

A INFLUÊNCIA DA GAMIFICAÇÃO NO COMPORTAMENTO DAS ORGANIZAÇÕES.

Azilda Almeida Silveira Sobral

Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Sergipe – Aracaju (SE)

Jobson Silva Nascimento

Bacharel em Administração pela Faculdade Sete de Setembro – Paulo Afonso (BA)

Salomão David Vergne Cardoso

Mestre em Ecologia Humana e Gestão Socioambiental pela Universidade do Estado da Bahia – Salvador (BA)

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo principal compreender como a Gamificação pode ser aplicada no contexto empresarial para desenvolver o comportamento desejado nos colaboradores que constituem a Geração Y. Ademais, essa pesquisa pode ser definida quanto aos meios como sendo estudo de campo e revisão bibliográfica. Notou-se ainda que a Gamificação pode ser aplicada para mudança comportamental das pessoas integrantes da Geração Y. Entretanto, as estratégias necessárias para isso dependem do contexto, problema, pessoas envolvidas e objetivos da organização. Portanto, é essencial uma análise antecipada com relação a todos esses fatores para se definir uma solução gamificada adequada.

Palavras-chave: Gamificação. Geração Y. Comportamento Humano

ABSTRACT

This article aims to understand how the Gamification can be applied in the business context to develop the desired behavior in the employees that constitute the Generation Y. In addition, this research can be defined as the means as a field study and bibliographic review. It was also noted that Gamification can be applied to the behavioral change of the people who make up the Generation Y. However, the strategies required for this depend on the organization's context, problem, people, and objectives. Therefore, an early analysis of all these factors is essential in order to define a suitable gamma solution.

Keywords: Gamification. Generation Y. Human Behavior

INTRODUÇÃO

Nos tempos atuais, diante da competitividade crescente e dinamicidade do mercado, as empresas precisam cada vez mais buscar ferramentas capazes de proporcionar vantagem competitiva. Para assegurar sobrevivência, é essencial criar, inovar e até mesmo reinventar produtos, serviços e processos organizacionais.

Para isso, as empresas necessitam de pessoas capacitadas, competentes e, acima de tudo, comprometidas e engajadas com o seu trabalho e com os objetivos da organização. Isso torna crucial a função de Gestão de Pessoas numa empresa a fim de alinhar os objetivos organizacionais aos anseios dos colaboradores.

No entanto, gerir pessoas é um grande desafio, especialmente na atualidade, tendo em vista que as empresas necessitam lidar com um tipo de público diferenciado no mercado de trabalho formado pelos integrantes da Geração Y, cada vez mais presente no ambiente corporativo. Essa geração de pessoas manifesta comportamentos completamente distintos das gerações anteriores, muitos dos quais não são compatíveis aos anseios das organizações. Sendo assim, é fundamental o uso de mecanismos que permitam desenvolver o comportamento desejado nos colaboradores da Geração Y, de modo a torná-los comprometidos com o trabalho.

Sabe-se atualmente que o sucesso ou fracasso de qualquer organização depende das pessoas que dela fazem parte. Da mesma forma, as pessoas também dependem das organizações para atender seus propósitos pessoais. A Gestão de Pessoas objetiva a compatibilização de ambos os interesses, a partir do pressuposto que uma organização somente alcançará bons resultados se seus colaboradores estiverem plenamente satisfeitos e motivados no trabalho.

Nesse sentido, como nova geração de profissionais, a Geração Y será determinante do futuro das organizações. Sendo assim, é fundamental compreender suas características e saber como motivar seu comportamento, visto que este é um fator crítico do desempenho organizacional.

Diante de tais exigências, percebe-se que a Gestão de Pessoas assume um papel crucial para as organizações modernas manterem-se no mercado. É por isso que ferramentas e soluções inovadoras nesta área têm sido cada vez mais desenvolvidas no mundo dos negócios. Um fenômeno recente que evidencia bem essa questão é a chamada “Gamificação” que busca utilizar mecanismos advindos dos games em contextos reais com a finalidade de solucionar problemas práticos em diversos campos de aplicação. Na área de Gestão de Pessoas, tal ferramenta revela ter o potencial de motivar o comportamento humano, desenvolver novas habilidades, engajar pessoas, acelerar o processo de aprendizado, entre outros benefícios.

