muitos jogos, mas não definidoras. Trata-se de artifícios orientados a constituir uma relação mais próxima com as quatro características apresentadas anteriormente, ou seja, maneiras de consolidar e fortalecer os elementos expostos.

Vianna *et al.* (2013) dizem, ainda, que diversos fatores coexistem quando se leva em consideração o desenvolvimento de um jogo e suas respectivas estratégias de motivação. De maneira mais ampla, esse conjunto de características busca atingir os quatro grandes eixos motivadores: competição, aprendizado, fuga da realidade e interação social.

A Gamificação, por meio de uma ferramenta, pode proporcionar uma mudança em termos qualitativos em uma Organização.

O poder dos jogos utilizado em Organizações pode ser comparado ao que acontece no mundo das crianças. Elas precisam de brincadeiras para aprender, estimular o interesse por assuntos e até mesmo desenvolver a criatividade.

Segundo Davi (2013, p. 134), as crianças experimentam o novo para depois colocar em prática na vida real:

No treinamento de funcionários, deve acontecer a mesma coisa: é criada uma situação que o colaborador precisa resolver, mas dentro de um ambiente no qual suas tentativas não produzem uma consequência negativa. Esse é o jogo sendo levado a sério.

Alguns princípios da metodologia da Gamificação como pontos, medalhas, níveis, desafios e até mesmo a possibilidade de passar de nível podem ser

aplicados no ambiente corporativo.

Inicialmente, realiza-se uma pesquisa dentro da Empresa, com os funcionários, para identificar quais são as dificuldades do Setor para que, assim, seja possível implementar um jogo ou algum elemento de jogo para que se possa engajar, motivar ou até mesmo melhorar a execução de uma tarefa corriqueira.

Existem três aspectos fundamentais que devem ser considerados para identificar as necessidades da Empresa.

De acordo com Vianna *et al.* (2013), “*gamification inc*” seria a cultura da Empresa, os objetivos de negócio e, principalmente, o entender do usuário.

A cultura da Empresa exerce grande influência na maneira como os jogadores vão interagir e reagir às iniciativas de Gamificação. Por essa razão, faz-se necessário compreendê-la, visando a tornar possível alcançar efetivas mudanças de comportamento.

Como objetivos de negócio da Empresa, precisam servir de suporte para as demais ações em curso. Se a iniciativa afetar outras áreas, é importante que haja compreensão de seus objetivos e metas específicas de negócio, evitando, assim, a incidência de conflitos.

Para alcançar mudança efetiva de comportamento, é necessário compreender diversos aspectos humanos referentes às pessoas envolvidas no problema e a maneira com que o encaram no seu dia a dia. O modo como os usuários absorvem novos conhecimentos, as características emocionais relacionadas ao trabalho, sua percepção estética de mundo e as questões culturais são alguns dos elementos que precisam ser estudados com dedicação para se criar uma boa experiência de jogo.

Vale lembrar que iniciativas de Gamificação serão concebidas para pessoas, sendo importante compreendê-las a fundo para que se consiga criar jogos estimulantes e relevantes.

Em suma, a Gamificação auxilia a motivar os funcionários até mesmo na área de sociabilização, para crescer mais o *networking* dentro de uma Empresa.

Também não é apenas na área corporativa que a Gamificação tem avançado; ela está presente fortemente na Educação e na área da Saúde, por exemplo.

Pode-se dizer que as pessoas, cada vez mais, vão precisar de um novo método para se manter motivadas, engajadas e, até mesmo, para adquirir novos conhecimentos.

## METODOLOGIA

O estudo consiste em um trabalho descritivo de Pesquisa Bibliográfica, pois, segundo Cervo e Bervian (1996, p. 48) “A Pesquisa Bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos. Pode ser realizada independente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental.”

Com todos os dados coletados, utiliza-se a Pesquisa Bibliográfica e se podem fazer análises sobre a estratégia da Gamificação, na qual há entendimento maior de como isso funciona e auxilia o meio corporativo.

Cervo e Bervian (2007, p. 61) dizem, ainda, que: “A pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis), sem manipulá-los. Procura descobrir, com a maior precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre [...]”.

## DESENVOLVIMENTO

A Algar Tech<sup>9</sup> é uma Empresa que oferece soluções para processos de negócios que atuam nos setores de TI (Tecnologia da informação), Agro, Serviços e Turismo; tem mais de 12 mil profissionais atuando em todo o Brasil e implementou a estratégia de Gamificação na Gestão a mais de 300 associados. É uma das Empresas de TI que mais cresce no Brasil e um dos motivos para que isso ocorra está na valorização das pessoas.

