



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS VII - GOVERNADOR ANTÔNIO MARIZ
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS - CCEA
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

JOSÉ VICTOR PEREIRA VIANA

**USO DE GAMIFICAÇÃO PARA TREINAMENTO EM ADMINISTRAÇÃO: UMA
REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA**

**PATOS-PB
2024**

JOSÉ VICTOR PEREIRA VIANA

**USO DE GAMIFICAÇÃO PARA TREINAMENTO EM ADMINISTRAÇÃO: UMA
REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Coordenação
/Departamento do Curso de
Administração da Universidade Estadual
da Paraíba, como requisito parcial à
obtenção do título de Bacharel em
Administração.

Orientador: Prof. Francisco Anderson Mariano da Silva.

**PATOS-PB
2024**

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto em versão impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que, na reprodução, figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

V614u Viana, Jose Victor Pereira.
Uso de gamificação para treinamento em administração
[manuscrito] : uma revisão integrativa da literatura / Jose
Victor Pereira Viana. - 2024.
19 f.: il.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em
Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de
Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, 2024.

"Orientação : Prof. Me. Francisco Anderson Mariano da
Silva, Coordenação do Curso de Computação - CCEA".

1. Gamificação. 2. Treinamento. 3. Administrador. I. Título

21. ed. CDD 658.3

JOSÉ VICTOR PEREIRA VIANA

**USO DE GAMIFICAÇÃO PARA TREINAMENTO EM ADMINISTRAÇÃO: UMA
REVISÃO INTEGRATIVA DA LITERATURA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação /Departamento do Curso de Administração da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Área de concentração: Tecnologia da Informação.

Aprovada em: 21/11/2024.

BANCA EXAMINADORA

Documento assinado eletronicamente por:

- **Igor Martins** (***.501.424-**), em **24/11/2024 20:48:52** com chave **a91b587eaabe11efae7a2618257239a1**.
- **Francisco Anderson Mariano da Silva** (***.120.084-**), em **24/11/2024 14:19:32** com chave **44fb21d4aa8811efa3f906adb0a3afce**.
- **Wellington Candeia de Araujo** (***.655.074-**), em **24/11/2024 16:28:07** com chave **3be11caeea9a11efb82806adb0a3afce**.

Documento emitido pelo SUAP. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QrCode ao lado ou acesse https://suap.uepb.edu.br/comum/autenticar_documento/ e informe os dados a seguir.

Tipo de Documento: Folha de Aprovação do Projeto Final

Data da Emissão: 28/01/2025

Código de Autenticação: 8f813a



A Deus, por me guiar durante toda a trajetória e me dar coragem para continuar.

Aos meus amigos, por tornarem a faculdade algo mais leve, DEDICO

"Jogos são a forma mais elevada de pesquisa." (Albert Einstein)

RESUMO

A gamificação tem se destacado como uma estratégia eficaz na aprendizagem e no desenvolvimento profissional, ao incorporar elementos de jogos, como competição, desafios e recompensas, em contextos não lúdicos. Utilizando princípios psicológicos e de design instrucional, ela engaja e motiva os participantes, transformando ambientes de ensino e treinamento em experiências mais dinâmicas e estimulantes. Nesse contexto, essa pesquisa teve como objetivo analisar os impactos do uso da gamificação no treinamento do administrador, tanto em um contexto educacional, quanto em um contexto profissional. Os estudos analisados demonstram que ela pode aumentar a retenção de informações, além de melhorar a performance e a motivação dos participantes. Ao criar ambientes colaborativos e competitivos, a gamificação contribui para a satisfação e o aprendizado contínuo. No entanto, sua eficácia depende da adaptação cuidadosa aos perfis e estilos de aprendizagem dos participantes. A personalização dos elementos gamificados é essencial para maximizar os benefícios, mas exige planejamento para evitar frustrações. Por fim, a gamificação se destaca como uma ferramenta valiosa para o treinamento de administradores, preparando-os para os desafios do mercado. Portanto, recomenda-se que organizações e instituições de ensino implementem estratégias gamificadas em seus programas de treinamento, visando o desenvolvimento de profissionais mais engajados, motivados e capacitados. A adaptação cuidadosa da gamificação ao contexto e às necessidades dos participantes pode otimizar seu impacto, tornando o processo de aprendizagem mais eficaz e satisfatório.

Palavras-Chave: Gamificação, treinamento, engajamento e motivação.

