

PRINCÍPIOS DO DESIGN DE GAMES

TEMA 1 – O IMPACTO DA GAMIFICAÇÃO NO TRABALHO



Crédito: One Photo/Shutterstock.

1.1 O impacto da gamificação no trabalho

As empresas do mercado corporativo estão sujeitas a um mercado altamente competitivo e brigam em uma arena na qual desenvolvem uma guerra sem quartel, de forma que produtos e serviços desenvolvidos ganhem a preferência dos seus clientes. Muitas vezes, eles decidem sozinhos e, neste caso, o processo de gamificação poderá envolver a construção de um portfólio gamificado que ajude o cliente a escolher.

Há outros casos em que equipe de vendas atendem outros clientes corporativos ou ainda clientes pessoa física, caso em que estas equipes devem estar altamente preparadas para o enfrentamento de um embate corpo a corpo. Vamos nos centrar neste último caso, aquele que deu início ao uso de gamificação no mercado corporativo e de maior complexidade.

O objetivo comum será então aquele de montar equipes de vendas altamente motivadas. Considera-se que, sem a motivação necessária, a capacidade de luta não irá alcançar aquele pequeno diferencial necessário e que define entre o ganho ou perda de um cliente.

Os trabalhos concentram-se na melhoria do desempenho de cada elemento da equipe e a proposta para que cada um seja proativo atuando como um ponto a mais de sinergia para que a equipe, então, possa atuar de forma altamente motivada, conforme a proposta assinalada inicialmente e que é o propósito da gamificação em nosso caso de estudo.

Há um grande envolvimento psicológico que trabalha com questões de inteligência emocional, efetivação de lideranças entre as equipes de trabalho para que o sucesso possa ser obtido em toda a sua extensão. Um dos caminhos escolhidos é tornar as atividades de aprendizagem rápidas, agradáveis e não cansativas, sendo aqui a recompensa um fato sem discussão. Considera-se que sem esta providência cresça em complexidade atingir sucesso na criação de equipes de venda altamente motivadas.

Antes de dar início a este trabalho é preciso efetuar um levantamento, uma pesquisa na qual os sujeitos sejam os próprios colaboradores que farão parte das equipes a serem montadas. São questionamentos importantes:

- O que é mais importante para cada colaborador?
- Quais as formas de motivação que o colaborador mais deseja obter?
- Quais as recompensas via motivação extrínseca que contam?
- Quais as recompensas via motivação intrínseca que contam?
- Como os colaboradores enxergam o trabalho em grupo?
- Como os colaboradores enxergam o voluntariado?
- Como a aplicação no ambiente de trabalho deve acontecer?
- O que é importante aprender?
- Qual a duração dos podcasts com o conteúdo do treinamento?

O objetivo é fornecer ao projetista (do processo de gamificação) saber qual a melhor forma de oferecer os prêmios, obter a motivação e engajar os colaboradores. O que se busca é uma aprendizagem estruturada, na qual os componentes possam aprender do mais simples ao mais complexo, preferencialmente trabalhem na perspectiva da reconstrução com uso da aprendizagem rápida, fator componente do questionário sugerido.

As primeiras iniciativas envolveram os componentes de equipes de marketing e o sucesso que foi obtido em algumas iniciativas (veja os exemplos nos temas 04 e 05 descritos adiante) recomendou que a mesma proposta fosse apresentada em outras situações. A preferida delas é imaginar formas de criar novas competências e habilidades em colaboradores antigos, evitando uma rotatividade que sempre apresenta elevado custo, necessário para que as competências e habilidades dos mais antigos sejam criadas.

Elas normalmente são resultado da vivência do colaborador na empresa, o que pode lhe dar condições mais completas. Em complemento, na atualidade

este processo de aprendizagem rápida, com utilização da gamificação, tem sido utilizada em programas de acolhimento de novos colaboradores, que são submetidos a treinamento intenso, antes de tomar tempo de outros colaboradores.