METODOLOGIA APLICADA

Quanto aos procedimentos, esta é uma pesquisa caracterizada como bibliográfica. Lakatos e Marconi (2001, p.158), definem que “A pesquisa bibliográfica é um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância, por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados com o tema”. Segundo Barros e Leheld (2007, p.85) para se realizar uma pesquisa bibliográfica é necessário que o pesquisador tenha conhecimento dos temas e das abordagens que já foram estudadas por outros pesquisadores. A pesquisa será bibliográfica, pois serão definidos e argumentados os temas em discussão, buscando assim entendê-los e solucionar o problema proposto. O tema abordado exige a necessidade da busca pelo conhecimento, existente no que tange a Gestão de Patrimônio Arqueológico, mas inexistente em sua defesa pelo novo nicho de atuação da Gestão Administrativa. Serão consultados livros, artigos, publicações, documentos e leis que auxiliarão no estudo do objeto de pesquisa.

1 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

O Comportamento Organizacional (CO) trata-se do estudo inerente ao comportamento humano dentro das organizações. Em outros termos, consiste em analisar o modo como as pessoas agem no ambiente de trabalho, o que as leva a agir desta maneira e como isso afeta o desempenho da organização. Busca-se com isso prever e até mesmo controlar o comportamento das pessoas nas empresas.

Segundo Newstrom (2008, p. 3), “comportamento organizacional é o estudo sistemático e a aplicação cuidadosa do conhecimento sobre como as pessoas agem dentro das organizações, seja como indivíduos, seja em grupos”. Na concepção do autor, o CO procura descobrir os modos por meio dos quais as pessoas podem agir mais eficazmente. Além disso, conforme o autor, pode ser compreendido como uma ciência aplicada, uma vez que a informação de práticas efetivas realizadas por uma empresa é difundida para inúmeras outras.

Percebe-se que o CO não implica somente em estudar as formas como as pessoas agem nas organizações. O objetivo desta análise é descobrir como elas podem se comportar de forma mais eficaz, melhorando os resultados da empresa. Em outros termos, busca-se utilizar o conhecimento resultante deste estudo para melhorar o desempenho dos colaboradores e, como consequência, contribuir para o alcance das metas organizacionais. McShane e Von Glinow (2014, p. 2) enfatizam que o “comportamento organizacional é o estudo a respeito do que as pessoas pensam, sentem e fazem dentro e em torno das organizações.” Segundo os autores, tal estudo implica em analisar os comportamentos, decisões, percepções e respostas emocionais dos colaboradores. Ainda ressaltam que os pesquisadores do CO estudam de forma sistemática esses aspectos em vários níveis de análise, seja individual, de equipe e organizacional.

Fica evidente que o comportamento das pessoas no ambiente de trabalho é complexo e difícil de ser previsto, exigindo a compreensão de vários aspectos relacionados aos pensamentos, sentimentos e atitudes dos colaboradores. O fato é que para entender o que motiva os funcionários a agir de determinada maneira, o estudo comportamental busca compreender todas as variáveis que influenciam a atuação das pessoas no âmbito organizacional. Vale salientar que o CO é uma área de estudos que analisa os impactos que indivíduos, grupos e a estrutura possuem sobre o comportamento interno nas empresas com o objetivo de aplicar este entendimento para proporcionar melhoria na eficácia de uma organização. Em síntese, pode ser definido como a preocupação com o estudo do que as pessoas fazem nas empresas e de como este comportamento influencia o desempenho empresarial. Tal estudo tem como foco a melhoria da produtividade, a redução do absenteísmo e da rotatividade, e o aumento da cidadania organizacional e da satisfação no trabalho. (ROBBINS, 2005).

Percebe-se o quão relevante é a análise do comportamento humano nas organizações, visto que a forma como as pessoas agem no local de trabalho influencia diretamente os resultados empresariais. Assim, é crucial compreender o comportamento dos funcionários a fim de identificar pontos fracos que desviam a empresa de sua finalidade principal, assim como detectar pontos fortes que podem ser potencializados. Por meio do estudo comportamental é possível aperfeiçoar a performance de uma organização, tornando-a cada vez mais eficaz.