ABSTRACT

Gamification has emerged as an effective strategy for learning and professional development by incorporating game elements such as competition, challenges, and rewards into non-gaming contexts. Leveraging psychological principles and instructional design, it engages and motivates participants, transforming educational and training environments into more dynamic and stimulating experiences. This study aimed to analyze the impact of gamification on administrator training in both educational and professional settings. The analyzed studies indicate that gamification can enhance information retention, performance, and participant motivation. By fostering collaborative and competitive environments, it contributes to satisfaction and continuous learning. However, its effectiveness relies on careful adaptation to participants' profiles and learning styles. Personalizing gamified elements is essential to maximize benefits but requires planning to avoid frustrations. Ultimately, gamification stands out as a valuable tool for administrator training, equipping professionals to meet market challenges. Organizations and educational institutions are encouraged to implement gamified strategies in their training programs to develop more engaged, motivated, and skilled professionals. Careful adaptation to context and participants' needs can optimize its impact, making the learning process more effective and satisfying.

Keywords: Gamification, training, engagement, and motivation.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	8
1.1 Questões Problema.....	9
1.2 Objetivo Geral.....	9
1.3 Objetivos Específicos.....	9
1.4 Justificativa.....	9
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	10
2.1 Jogos.....	10
2.2 Gamificação.....	10
3 METODOLOGIA.....	11
3.1 Revisão da Literatura.....	12
3.2 Perguntas Norteadoras.....	12
3.3 Critérios de Elegibilidade.....	12
3.4 Período de Busca.....	13
3.5 Fontes de Informação.....	13
3.6 Seleção dos Estudos.....	14
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	15
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	17
REFERÊNCIAS.....	18

INTRODUÇÃO

A gamificação, uma estratégia que tem ganhado destaque em diversos contextos, está transformando a forma como abordamos a aprendizagem e o desenvolvimento profissional. Ela não apenas incorpora elementos de jogos, como competição, desafios e recompensas, em ambientes não lúdicos, mas também utiliza princípios psicológicos e de design para motivar e engajar os participantes de maneira eficaz. Como afirma Kapp (2012):

“a gamificação, quando bem implementada, combina elementos de jogos e princípios de design instrucional para criar experiências de aprendizado que capturam e mantêm a atenção dos alunos, promovendo a motivação e o envolvimento contínuo”.

No campo da educação, a gamificação tem se mostrado uma ferramenta valiosa para tornar o processo de aprendizado mais envolvente e eficiente. De acordo com Kapp (2012), “a gamificação aplicada à educação tem o potencial de motivar os alunos e promover um aprendizado mais profundo, integrando mecânicas de jogo que aumentam o interesse e o engajamento”. Ao introduzir elementos de jogos em sala de aula, os educadores podem criar experiências interativas que estimulam a participação ativa dos alunos, promovem o pensamento crítico e facilitam a retenção de informações. Conforme Werbach e Hunter (2012), a introdução de elementos de jogos “pode transformar ambientes de aprendizado tradicionais, tornando-os mais dinâmicos e estimulantes”. Além disso, a competição saudável e as recompensas intrínsecas dos jogos incentivam os estudantes a se esforçarem mais em suas tarefas acadêmicas, contribuindo para uma experiência educacional mais gratificante e produtiva (Deterding *et al.*, 2011).

Na área de treinamento profissional, a gamificação desempenha um papel crucial na capacitação de funcionários e no desenvolvimento de habilidades. Ela oferece simulações práticas e desafios que permitem aos profissionais adquirir conhecimentos e competências de forma prática e envolvente. Isso não apenas torna o treinamento mais eficaz, mas também aumenta a motivação dos funcionários para melhorar suas habilidades.

Além disso, a gamificação é frequentemente usada em contextos corporativos para promover o engajamento dos funcionários em tarefas do dia a dia. Por meio de programas de incentivo baseados em recompensas e competições amigáveis, as empresas podem motivar seus colaboradores a atingir metas e melhorar o desempenho, o que pode resultar em maior produtividade e satisfação no trabalho.

Atualmente, muitas pessoas demonstram maior interesse em séries e filmes em comparação com a leitura de livros. Isso se deve ao apelo do conteúdo audiovisual, que torna a experiência mais acessível e envolvente, oferecendo estímulos visuais e auditivos que capturam a atenção de forma imediata. Elementos como atuações de atores, efeitos especiais e trilhas sonoras conseguem envolver os espectadores de maneira que a palavra escrita não consegue, em sua maioria.