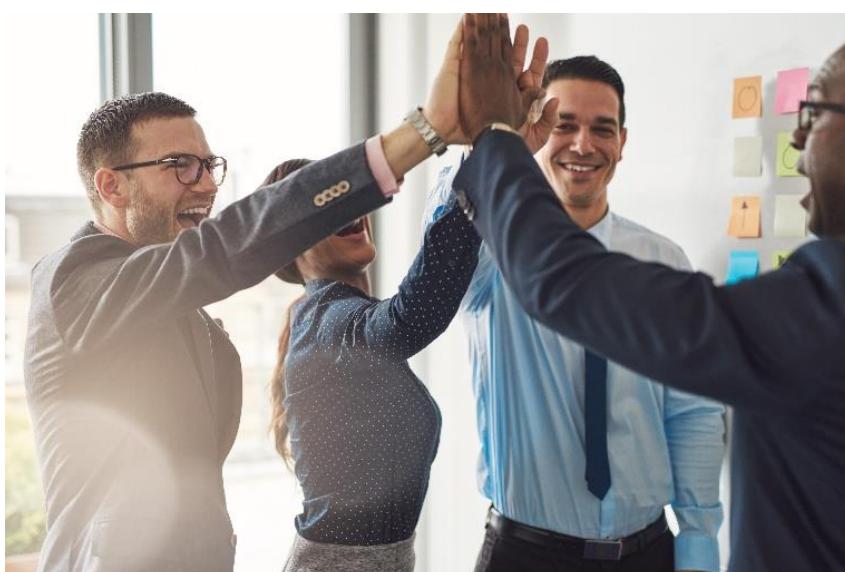
Neste ponto, o processo trata da transferência de conhecimentos de outros colaboradores que podem envolver atividades de coaching executivo, na dependência da importância estratégica das competências que serão criadas. Em outros casos, esta transferência está em pequenos programas, criados como podcasts e que contém o conhecimento especialista de outros colaboradores.

Na dependência do tipo de empresa, do tipo de negócio e das características do mercado, esta atividade representa o conhecimento especialista. Ele será transferido entre os funcionários, com utilização da conceituação da organização aprendente, tal como a enxergava Peter Senge (Senge, 2006).

1.2 Atividade de pesquisa

Considere, após a leitura do texto indicado no tópico imediatamente anterior, desenvolver um comparativo entre a empresa idealizada por Senge e a que você trabalhou anteriormente ou outra qualquer na qual já desenvolveu seu trabalho. Analise a funcionalidade que teria a proposta de gamificação neste contexto.

TEMA 2 – CONDIÇÕES INICIAIS PARA SUCESSO



Crédito: Flamingo Images/Shutterstock.

2.1 Condições iniciais para o sucesso

Parte-se do princípio que a gamificação é uma estratégia e que ela será utilizada para a formação de equipes altamente motivadas (outros casos devem estar apoiados em estudos particulares). O primeiro pensamento será que o processo, para engajar os colaboradores, deve ser agradável, divertido e acompanhado de alguma recompensa, seja financeira, em termos de posições ou apenas pelo prazer da aquisição de novas competências e habilidades voltadas para participação em equipes de venda altamente motivadas (a ênfase dada nesta aula, existindo outros caminhos para análise, como o citado caso do portfólio para convencimento de clientes solitários, apresentado anteriormente).

Diversão e trabalho combinam? Se houve um tempo em que este questionamento tinha alguma razão de ser, ele perdeu-se no tempo. Há escritórios de venda que são estruturados exatamente para favorecer momentos de encontro entre os colaboradores, salas de jogos, permissão para assistir aulas diretamente na empresa (como se fosse um horário de recreio). O resultado positivo obtido é um indicativo favorável a que esta situação tenha ficado no passado.

Como trabalhar a gamificação para ter sucesso? A principal resposta é: desenvolvendo, após levantar as características particulares dos colaboradores, um trabalho que os estimule a tomar parte em comportamentos desejados, ainda que eles não sejam parte integrante de seu dia a dia. Tal propósito seria obtido com a utilização do processo de gamificação.

Um trabalho paralelo de convencimento pode estimular a participação e aumentar a predisposição psicológica humana em enfrentar os desafios similares àqueles propostos em processos de gamificação, com obstáculos a vencer, punições a cumprir, premiações a receber e o reconhecimento meritocrático da participação em nível individual.