Como evidencia Kanaane (1999, p. 115), “entender o comportamento nas organizações é vital, uma vez que o fator humano está intrinsecamente vinculado a toda tarefa realizada e é a mola propulsora do sistema organizacional [...]”. Isso significa que o comportamento humano impacta diretamente nos resultados organizacionais, tendo em vista que as pessoas desempenham todas as atividades necessárias para a organização funcionar. Deve-se levar em consideração, portanto, que as organizações são totalmente dependentes das pessoas, e que o comportamento delas no ambiente de trabalho é um fator determinante do desempenho organizacional. Por isso, buscar compreender o comportamento dos colaboradores e fazer o melhor uso deste conhecimento é essencial para o sucesso de uma empresa.

Tendo em vista sua importância para as organizações, a análise comportamental deve ser foco de atenção dos gestores. Como explica Newstrom (2008), estes possuem a responsabilidade pelos resultados de desempenho, por isso, têm grande interesse em poder gerar alguma influência sobre questões como comportamento de seus colaboradores, esforço da equipe, desenvolvimento de habilidades e nível de produtividade. Sendo assim, os gestores empresariais devem estar atentos ao comportamento dos seus colaboradores, identificando como as pessoas se comportam no local de trabalho e condicionando o seu desempenho aos objetivos da organização e aos anseios pessoais dos funcionários. Para isso, torna-se necessário atingir as quatro metas do Comportamento Organizacional.

[...] A primeira meta é descrever, sistematicamente, a forma como as pessoas se comportam em diversas situações. A conquista desse objetivo permite aos gerentes se comunicar a respeito do comportamento humano no trabalho, utilizando uma linguagem comum. [...] Uma segunda meta é compreender porque as pessoas se comportam de determinada maneira. Os gerentes ficariam profundamente frustrados, caso apenas pudessem falar sobre as atitudes de seus funcionários, sem entender as razões por trás dessas ações. [...] Prever o comportamento futuro dos funcionários também é outra meta do comportamento organizacional. Idealmente, os gerentes deveriam possuir a capacidade de prever quais funcionários poderiam ser dedicados e produtivos e quais estariam ausentes, atrasados ou ineficientes em certo dia (de forma que pudessem adotar medidas preventivas). A meta final do comportamento organizacional é controlar – pelo menos parcialmente – e realizar alguma atividade humana no trabalho. (NEWSTROM, 2008, p. 4).

Percebe-se que o entendimento com relação ao comportamento das pessoas nas organizações e a aplicação deste conhecimento são de notável relevância para melhorar a atuação dos colaboradores e, conseqüentemente, aprimorar o desempenho da organização. Esta função é muito importante na Gestão de Pessoas, e deve ser considerada pela empresa como uma forma de assegurar melhores resultados, uma vez que permite identificar, entender, prever e até controlar o comportamento humano, adequando aos objetivos empresariais e individuais dos colaboradores.

É importante salientar que a Gamificação não significa necessariamente a participação em algum tipo de jogo. Seu foco está no uso dos elementos extraídos dos jogos em contextos da vida real a fim de impulsionar as pessoas a um maior envolvimento, comprometimento e engajamento em tarefas do cotidiano. O objetivo, portanto, é obter o mesmo poder que os jogos têm sobre as pessoas. Em outros termos, trata-se de explorar os mesmos mecanismos utilizados nos jogos para levar os jogadores a darem o melhor de si para cumprir as metas do jogo. Este estudo buscou verificar a aplicabilidade da Gamificação no contexto da Geração Y afim de apurar os benefícios da aplicação dos games como uma ferramenta no contexto corporativo; especialmente na área de Gestão de Pessoas, seja para recrutamento e seleção de pessoas, desenvolvimento da criatividade, competitividade, liderança, trabalho em equipe, etc.