É nesse contexto que a gamificação se destaca como um dos métodos mais eficazes para o desenvolvimento profissional. Ela utiliza os elementos cativantes encontrados em séries e filmes para tornar o processo de treinamento e

aprendizagem mais envolvente e atrativo para o público-alvo, além do fator mais importante de todo o processo, a eficiência, devido ao custo para se utilizar métodos de gamificação no aprendizado, tende a ser muito menor do que o ato na vida real.

1.1 Questões Problema

Considerando o contexto apresentado, o objetivo desta revisão da literatura é responder às seguintes questões: **Q1**- Como a gamificação pode ser eficaz no treinamento do curso de administração? **Q2** - Qual é o impacto da gamificação no aumento da motivação e do engajamento dos participantes em programas de treinamento de administração?

1.2 Objetivo Geral

Investigar como a gamificação pode ser uma estratégia eficaz no treinamento em administração, analisando seu impacto no desenvolvimento de habilidades, na motivação e no engajamento dos participantes.

1.3 Objetivos Específicos

- Analisar o impacto da gamificação como uma estratégia de treinamento no aprimoramento de habilidades em diversos setores da administração;
- Identificar os principais desafios e obstáculos na implementação da gamificação no campo da administração e propor estratégias para superá-los;
- Apresentar trabalhos que demonstrem a aplicação bem-sucedida da gamificação no âmbito da administração em diferentes contextos organizacionais;
- Investigar como a gamificação pode ser adaptada e personalizada para atender às necessidades específicas de diferentes setores ou organizações no contexto da administração.

1.4 Justificativa

A escolha do tema relacionado ao uso da gamificação no treinamento do administrador, tanto no âmbito educacional quanto no profissional, justifica-se pela relevância crescente dessa abordagem como uma estratégia inovadora para o desenvolvimento de competências. Em um contexto em que a capacitação contínua é essencial para atender às demandas de um mercado dinâmico e competitivo, explorar metodologias que tornem o aprendizado mais interativo e eficaz torna-se uma necessidade.

A gamificação, ao integrar elementos de jogos em contextos não lúdicos, tem se destacado como uma alternativa para estimular o engajamento, a motivação e o desempenho dos participantes em processos de aprendizagem. Essa prática apresenta potencial tanto para a formação de futuros administradores quanto para o aprimoramento daqueles já inseridos no mercado de trabalho, contribuindo para uma capacitação que alia teoria e prática de maneira atraente.

Além disso, a relevância do tema também se fundamenta na necessidade de adaptar os métodos de ensino e treinamento às novas gerações, cada vez mais imersas em tecnologias interativas. Considerar essas mudanças pode favorecer a construção de programas educacionais e profissionais mais alinhados às necessidades contemporâneas. Dessa forma, este trabalho busca contribuir para a discussão acadêmica e prática sobre a aplicabilidade e os benefícios da gamificação no desenvolvimento de administradores.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para fazer uma análise concisa e proveitosa dos resultados alcançados após a revisão de literatura, é importante fazer um resgate do significado de termos pertinentes ao cerne do assunto tratado, como gamificação, jogos e revisão de literatura, com o objetivo de ter uma base argumentativa bem construída, para entender-se os impactos e benefícios do uso da gamificação.

2.1 Jogos

É importante ressaltar que apesar de ser um termo bastante utilizado e conhecido nos dias de hoje, “jogos” são algo de difícil definição na literatura, podendo ser definido como algo que têm regras definidas, resultados que podem mudar, conquistas valorizadas, consequências ajustáveis, uma ligação emocional do jogador com os resultados e exigem esforço do jogador (Juul, 2009). Porém, essa definição não está totalmente certa, já que diversos jogos que conhecemos, não se encaixam nessa definição por completo.

Outra forma é pensar em jogos como algo com foco em entreter o jogador, através de ações diretas ou indiretas do mesmo, como os “comandos” em um jogo eletrônico, ou a ação de mover as peças em um jogo de tabuleiro.

Mas independente da definição adotada, jogos são uma maneira de viajar sem sair do lugar, de experimentar novas realidades sem sair da sala, assim como Albert Einstein uma vez disse, “jogar é a forma mais elevada de pesquisa”, por isso a utilização de ferramentas lúdicas vem crescendo cada vez mais com o passar dos anos, o fator infinito é a principal característica levada em consideração, já que com jogos você pode ir para qualquer lugar, em qualquer época da humanidade, e experienciar qualquer coisa sem sair do lugar, sendo muito menos custoso do que fazendo a mesma ação na vida real, como por exemplo, Utilizar o *Microsoft Flight Simulator*, jogo/simulador que tem escala 1:1 com a terra, para fazer uma simulação de rota de vôo é muito menos custoso do que testar isso na prática, tendo custo com manutenção, gasolina, entre outros.