Se vamos trabalhar com negócios, quanto mais negociantes formos, maior será o nosso sucesso no ato de participar de equipes altamente vencedoras, enfrentando adversários financeiramente mais poderosos, que podem ser encontrados pelo caminho e vendidos com uso de criatividade, tal como a proposta da estratégia do oceano azul, propugnada por Kim e Mauborgne (2006).

O que se aprende é levar o cliente a *gostar* mais da proposta que se está fazendo do que aquela que a concorrência apresenta e, para isto, é preciso influenciar no comportamento dos compradores. Aqui, oferecer vantagens tais como associações Premium, desconto, espaço adicional na nuvem e outras que afetam diretamente uma diminuição de gastos financeiros, é um bom caminho. Quando um colaborador aprende as melhores formas, ele se transforma em um prossumidor, tendo seu conhecimento disseminado entre outros colaboradores. O processo é cíclico, circular e de duração indeterminada.

Outro aspecto que o colaborador deve aprender é tornar a atividade de compra uma atividade agradável, assim como a participação foi a sua participação no jogo, que conferiu competências e habilidades para ser considerado como um bom negociador. O colaborador tem algumas expectativas entre as quais podem ser relacionadas:

- Ganhar pontos, distintivos, percorrer níveis, vencer desafios, surgir nas primeiras colocações dos quadros de liderança;
- Receber outros tipos de recompensa, tal como levar o colaborador a um sentimento de orgulho, compartilhado com outros e não utilizado para promoção pessoal, mas ao qual é dado elevado valor (observe o trabalho com a inteligência emocional). Há uma colocação de dois especialistas em gamificação (Zichermann e Cunningham, 2010) que apontam para o fato de que o processo de gamificação é 75% psicologia e 25% tecnologia);
- Um bom começo é indicativo de sucesso possível e, neste aspecto, a gamificação deve ser, segundo a colocação de Fogg,¹ que considera importante que o processo de gamificação tenha a combinação de três elementos que devem convergir ao mesmo tempo: motivação, capacidade e gatilho. Assim, o sucesso está apoiado em 1) dar a motivação necessária para que os usuários façam algo (investimento emocional); 2) A capacidade de concluir a ação e 3) o gatilho ou sugestão para concluir a ação, técnica que após aplicada ao jogador que será aplicada por ele em sua atividade profissional;
- Procurar recompensas virtuais que o jogador receba assim que concluir a tarefa seguindo a recomendação do item imediatamente anterior;

¹ Disponível em: <<https://www.behaviormodel.org/>>. Acesso em: 19 dez. 2019.

- Aversão de perda equivalendo ao reconhecimento que as pessoas não gostam de perder, a qual pode acontecer se não derem continuidade do processo (tanto do jogo quanto do acerto da hora de fechar a compra);
- Ganho de posição, competição e reputação que estimula as pessoas a terem um estímulo social (o exemplo mais clássico é considerar que devo ter um iphone, tão caro e cujas funções possivelmente nunca serão utilizadas);
- Ter retorno em diversos pontos, destacando para outros participantes como está a evolução individual;
- Adotar em todos os momentos uma proposta de comentários positivos, inclusive nos casos de perdas que possam ocorrer;
- Tornar o processo de aprendizagem (e negociação) uma escada com pequenos degraus que facilitam a aprendizagem do mais simples ao mais complexo.

Com tais medidas, acreditamos estar trilhando um caminho seguro para atingir o sucesso em processos de gamificação. Queremos deixar como destaque o fato de que este processo é como assinalado: 75% depende de psicologia e 25% da tecnologia envolvida. Observe que em parênteses destacamos que algumas orientações recebidas durante o processo de formação, podem ou devem ser levadas para a vida profissional do colaborador, utilizadas para incentivar o fechamento de negócios.

2.2 Tema de pesquisa sobre este tópico

Considere ler com um pouco mais de atenção o livro que você pode copiar na atividade imediatamente anterior e montar uma sinopse, com destaque dos principais pontos de atenção, segundo a sua visão particular.

TEMA 3 – CRIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS E HABILIDADES ESPECÍFICAS



Crédito: Stoatphoto/Shutterstock.