Com isso, surgiu um interesse em pesquisar mais sobre a relação entre os jogos e administração. Os resultados de tais pesquisas levaram ao conhecimento do fenômeno denominado de Gamificação, especialmente através do primeiro e-book do tema publicado no Brasil, intitulado de “*Gamification: como reinventar empresas a partir de*

jogos”, de Vianna *et al.* (2013). A partir da Gamificação, percebeu-se o grande poder que os jogos exercem sobre as pessoas e que é possível utilizá-lo no contexto organizacional sem ao menos ter de jogar um jogo.

A partir da delimitação do tema, percebeu-se que havia um novo contexto ao qual as organizações precisariam se adequar para serem bem-sucedidas no seu ambiente de atuação. Esse contexto está associado àquelas que constituem o bem mais precioso da empresa: as pessoas. De modo mais específico, refere-se ao desafio de conseguir desempenhos satisfatórios nos indivíduos que constituem a Geração Y, tendo em vista suas especificidades em relação às demais gerações. Nesse sentido, visualizou-se a Gamificação não somente como um instrumento útil para as empresas, mas como a possível solução para as dificuldades dessa geração.

Para entender como o fenômeno Gamificação pode ser utilizado no âmbito organizacional para desenvolver o comportamento desejado na Geração Y buscou-se, nesta pesquisa, constituir um arcabouço teórico que levasse em consideração questões ligadas à Gestão de Pessoas, Comportamento Humano, Geração Y e, finalmente, Gamificação. Desse modo, foram abordados vários autores cujas obras foram fundamentais para o desenvolvimento da pesquisa, cabendo neste momento apenas elencar os principais teóricos utilizados e seus pensamentos. Com relação à Gestão de Pessoas, Chiavenato (2010), um dos mais renomados autores da área, enfatiza que há uma interdependência entre as organizações e as pessoas que dela fazem parte. Desse modo, conforme o autor, é fundamental que exista uma harmonia entre os anseios dos colaboradores e os objetivos da organização para que ambos sejam adequadamente atendidos. É evidente, portanto, como é importante para as empresas estar alinhada aos seus funcionários, visto que depende deles para atingir os resultados almejados.

O fato é que as pessoas são essenciais para o alcance do sucesso organizacional, tornando-se necessário compreendê-las, motivá-las e satisfazê-las no trabalho. Por isso, a Gestão de Pessoas assume um papel fundamental para as organizações. Trata-se de uma função vital para que as aspirações dos colaboradores sejam atendidas e, com isso, as empresas consigam alcançar suas metas, utilizando os conhecimentos e aptidões dos funcionários como fonte de vantagem competitiva para se manterem vivas no mercado. Na busca por melhores desempenhos e resultados, o estudo do comportamento humano nas organizações ganha extrema importância. De acordo com Newstrom (2008), consiste não apenas em entender como o colaborador age no ambiente de trabalho, mas também as razões que o leva a adotar essa atuação, e qual o impacto desta sobre o seu desempenho. Conforme o autor, tal estudo visa ainda identificar o comportamento ideal e como seria possível motivá-lo a fim de que a empresa atinja melhores resultados.

Vale pontuar que impulsionar determinados tipos de comportamento nos colaboradores não é uma tarefa fácil, tendo em vista a complexidade da natureza humana. Isso é válido porque as pessoas possuem diferentes motivações, sendo estas fundamentais para que desempenhem bem suas funções no ambiente de trabalho. Desse modo, descobrir a motivação de cada uma delas é fundamental para que dediquem plenamente seus esforços em direção aos propósitos da organização, comprometendo-se com o trabalho que realizam. Quando se leva em consideração a Geração Y, essa dificuldade é ainda maior em virtude das peculiaridades que a distinguem das gerações precedentes. Como explicam Lipkin e Perrymore (2010), especialistas no estudo comportamental dessa geração, os indivíduos que constituem a Geração Y, apesar do potencial que possuem, apresentam muitas incompatibilidades em relação ao ambiente empresarial, exigindo mudanças nas práticas tradicionais de trabalho, tais como integração entre vida pessoal e profissional.