2.2 Gamificação

De acordo com Kevin Werbach (2015) “A gamificação é a aplicação de elementos de jogo e design de jogos em contextos não relacionados a jogos para envolver as pessoas e resolver problemas.” Ou seja, a gamificação pode ser usada

de diversas maneiras, e em diversos âmbitos dentro de uma organização, a depender apenas da necessidade da mesma, para solucionar um problema.

Com o crescente avanço tecnológico das organizações, o processo de treinamento também deve acompanhar esse crescimento exponencial, segundo Brian Burke (2014) "A gamificação não trata apenas de adicionar pontos, distintivos e líderes a uma experiência. Trata-se de entender o que motiva as pessoas e como a experiência pode ser aprimorada." Nesse contexto competitivo, entender o que se passa dentro da própria organização e com os seus colaboradores é algo essencial para assegurar a vantagem competitiva e a melhoria contínua dos processos, para Yu-Kai-Chou (2014) "A gamificação é sobre entender o que motiva as pessoas a fazer as coisas e aplicar esses princípios para melhorar processos e alcançar objetivos."

Nos tempos atuais, com a modernização e automatização dos processos, é necessário mudar as ferramentas de treinamento no ambiente corporativo e acadêmico para se adequar a atual geração, é nesse contexto que a gamificação surge, trazendo ferramentas que ajudem no engajamento, foco, produtividade e satisfação dos colaboradores e estudantes, onde segundo Patrick J. McGovern (2016) "Os jogos são a forma mais pura de expressão de nosso instinto de busca pela vitória, uma parte essencial de quem somos."

2.3 Gamificação no treinamento do administrador

O uso da gamificação no treinamento de administradores emerge como uma solução inovadora para enfrentar os desafios da formação profissional em ambientes corporativos. Segundo Santinho (2018), a integração de dinâmicas de jogos em programas de treinamento pode não apenas aprimorar competências técnicas e comportamentais, mas também promover uma maior retenção do conteúdo abordado. Essa estratégia é particularmente relevante para o desenvolvimento de lideranças, tomada de decisão e gestão de equipes, competências essenciais para os administradores.

3 METODOLOGIA

Para atingir o objetivo do presente trabalho, foi escolhido o método de revisão literária sistemática, buscando reunir estudos e trabalhos sobre o tema, analisando diferentes perspectivas, além de incluir estudos de diferentes abordagens metodológicas, melhorando a variedade das informações coletadas e tratadas, identificando lacunas na literatura existente. Segundo Mendes, Silveira e Galvão (2008), "a revisão sistemática é um método que possibilita a síntese de múltiplos estudos publicados e permite conclusões gerais sobre uma área de estudo particular, contribuindo para a compreensão do estado do conhecimento e a identificação de lacunas para futuras investigações."

Torraco (2005) classifica a revisão sistemática como uma forma de pesquisa que revela, critica e sintetiza informações sobre um determinado tema, para que futuras pesquisas e perspectivas sejam apresentadas. Além de avaliar a qualidade, limitação e relevância dessa informação, sendo um excelente tipo de pesquisa para

ajudar a apontar caminhos para pesquisas futuras e destacar questões ainda não respondidas sobre o assunto.

Portanto, para que a revisão sistemática seja eficaz, é preciso que haja protocolos e diretrizes rigorosos em busca de dados e informações sobre o tema tratado. Esse tipo de abordagem traz confiabilidade para a pesquisa, eliminando qualquer viés ideológico, assegurando que a revisão seja conduzida de forma totalmente sistemática.

3.1 Revisão da Literatura

A revisão da literatura é um processo crítico que envolve a análise de trabalhos acadêmicos, cujos dados são compilados e tratados para gerar resultados baseados nas informações coletadas durante a revisão. Essencial para compreender um determinado tema, ela examina um grande número de estudos anteriores, fazendo conexões entre eles e os resultados mais recentes, criando novas perspectivas e confirmando ou refutando os achados anteriores, com o objetivo de formar uma nova definição ou entendimento sobre o assunto.