A Empresa procurava uma solução em Gamificação para a Gestão de Pessoas e escolheu o *Wannado*, citado anteriormente, do qual utilizam os Sistemas para que os funcionários possam interagir entre si e mostram para Empresa como as pessoas podem contribuir para a sua reputação dentro da Organização, incluindo pequenos gestos, como ligar para a equipe no aniversário ou solucionar os problemas do dia a dia.

Uma parte do sucesso com as pessoas durante a implementação foram as *Tags* (etiqueta) que podem ser atribuídas umas às outras no Sistema.

A possibilidade de os próprios associados da Algar Tech criarem essas *tags* trouxe à tona qualidades como o “bola cheia” (quem recebe um elogio do cliente) e o

<sup>9</sup> Disponível em: <<http://www.algartech.com/pt-br/empresa/o-grupo-algar/>>. Acesso em: 11 maio 2016.  
Disponível em: <<http://www.opusphere.com/algar-tech-implanta-gamificacao-na-gestao-com-mais-de-300-associad>>



Gamificação e o engajamento dos funcionários em uma empresa	Carlos Roberto Cardoso; Fernando Luis Moraes Anselmo; João André Tavares Fernandes; Joaquim Fernandes Filho; Neusa Haruka Sesaki Gritti.
---	--

“elegante” (o associado que se veste muito bem). E outras tantas que sempre existiram no ambiente de trabalho e que agora são registradas de maneira fácil e divertida.

Assim, a Empresa Algar Tech, com a ajuda do *Wannado*, pode proporcionar ambiente de trabalho agradável e descontraído; a Gamificação pode ser uma ótima potencializadora do engajamento de todo mundo.

Em 2014, a Algar Tech<sup>10</sup> foi a grande vencedora do Prêmio Nacional de Telesserviços pelo *case Gestão com Gamificação: isso sim é inovação!*, quando a Empresa alcançou indicadores consideráveis após 10 meses da implementação do *Wannado* na Empresa.

Essa Empresa alcançou os seguintes resultados:

- ✓ Acima de 90% no nível de entrega;
- ✓ Queda na ausência para 3,6%;
- ✓ Redução do *Turnover* (rotatividade na Empresa).

Com a ajuda da Gamificação, pode-se notar que o engajamento dos funcionários melhora e que os resultados ocorrem de maneira rápida.

---

<sup>10</sup> Disponível em: <<http://www.opusphere.com/algar-tech-e-a-grande-vencedora-no-premio-nacional-de-telesservico>>

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo foi realizado por meio de análises de Pesquisas Bibliográficas e Pesquisas Descritivas, para que se pudesse ter mais informações sobre o tema em questão, que é a Gamificação usada dentro das Empresas para auxiliar na motivação e, até mesmo, no engajamento.

Com a pesquisa, pôde-se notar o quanto é importante ter uma Gestão de Pessoas dentro de uma Empresa, com harmonia na hora do expediente, e bom relacionamento com os funcionários.

Ao estudar os autores, constata-se como uma estratégia inovadora pode mudar – e muito – a motivação dos profissionais de uma Organização; como é de suma importância valorizar as pessoas, para que se possa ter bom desempenho dentro de uma Empresa e da equipe de trabalho que, constantemente terá de criar um *network* com a finalidade de facilitar os meios para alcançar os objetivos e, quanto mais ideias uma equipe possui, melhor será o resultado final do projeto.

Por fim, analisar as variáveis, a motivação, o engajamento x Gamificação mostra como as Empresas necessitam buscar a inovação constantemente, em diversas áreas, principalmente, na área que envolva pessoas.

Pode-se dizer que as pessoas, cada vez mais, vão precisar de um novo método para se manter motivadas, engajadas e, até mesmo, como adquirir novos conhecimentos.

A motivação é um tema extenso, sobre o qual existem inúmeras pesquisas. Essas pesquisas devem acontecer em todas as áreas, para utilizar novas maneiras de motivar pessoas a se manterem engajadas, seja com seu serviço, seja com algum objetivo pessoal que possuem.

De forma geral, este artigo sugere que mais pesquisas sejam feitas envolvendo a Gamificação no ambiente organizacional para compreender mais como essa ferramenta influencia os funcionários de uma Organização e, também, em outras áreas fora dela.