Entender os anseios dessa nova geração de colaboradores, bem como compreender como motivá-los e satisfazê-los no trabalho, é muito importante para as empresas garantirem os resultados de desempenho necessários para sua permanência no mercado. Isso é válido principalmente porque sua presença está cada vez maior nas organizações e sua atuação será decisiva para a sobrevivência empresarial no futuro. As autoras salientam que o crescimento junto à tecnologia e o sistema educacional que receberam dos pais resultaram em limitações no perfil profissional dessa geração, como dependência em relação a dispositivos eletrônicos e dificuldade para solucionar problemas de forma autossuficiente. Tais aspectos não só prejudicam o próprio colaborador no ambiente de trabalho, mas também os resultados da organização. Por isso, os indivíduos da Geração Y devem ser foco de atuação das empresas.

É fundamental, portanto, que as organizações concentrem esforços para saber lidar com os profissionais desta geração de modo a superar suas fraquezas e beneficiar-se de suas potencialidades. Assim, é crucial buscar mecanismos capazes de estimular o seu comportamento no trabalho, assegurando-lhes condições necessárias para que atinjam satisfação pessoal e, concomitantemente, os resultados esperados pela empresa em que atua.

Para isso, foi proposto nesta pesquisa discorrer sobre a Gamificação, fenômeno muito discutido no contexto empresarial nos últimos anos. De acordo com Vianna *et al.* (2013), pioneiros na discussão dessa ferramenta no Brasil, a Gamificação consiste em utilizar os elementos mais eficientes dos jogos em situações reais para solucionar problemas e motivar o comportamento das pessoas, estimulando nelas melhores desempenhos. Os autores trazem em sua obra não só conceitos, elementos e metodologia dessa ferramenta, mas também exemplos concretos da sua aplicação, especialmente no âmbito corporativo. Verifica-se que a Gamificação se mostra um importante mecanismo no contexto organizacional, especialmente considerando a necessidade de funcionários motivados para desempenhar tarefas que dependem de seu engajamento, comprometimento e envolvimento pessoal. Desse modo, sua aplicação como ferramenta de Gestão de Pessoas pode ser muito benéfica para a empresa, tendo em vista sua capacidade de alavancar os resultados empresariais por meio da potencialização dos esforços dos colaboradores.

De acordo com Burke (2015), o uso da Gamificação como solução para problemas relacionados à Gestão de Pessoas tem sido crescente e há várias maneiras de impulsionar a forma como os funcionários se comportam, resultando assim em melhores desempenhos. Entretanto, o autor enfatiza que tal ferramenta não busca o alcance dos objetivos organizacionais, mas sim o atingimento das aspirações dos colaboradores. Isso ocorre porque as empresas são dependentes das pessoas. Assim, se os objetivos de ambas estiverem alinhados, a organização acaba alcançando os seus propósitos quando os colaboradores atingem os seus.

Fica evidente, portanto, como é crucial para as empresas estarem conectadas aos seus funcionários, visto que representam a chave para sobrevivência e sucesso organizacional. Dessa forma, há uma necessidade de compreenderem e se adequarem a nova geração de colaboradores que irá determinar o futuro da empresa. Para isso, surge a Gamificação que se revela uma poderosa ferramenta capaz de impulsionar o comportamento dos colaboradores e resolver problemas organizacionais, ainda tendo como benefício a habilidade da atual geração para com o mundo virtual. A Gamificação é o objeto central a ser analisado neste estudo. Já a Geração Y é o contexto do problema estudado. Ao se utilizar a expressão Comportamento Funcional considera-se o comportamento desejado nos colaboradores de uma empresa, ou seja, aquele que contribui para o alcance das metas organizacionais.

2 GAMIFICAÇÃO

A Gamificação, palavra aportuguesada do inglês *gamification*, é um novo conceito que busca utilizar mecanismos advindos dos jogos para solucionar problemas em outros contextos. Seu princípio básico é o de que os jogos possuem uma grande atratividade sobre as pessoas, capaz de gerar envolvimento e engajamento que resulta em desempenho superior ao obtido em situações reais, tendo a recompensa como principal motivação.