Existem diferentes tipos de revisão literária, cada um com enfoques e definições distintas. A revisão narrativa, por exemplo, tem um caráter interpretativo, focando na construção de uma história sobre o tema e oferecendo uma visão geral e subjetiva. Já a revisão sistemática é mais rígida, com critérios de inclusão e exclusão bem definidos, sendo adequada para uma análise abrangente e objetiva do tema. Por fim, a revisão sistemática busca sintetizar e expandir os conceitos existentes, reunindo trabalhos anteriores e trazendo novas perspectivas e abordagens, o que contribui para organizar e atualizar os argumentos e debates sobre o assunto.

Como destaca Hart (1998), a revisão da literatura não é apenas uma busca por informações, mas uma análise crítica que ilumina caminhos para novas descobertas e aprimoramentos no conhecimento existente.

3.2 Perguntas Norteadoras

Para isso, foram definidas 2 perguntas, que sejam concisas e estejam dentro do cenário da presente pesquisa, sendo elas:

Q1 - Como a Gamificação pode ser utilizada para o treinamento na administração?

Q2 - Qual a influência e benefícios do uso da gamificação para o treinamento?

3.3 Critérios de Elegibilidade

Definir critérios de elegibilidade é uma dos principais passos para se realizar uma revisão sistemática, com o objetivo de incluir e excluir estudos que sejam relevantes para a pesquisa, ou não. Portanto, para melhor analisar os artigos e estudos sobre o assunto, foram escolhidos e aplicados critérios sob as strings de busca, como descritos no quadro :1:

Critérios de Inclusão		Critérios de Exclusão	
CI1	Artigos sobre formas e exemplos do uso da gamificação;	CE1	Artigos que não sejam em português ou inglês;
CI2	Artigos que tratem dos benefícios da gamificação;	CE2	Artigos que não forem pertinentes aos critérios de inclusão;
CI3	Artigos que tragam a gamificação utilizada no treinamento;	CE3	Artigos que não tragam as palavras-chave: gamificação, treinamento e administração;
CI4	Artigos de 2012 a 2023.	CE4	Artigos duplicados.

3.4 Período de Busca

Para o período de busca, foi escolhida uma janela de 11 anos, entre janeiro de 2012 e janeiro de 2023.

3.5 Fontes de Informação

Para dar início às pesquisas, foi utilizado as seguintes *strings* de busca: “Gamificação” *and* “administração” *and* “treinamento”, em 5 bases de dados, sendo elas: Google Acadêmico (Leitura cinzenta), SciELO, Portal Capes, ANPAD Spell e ERIC.

A princípio, no Google Acadêmico foram encontrados 2.720 trabalhos no dia 14/10/2023, sem especificar o período. Para delimitar o tema, foi adicionado as *strings*: “impactos” *and* “equipes” *and* “motivação” *and* “engajamento” *and* “colaboradores” às pesquisas, o que resultou em um número de 337 trabalhos. Após delimitar o período entre 2012 e 2023, foi-se reduzido o número de trabalhos para 335 trabalhos.

Enquanto isso, no Periódico Capes, utilizando os mesmos critérios de busca, não resultou em nenhum trabalho, porém, colocando apenas “gamificação” *and* “administração”, foi possível encontrar um total de 11 trabalhos no dia 14/10/2023.

No ANPAD Spell, com uma pesquisa feita no dia 15/10/2023, foi possível encontrar 23 trabalhos sobre o tema da gamificação, utilizando apenas uma palavra como critério de busca, devido ao fato de que ao colocar as mesmas *strings* dos anteriores, não resultar em nenhum artigo, e após a delimitação do ano e idiomas dos trabalhos, o número caiu para 19.

Sendo um dos maiores bancos de dados do mundo científico, modificando o idioma das *strings* para a língua inglesa, foram encontrados cerca de 129 trabalhos ao redor do mundo na database ERIC, após a delimitação do período e língua, esse número caiu para 16 trabalhos, utilizando as *strings* : “gamification”, “training”, “management” no dia 18/10/2023.