## REFERÊNCIAS

ALGAR TECH. **Portal da Empresa**. Disponível em: <<http://www.algartech.com/pt-br/Empresa/o-grupo-algar/>>. Acesso em: 11 maio 2016.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. 2013. **Motivação nas organizações**. 6.ed.. [VitalSource Bookshelf version]. Disponível em: <<http://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788522478231/page/4>>. Acesso em: 31 out 2015. p. 4.

BOMFOCO, Marco Antonio & AZEVEDO, Vitor de Abreu **Os jogos Eletrônicos e suas Contribuições para a Aprendizagem na Visão de J. P. GEE**. Disponível em: <[seer.ufrgs.br/renote/article/download/41621/26401](http://seer.ufrgs.br/renote/article/download/41621/26401)>. Acesso em: 1 nov. 2015. p. 2.

BURKE, BRIAN, **Gamify: How Gamification Motivates People to do Extraordinary Things**. p.6. Disponível em: <[http://www.gartner.com/it/products/research/media\\_products/gamify/pdf/Gamify\\_sample-web.pdf](http://www.gartner.com/it/products/research/media_products/gamify/pdf/Gamify_sample-web.pdf)>. Acesso em: 1 nov. 2015.

CERVO, Amado; BERVIAN, Pedro. **Metodologia Científica**. 4.ed. São Paulo: Makron Books, 1996. p. 48.

\_\_\_\_\_. **Metodologia Científica**. 6.ed. São Paulo: Pearson Prentice hall, 2007. p. 61.

DAVI, Ricardo, **Gamification no ambiente corporativo**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/noticias/carreira/gamification-no-ambiente-corporativo/83160/>>. Acesso em: 4 jul. 2015.

KUMAR, Janaki; HERGER, Mario, **Gamification at Work: Designing Engaging Business Software**. Disponível em: <<https://www.interaction-design.org/literature/book/gamification-at-work-designing-engaging-business-software/chapter-5-58-motivation/>>. Acesso em: 1 nov. 2015.

LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. **Administração: princípios e tendências**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2003. p. 271.

LEAL, Marcel. **Algar Tech implanta gamificação na gestão com mais de 300 associados**. fev. 2014. Disponível em: <<http://www.opusphere.com/algar-tech-implanta-gamificacao-na-gestao-com-mais-de-300-associados/>>. Acesso em: 11 maio 2016.

\_\_\_\_\_. **Algar Tech é a grande vencedora no Prêmio Nacional de Telesserviços**. dez. 2014. Disponível em: <<http://www.opusphere.com/algar-tech-e-a-grande-vencedora-no-premio-nacional-de-telesservicos/>>. Acesso em: 11 mai 2016.

MANCEBO, Renata dos Santos Monteiro. **Motivação nas Empresas**. Rio de

Gamificação e o engajamento dos funcionários em uma empresa	Carlos Roberto Cardoso; Fernando Luis Moraes Anselmo; João André Tavares Fernandes; Joaquim Fernandes Filho; Neusa Haruka Sesaki Gritti.
---	--

Janeiro, 2003. (Originalmente apresentada como monografia de pós-graduação, Universidade Cândido Mendes).

MCGONIGAL, Jane. **Gaming can make a better world**. Disponível em: <[https://www.ted.com/talks/jane\\_mcgonigal\\_gaming\\_can\\_make\\_a\\_better\\_world/transcript?language=en#t-200180](https://www.ted.com/talks/jane_mcgonigal_gaming_can_make_a_better_world/transcript?language=en#t-200180)>. Acesso em: 31 out. 2015.

MONTANA, Patrick J; CHARNOV, Bruce H. **Administração**. Tradução de Management. São Paulo: Saraiva, 2010. p. 228-9.

OPUSPHERE. **Portal sobre Wannado**. Disponível em: <http://www.opusphere.com/wannado/> . Acesso em: 23 maio 2016.

PELIZZARO, Enzo Sander; MELLO, Kátia Socha. Motivação no Ambiente de Trabalho. **Revista Agora**. Disponível em: <<http://www.periodicos.unc.br/index.php/agora/article/viewFile/366/380>>. Acesso em: 31 out. 2015. p. 91-3.

VIANNA, YSMAR *et al.* **Gamification, Inc.**: Como reinventar Empresas a partir de jogos (*E-book*). Rio de Janeiro: MJVPress, 2013. p. 13-14 e 54.