3.1 Criação de competências e habilidades específicas

Citamos anteriormente a importância de qualificar pessoas que já tem uma caminhada na empresa e esta política tem se reafirmado como eficiente no que diz respeito à valorização do capital intelectual da empresa, além de poder trazer economia de gastos financeiros. A formação de um profissional iniciante, para trabalho em uma atividade de contato direto com o cliente é custosa e os bons profissionais na área já estão contratados ou desenvolvendo seus trabalhos como consultores.

Nesta proposta de desenvolvimento de competências e habilidades, os processos de gamificação ganharam um *status* diferenciado, sendo a ferramenta preferida pelos setores de gestão de pessoas. O objetivo é estratégico e passa pelo desejo que a empresa obtenha melhores resultados em suas atividades de contato com o mundo exterior (existem outros enfoques que podem ser dados, mas como ressaltamos no início, esta seria a vertente preferida: uso da gamificação com profissionais de marketing).

Woebcken (2019) analisa a parte da proposta no que se refere a tornar mais divertido o processo de gamificação e, ao mesmo tempo mais agradável a atividade de formação de competências, como está proposto neste trabalho. Voltada para negócios, a maioria das iniciativas está baseada em estudos de caso que trazem resultados quantitativos. Alguns pesquisadores consideram que ao levar em consideração o envolvimento do psicológico e da valorização

profissional, resultados neste sentido, tais pesquisas deveriam mesclar uma análise qualitativa, inclusive em alguns casos com preferência para esta última.

Porém, é possível observar que ainda há uma carência de produção científica sobre o assunto, independentemente da forma de abordagem e desenvolvimento. A estratégia competitiva e as recompensas pessoais tornam o processo atrativo para profissionais, alguns cansados com o desenvolvimento de trabalhos repetitivos e que, aos poucos, minam a vontade e o entusiasmo, esperando que os processos de gamificação possam recuperar.

Moraes (2019) considera desenvolver o processo de gamificação com apoio do trabalho de um dos principais pesquisadores na área de administração de empresas Michael Porter (Porter, 2009) que em sua obra não faz referência a processos de gamificação, mas cujo direcionamento da análise pode utilizar o que ficou conhecido como as cinco leis de Porter.

Inculcar a cultura da competição, na formação dos componentes das equipes voltadas para funções estratégicas, como pode ser considerada o marketing, demonstra-se como um possível caminho para que ela seja mais facilmente obtida, como considera Moraes (Op. Cit.). É uma das alternativas possíveis e que tem sido considerada nos processos de gamificação.

Seguindo esta linha de raciocínio, as competências e habilidades a serem desenvolvidas são, então, aquelas relacionadas a ensinar técnicas que possam resultar em melhores práticas no processo de captação, engajamento e fidelização dos clientes, em relação aos serviços e produtos comercializados pela empresa. Os trabalhos então são desenvolvidos no entorno destas cinco forças, relacionadas na lista a seguir:

1. Rivalidade entre concorrentes;
2. Poder de barganha dos fornecedores;
3. Poder de barganha dos clientes;
4. Ameaça de novos concorrentes;
5. Ameaça de novos produtos ou serviços. (Moraes, Op. Cit.)

Cada um dos aspectos listados é discutido de forma detalhada e os participantes do processo de gamificação são levados, por meio de desafios, unidos por uma história fantástica (o storytelling utilizado para despertar o interesse) a comparar situações e escolher caminhos de modo a poder vencer em cada um dos obstáculos colocados. O objetivo do programa de formação é, então, a proposta de ser diferente da concorrência, o que exige grande

criatividade e imaginação para prever situações futuras, para cada um dos tópicos assinalados.

Existem outras linhas de ação que serão analisadas em outros pontos do conteúdo, principalmente com o trabalho desenvolvido nos laboratórios. Cada situação proposta pode ser desenvolvida sob diferentes perspectivas daquela que foi aqui sugerida. O campo da gamificação ainda é extenso e, em grande parte, não explorado em todas as potencialidades que a metodologia permite.