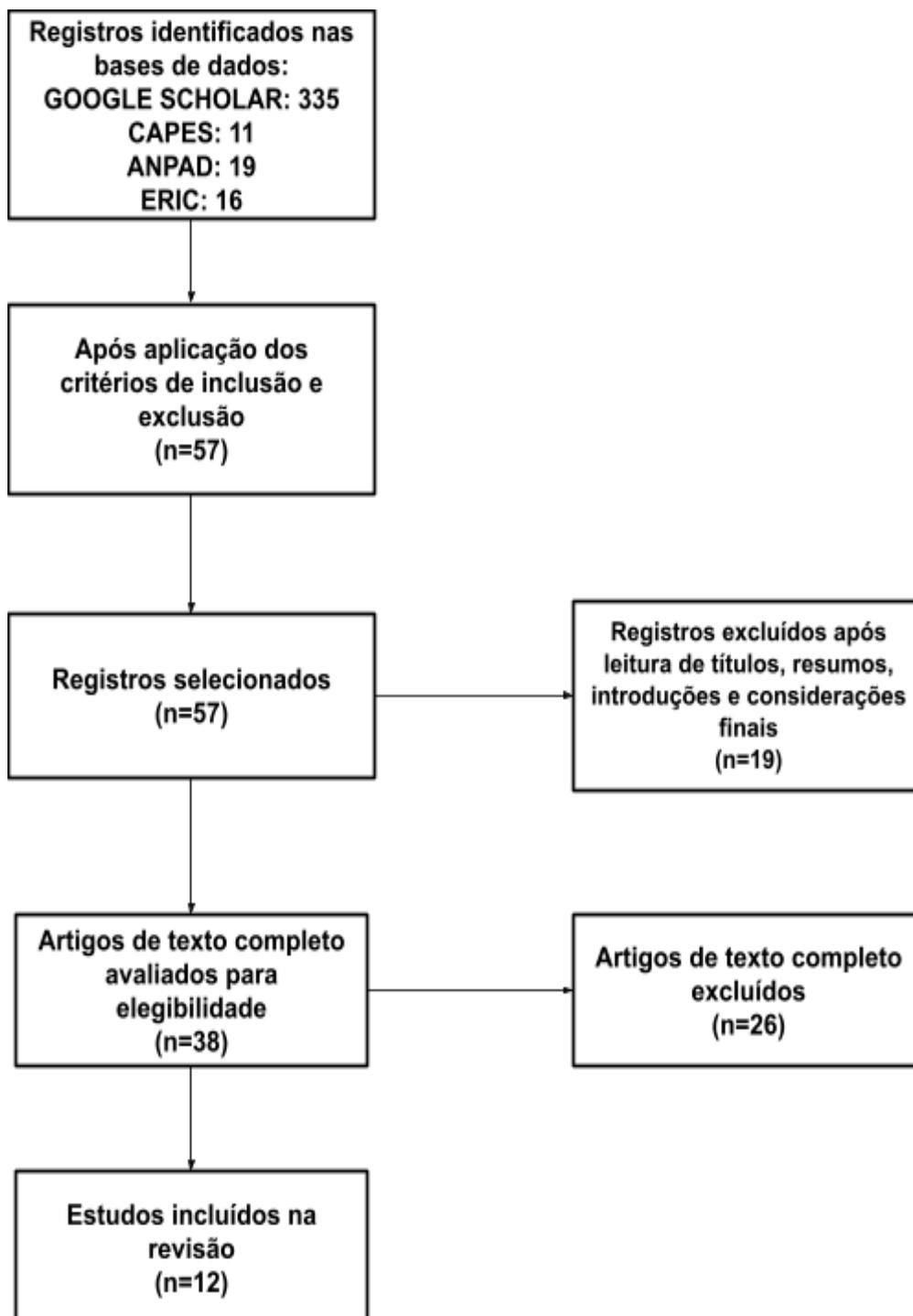
Em contrapartida às bases anteriores, utilizando as mesmas *strings* ou modificando para algo mais específico, não foi possível encontrar nenhum trabalho sobre o tema na base SciELO.

Portanto, os trabalhos e dados a serem utilizados para a presente revisão, serão selecionados a partir das 4 bases de dados citadas anteriormente (Google Acadêmico, Periódico Capes, ANPAD Spell e ERIC).

3.6 Seleção dos Estudos

A seleção de estudos em uma análise sistemática da literatura é um passo crucial que garante a relevância e a qualidade da revisão. Segundo Whitemore e Knafl (2005), essa etapa envolve a identificação de pesquisas que se alinhem aos objetivos da análise, levando em consideração critérios de inclusão e exclusão bem definidos. Os autores destacam que a seleção deve ser baseada em uma busca sistemática e rigorosa, a fim de incluir tanto estudos quantitativos quanto qualitativos que contribuam para uma compreensão abrangente do fenômeno em questão. Além disso, é fundamental que os pesquisadores considerem a validade e a confiabilidade dos estudos selecionados, conforme sugerido por Polit e Beck (2017), para assegurar que as conclusões da análise sistemática sejam robustas e significativas.

Figura 1: Fluxograma do PRISMA.