Como explica Fardo (2013), a Gamificação trata-se de um fenômeno emergente que advém diretamente da popularização e popularidade dos games, assim como de suas capacidades intrínsecas de proporcionar motivação, resolução de problemas e potencialização de aprendizagens nos mais variados campos do conhecimento e da vida das pessoas. Embora seus fundamentos recaiam sobre os jogos, bem como sobre o poder destes sobre as pessoas, a Gamificação não busca utilizar os jogos em si, mas sim seus elementos mais importantes. Pretende, com isso, obter os mesmos benefícios oferecidos pelos jogos em atividades do cotidiano, estimulando nas pessoas melhores desempenhos.

Cabe ressaltar que, devido ao fato de ser algo muito novo, não existe consenso geral sobre o que seja ou não Gamificação. Algumas referências no tema, como Jane McGonigal, nem mesmo gostam de utilizar a palavra. Todavia, pode ser entendida como a ideia de usar mecânicas e elementos de um jogo, visando estimular a participação e proporcionar engajamento às tarefas do dia a dia. (POYATOS NETO, 2015). Nota-se que, como consequência da recente inserção e difusão do termo, não há um entendimento comum entre os autores quanto à compreensão da Gamificação. Entretanto, é inegável sua capacidade em termos de motivação, engajamento e solução de problemas complexos. Segundo Burke (2015), embora não haja uma definição específica e amplamente aceita da palavra, a maior parte das definições apresentam determinadas características em comum. Desse modo, é possível entender a essência da Gamificação ao analisar as diversas concepções dos autores.

De acordo com Kapp (2014 *apud* ALVES, 2015), a Gamificação consiste na utilização de estratégias, elementos e pensamentos baseados nos jogos para impulsionar o engajamento das pessoas, motivar práticas, desenvolver a aprendizagem e resolver problemas.

Percebe-se que os benefícios da Gamificação estão atrelados à potencialização da capacidade humana para realizar tarefas que dependam de seu envolvimento individual. Nesse sentido, a Gamificação seria somente um instrumento para despertar a motivação nos indivíduos para um potencial que eles já possuem. De maneira precisa, trata-se da utilização adaptada de técnicas e mecanismos de design de jogos para ambientes reais, com a finalidade de promover melhorias inerentes ao desempenho de pessoas. Sua origem reside no reconhecimento de que o desempenho de indivíduos em ambientes de jogos virtuais apresenta-se superior ao observado em situações reais, devido, provavelmente, a diferença nos fatores motivacionais encontrados em um ambiente e no outro. (SANTOS, 2015).

A Gamificação parte, portanto, da constatação que os mecanismos encontrados nos jogos podem ser utilizados no contexto real para aprimorar resultados de desempenho individual. Isso ocorre porque nos jogos as pessoas demonstram um maior engajamento do que nas atividades do cotidiano, resultando numa melhor performance. Assim, o uso de recursos baseados em jogos tem grande potencial para melhorar o desempenho humano em outras tarefas, afim de alcançar os objetivos desejados.

No entanto, como afirma Vianna (*et al.*, 2013), é um erro considerar a Gamificação como uma ciência aplicada ao ato de criar jogos, visto que se trata de uma metodologia através da qual se aplicam mecanismos de jogos para fins de resolver problemas práticos ou de estimular engajamento entre determinado público em outros contextos. Como evidencia Fardo (2013), a Gamificação não pressupõe a criação de um game que aborde o problema, reproduzindo a situação dentro de um mundo virtual, mas sim a utilização das mesmas estratégias, métodos e pensamentos usados para solucionar aqueles problemas dos mundos virtuais em contextos do mundo real.

Apesar de surgir a partir da concepção de que os jogos possuem uma grande força sobre as pessoas, a Gamificação visa identificar os elementos comuns nos jogos que proporcionam toda essa atratividade. Com isso, busca aplicar tais elementos em contextos reais para fins de solucionar problemas e gerar envolvimento e engajamento, resultando em melhores desempenhos das pessoas. Ao contrário do *design* de games direcionados ao objetivo único de entretenimento, a Gamificação busca utilizar o mecanismo dos jogos para transformação ou desenvolvimento de novos comportamentos. Na realidade, submeter-se a um processo de Gamificação não implica necessariamente a participação em um jogo, mas sim apropriar-se de seus elementos mais eficientes para proporcionar os benefícios que geralmente são alcançados com eles. (VIANNA *et al.*, 2013).