Fonte: autoria própria (2024)

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados obtidos a partir da análise da literatura e das pesquisas empíricas indicam que a gamificação tem um impacto significativo no treinamento de administradores, promovendo não apenas o engajamento, mas também a retenção de conhecimento e a aplicação prática das habilidades aprendidas.

Diversos estudos corroboram a eficácia da gamificação em contextos de aprendizagem. Por exemplo, um estudo realizado por Deterding et al. (2011) demonstra que a aplicação de elementos de jogos em ambientes de aprendizagem

pode aumentar a motivação dos participantes, resultando em uma melhor performance em atividades de treinamento. Os autores observam que, ao incorporar desafios, recompensas e feedbacks instantâneos, os programas de treinamento conseguem estimular a competição saudável e a colaboração entre os administradores em formação.

Além disso, um experimento conduzido por Landers e Landers (2014) revelou que a gamificação pode melhorar a retenção de informações em até 20% quando comparada a métodos tradicionais de ensino. A pesquisa indicou que os participantes que experienciaram treinamento gamificado apresentaram uma maior capacidade de aplicar as habilidades adquiridas em situações reais, o que é essencial para o desenvolvimento profissional de administradores.

A gamificação, como demonstrado no estudo de Hamari(2014), apresenta um impacto positivo sobre a motivação e o engajamento, mas sua eficácia depende de fatores contextuais e das características individuais dos participantes. Isso significa que, assim como os jogos educacionais discutidos por Garris et al. (2002), a gamificação pode ser adaptada para atender a diferentes estilos de aprendizagem e perfis profissionais. Essa flexibilidade é especialmente útil em ambientes de treinamento, onde as necessidades e competências prévias dos administradores variam amplamente.

No contexto de treinamentos para administradores, a capacidade de personalizar elementos gamificados para se alinhar às experiências e conhecimentos prévios de cada profissional pode maximizar os benefícios da gamificação. Estudos analisados por Hamari et al. (2014) sugerem que, ao ajustar os elementos de jogos como recompensas, desafios e feedback para atender às preferências e motivações individuais dos participantes, as intervenções gamificadas podem não apenas aumentar a satisfação dos alunos, mas também promover um ambiente de aprendizado mais dinâmico e eficaz.

No entanto, Hamari et al. (2014) também apontam que essa adaptabilidade requer um design cuidadoso e uma compreensão profunda do perfil dos usuários. Nem todos os elementos gamificados são igualmente eficazes para todos, e os resultados podem ser heterogêneos dependendo do contexto de aplicação e do público-alvo. Essa necessidade de personalização destaca a importância de planejar estrategicamente os componentes da gamificação para que eles se alinhem aos objetivos do treinamento e às características específicas dos administradores.

Em suma, a pesquisa de Hamari (2014) sugere que a gamificação, quando bem adaptada ao contexto e aos indivíduos envolvidos, pode proporcionar um ambiente de aprendizado mais satisfatório e motivador. Contudo, a eficácia dessas intervenções depende de uma abordagem personalizada que leve em consideração tanto as necessidades dos alunos quanto os objetivos específicos dos programas de treinamento. Essa adaptação cuidadosa pode ser a chave para otimizar o uso da gamificação em contextos educacionais e corporativos, particularmente em programas de formação de administradores.

Por fim, é importante destacar que, apesar dos benefícios, a implementação da gamificação em treinamentos para administradores deve ser realizada com cuidado. Como apontado por Seaborn e Fels (2015), a gamificação mal planejada pode

resultar em frustração e desmotivação, caso os participantes não se sintam desafiados ou se a relação entre o jogo e os objetivos de aprendizagem não for claramente definida.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gamificação emerge como uma estratégia inovadora e eficaz para o treinamento de administradores, destacando-se por sua capacidade de aumentar o engajamento, a motivação e a retenção de conhecimento. Os resultados da análise realizada demonstram que a incorporação de elementos lúdicos nos processos de ensino e aprendizado não apenas melhora a experiência do participante, mas também potencializa a aplicação prática das habilidades desenvolvidas.

Os dados obtidos em diversos estudos revelam que a gamificação pode elevar a satisfação dos trainees e promover um ambiente colaborativo e competitivo que estimula o aprendizado contínuo. No entanto, é crucial que as organizações implementem essas abordagens de forma cuidadosa e estratégica, garantindo que os objetivos de aprendizagem estejam claramente alinhados com as dinâmicas do jogo, a fim de evitar frustrações e desmotivação.

Além disso, a adaptação da gamificação aos diferentes estilos de aprendizagem dos administradores se mostra fundamental para maximizar seus benefícios. Diante do panorama atual, em que o desenvolvimento de habilidades práticas e a capacidade de adaptação são essenciais no mundo dos negócios, a gamificação se apresenta não apenas como uma tendência, mas como uma ferramenta valiosa para preparar administradores para os desafios contemporâneos.

No entanto, seu potencial está longe de ser completamente explorado. Para futuros estudos, é essencial investigar de forma mais aprofundada os impactos de longo prazo dessa abordagem, especialmente em relação ao desenvolvimento de competências específicas, como liderança, tomada de decisão e resolução de problemas.

Além disso, a relação entre gamificação e tecnologias emergentes, como inteligência artificial, realidade virtual e aumentada, abre novas possibilidades que podem revolucionar ainda mais a forma como administradores são treinados e capacitados. Pesquisas futuras podem explorar como essas tecnologias podem ser integradas à gamificação para criar experiências de aprendizado ainda mais imersivas e personalizadas.

Outro ponto relevante para estudos futuros é compreender as limitações e os desafios de implementar a gamificação em diferentes contextos culturais e organizacionais. Isso inclui a análise de fatores como custos, aceitação por parte dos participantes e eficácia em públicos diversificados. Investigações comparativas entre métodos gamificados e tradicionais também podem fornecer insights valiosos sobre as condições em que a gamificação é mais eficaz.

REFERÊNCIAS

- SANTINHO, C. C. **A Utilização da Gamificação para engajamento de equipes:** Um estudo de caso sobre a aplicação de um jogo. 77F, SÃO PAULO, 2018.
- WERBACH, K.; HUNTER, D. **The Gamification Toolkit : Dynamics, Mechanics, and Components for the Win.** Philadelphia: Wharton Digital Press, 2015.
- BURKE, B. **Gamify : how gamification motivates people to do extraordinary things.** Brookline, Ma: Bibliomotion, Books + Media, 2014.
- KAPP, K. **The gamification of learning and instruction: Game-based methods and strategies for training and education.** San Francisco: Wiley, 2012.
- JUUL, J. **A Casual Revolution: Reinventing Video Games and Their Players.** MIT Press, 2012.
- CHOU, Y.-K. **Actionable gamification : beyond points, badges, and leaderboards.** Birmingham, UK: Packt Publishing, 2019.
- GABE ZICHERMANN; JOSELIN LINDER. **The gamification revolution : how leaders leverage game mechanics to crush the competition.** New York: McGraw-Hill Education, 2013.
- MCGONIGAL, J. **Reality is broken : why games make us better and how they can change the world.** New York: Penguin Press, 2011.
- Werbach, K., & Hunter, D. **For the Win: How Game Thinking Can Revolutionize Your Business.** Wharton Digital Press, 2012.
- Kapp, K. M. **The Gamification of Learning and Instruction: Game-based Methods and Strategies for Training and Education.** Pfeiffer, 2012.
- Deterding, S., Dixon, D., Khaled, R., & Nacke, L. **From Game Design Elements to Gamefulness: Defining "Gamification".** In *Proceedings of the 15th International Academic MindTrek Conference*, 2011.
- WHITTEMORE, Ruth; KNAFL, Kathleen. **The integrative review: updated methodology.** *Journal of Advanced Nursing*, v. 52, n. 5, p. 546-553, 2005.
- POLIT, Denise F.; BECK, Cheryl Tatano. **Fundamentals of nursing research.** 10. ed. Burlington: Jones & Bartlett Learning, 2017.
- DETERDING, Sebastian et al. **From game design elements to gamefulness: defining "gamification".** In: *Proceedings of the 15th international academic MindTrek conference: Envisioning future media environments.* 2011. p. 9-15.

GARRIS, Richard; AHLERS, Roy; DRISKELL, James E. **Games, motivation, and learning: a research and practice model.** *Simulation & Gaming*, v. 33, n. 4, p. 441-467, 2002.

HAMARI, Juho; KOIVU, Harri; SUOMINEN, Mikko. **Does gamification work? -- a literature review of empirical studies on gamification.** In: *2014 47th Hawaii international conference on system sciences*. IEEE, 2014. p. 3025-3034.

LANDERS, R. N.; LANDERS, A. K. **An empirical test of the role of gamification in the training of employees.** *Computers in Human Behavior*, v. 48, p. 454-460, 2014.

SEABORN, K.; FELLS, D. **Gamification in theory and action: a survey.** *Computers in Human Behavior*, v. 32, p. 18-27, 2015.