Fica evidente que a Gamificação e o uso de games são questões totalmente distintas. Isso é válido porque a primeira se refere ao uso de elementos contidos nos jogos com o propósito de alcançar determinados benefícios no cotidiano real das pessoas. Não há, portanto, a finalidade de entreter os participantes, como os jogos fazem. Ao invés disso, seu objetivo é impulsionar o indivíduo a adoção de determinados comportamentos.

[...] a gamificação pressupõe a utilização de elementos tradicionalmente encontrados nos games, como narrativa, sistema de *feedback*, sistema de recompensas, conflito, cooperação, competição, objetivos e regras claras, níveis, tentativa e erro, diversão, interação, interatividade, entre outros, em outras atividades que não são diretamente associadas aos games, com a finalidade de tentar obter o mesmo grau de envolvimento e motivação que normalmente encontramos nos jogadores quando em interação com bons games. (FARDO, 2013, p. 2).

Nota-se, desse modo, que a Gamificação existe sem que os participantes tenham que jogar um jogo. O que se busca com tal ferramenta é a mudança na visão das pessoas em relação às atividades por meio da apropriação de técnicas e mecanismos encontrados nos jogos, tais como sistema de recompensas, pontuação, competitividade, colaboração, entre muitos outros. De acordo com a definição da Gartner, empresa de consultoria, a Gamificação é “o uso de design de experiências digitais e mecânicas de jogos para motivar e engajar as pessoas para que elas atinjam seus objetivos” (BURKE, 2015, p. 16). Conforme essa concepção, a Gamificação está relacionada à utilização de artifícios contidos nos jogos, através de meios digitais, para estimular nos indivíduos o alcance de seus próprios propósitos. Assim, a definição estabelece que o foco central da Gamificação é o engajamento e a motivação das pessoas por meio do uso de recursos tecnológicos e elementos contidos nos jogos. Para um melhor entendimento, as características dessa definição são detalhadas a seguir:

- Mecânica de jogos descreve os elementos-chave que são comuns em muitos jogos, tais como pontos, distintivos ou placares.

- Design de experiência digital apresenta a jornada que os jogadores terão de percorrer utilizando-se de elementos como: a sequência dos passos do jogo, o reconhecimento do ambiente e a decodificação do roteiro.
- Gamificação é um método para engajar indivíduos digitalmente em vez de pessoalmente, o que significa que os jogadores irão interagir com computadores, smartphones, monitores portáteis e outros dispositivos digitais.
- O objetivo da gamificação é o de motivar as pessoas para que elas alterem seus comportamentos, desenvolvam habilidades ou estimulem a inovação.
- A gamificação se concentra em possibilitar aos jogadores atingir seus objetivos – e, como consequência, a organização também atingirá os dela. (BURKE, 2015, p. 16).

Percebe-se que apesar de compartilhar aspectos comuns aos de outros autores, a definição da Gartner coloca a Gamificação como algo exclusivamente tecnológico, que estimula as pessoas de forma digital ao invés de pessoalmente. No entanto, esse fenômeno não envolve necessariamente o uso de mecanismos digitais. Isso é evidenciado por Andrzej Marczewski (2014 *apud* JÚNIOR, 2014, p. 19), um dos maiores gurus da Gamificação, que fez uma crítica à definição da Gartner, enfatizando que Gamificação não é uma tecnologia, trata-se de “[...] uma ferramenta, uma metodologia, um estabelecimento de ideais e maneiras de pensar que ajuda a resolver vários problemas”.

Nota-se que a abrangência da Gamificação é bem maior do que considerá-la apenas como um mecanismo tecnológico. Mais que isso, representa uma estratégia com ampla possibilidade de aplicação em diversas situações para alcançar resultados difíceis de serem obtidos em condições normais. Peña e Natal (2014, p. 2) compartilham essa mesma concepção ao enfatizarem que “[...] o fenômeno da gamificação não é intrinsecamente tecnológico, e sim comportamental, no caso dos participantes, e estratégico, no caso das empresas”. Contudo, os autores alertam que a relevância da Gamificação nos anos seguintes será potencializada por áreas de desenvolvimento tecnológico. Percebe-se que, apesar da Gamificação não estar exclusivamente relacionada à tecnologia, esta alavancará o seu desenvolvimento e aplicação como uma ferramenta efetiva para impulsionar o comportamento humano. Isso é válido porque as pessoas estão interagindo mais digitalmente do que pessoalmente. Assim, presume-se que seu sucesso no futuro esteja diretamente relacionado à sua aplicação na perspectiva digital.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesse contexto, a Gestão de Pessoas configura-se como uma função vital que precisa atuar em harmonia com o perfil desses profissionais cada vez mais presentes nas organizações, buscando sempre ferramentas que auxiliem o alcance dos resultados almejados por ambos: empresa e colaborador. Nesse sentido, foi proposto nesta pesquisa o estudo da Gamificação como possível mecanismo a ser considerado pelas empresas para fins de desenvolver o comportamento dos colaboradores dessa geração, tornando-os assim parceiros organizacionais.

Com as informações expostas, conclui-se que por ser uma técnica nova, ainda não se tem ao certo uma definição clara sobre Gamificação; e sim um consenso entre autores sobre o tema – no qual tem suas teorias complementadas por outros autores. Assim, conectando o Comportamento Organizacional com a Gamificação se constrói a técnica ideal para gerir o clima organizacional de uma empresa; uma vez que os funcionários estariam em constante competição não apenas entre si, como também em busca de aprimoramento pessoal. Além disso, com essa junção teria como medir o desempenho de cada funcionário e estimular o seu desenvolvimento com as recompensas. Por fim, teríamos uma melhora no clima organizacional.

REFERÊNCIAS

ALVES, Flora. **Gamification**: como criar experiências de aprendizagem engajadoras: um guia completo: do conceito à prática. 2ª ed. São Paulo: DVS, 2015. 20 abr. 2018.

BURKE, Brian. **Gamificar**: como a gamificação motiva as pessoas a fazerem coisas extraordinárias. São Paulo: DVS, 2015.

FARDO, Marcelo Luis. A gamificação aplicada em ambientes de aprendizagem. Artigo – **Revista Novas Tecnologias na Educação**, v. 11, nº 1, julho, 2013. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/renote/article/view/41629>>. Acesso em: 20 jun. 2016.

JÚNIOR, Vetrúvio Santos. **A gamificação no processo de desenvolvimento e aprendizagem da inovação.** Monografia (Bacharelado em Administração) – Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2014. Disponível em: <<http://www.tcc.sc.usp.br/tce/disponiveis/81/810021/tce-16072015-144628/>>. Acesso: 20 abr. 2018.

KANAANE, Roberto. **Comportamento humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI.** 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LIPKIN, Nicole A.; PERRYMORE, April J. **A geração y no trabalho: como lidar com a força de trabalho que influenciará definitivamente a cultura da sua empresa.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

MCSHANE, Steven L.; VON GLINOW, Mary Ann. **Comportamento organizacional.** 6ª ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

NEWSTROM, John W. **Comportamento organizacional: o comportamento humano no trabalho.** 12ª ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2008.

POYATOS NETO, Henrique Ruiz. **Gamificação: Engajando pessoas de maneira lúdica.** São Paulo: Fiap, 2015.

ROBBINS, Stephen Paul. **Comportamento organizacional.** 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SANTOS, Sophia Leal Fonseca. **Uso de técnicas de Gamificação na capacitação de colaboradores: um estudo de caso.** Monografia (Bacharelado em Administração) – Universidade de Brasília, Brasília, 2015. Disponível em: <<http://bdm.unb.br/handle/10483/11735>>. Acesso em: 20 abr. 2018.

VIANNA, Ysmar *et al.* **Gamification, Inc [livro eletrônico]: como reinventar empresas a partir de jogos.** Rio de Janeiro: MJV Press, 2013.