O trabalho desenvolvido analisa três elementos: o conhecimento do assunto; as habilidades demonstradas ao enfrentar cada um dos desafios propostos e as atitudes tomadas com análise dos resultados produzidos. Esta linha de raciocínio pode resultar, como desejado, na montagem de equipes de trabalho altamente competitivas.

3.2 *Link* de interesse

Neste link <<https://rockcontent.com/blog/gamification/>>, você vai ter acesso a uma postagem que apresenta uma visão divertida de formação do profissional de marketing com o uso da gamificação.

3.3 Atividade de pesquisa sobre este tópico

Considere desenvolver uma sinopse sobre o que foi lido no artigo indicado na atividade imediatamente anterior, como *link* de interesse.

TEMA 4 – EXEMPLO PRÁTICO 1



Crédito: Gorodenkoff/shutterstock.

4.1 Exemplo prático 1

Até este ponto, a gamificação foi apresentada em seus aspectos teóricos. Foram descritos temas que podem até ser considerados como especulativos, frente a uma variedade de pontos e formas de abordagem que podem ser utilizadas. A partir deste ponto, iremos apresentar diversos exemplos que podem orientar o início da utilização da gamificação de algum processo.

Como dissemos em várias outras ocasiões e agora repetimos, pequenos jogos podem permitir a obtenção de grandes resultados. Como primeiro exemplo, vamos pesquisar a utilização do processo na aprendizagem. Foi escolhido um tema simples e acessível diretamente na nuvem. A proposta deste pequeno processo de gamificação é a aprendizagem do idioma inglês. Você poderá ver a aplicação prática direta dos conceitos que foram apresentados nas diversas aulas, nas quais o estudo da gamificação está dividido. O acesso é proposto no link <<https://pt.duolingo.com/>> e ele exige do leitor, uma inscrição no site, sem que haja algum custo relacionado. Veja a tela de boas-vindas e inicie sua viagem em direção à aprendizagem do projeto de gamificação. Você pode tentar por você mesmo ou acompanhar o conteúdo diretamente na aula, como será apresentado pelo professor.

Figura 1 – Tela de entrada duolingo



Créditos: <https://pt.duolingo.com>.

Acompanhe o passo a passo que será desenvolvido pelo professor durante o desenvolvimento do tema, com utilização de seu celular.

TEMA 5 – EXEMPLO PRÁTICO 2



Crédito: Uzhursky/Shutterstock.

5.1 Exemplo prático 2

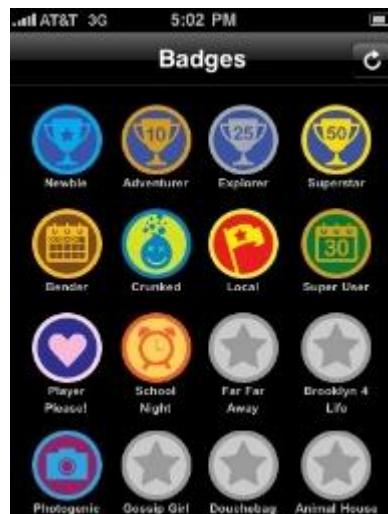
Neste ponto, vamos dar continuidade à proposta de apresentar exemplos simples, de modo que o processo de fixação possa ser desenvolvido a partir de iniciativas simples até atingir propostas mais concretas, a serem desenvolvidas em outros pontos do seu curso de gamificação. Acreditamos que este é o caminho mais indicado.

A proposta do segundo jogo é atuar no sentido de analisar o contexto, no qual o usuário está nas redes sociais e partir para uma disseminação de conceituações e valorização, a partir das indicações oferecidas pelos

componentes da rede que compartilham suas localizações. Esta é a proposta de uma rede social denominada foursquare. Depois de efetuar o cadastramento que pode ser cancelado a qualquer tempo, o aluno estará preparado para acompanhar o instrutor na aula proposta e desenvolver um teste fora da sala de aula, para troca de ideias com seus pares.

Nessa rede social você fala onde está, vê onde outras pessoas estão, compartilhando dados com seus amigos e com outras pessoas. Se você fizer comentários sobre o local, poderá ganhar pontos e outros prêmios, tal qual a área de *badges* (distintivos, apresentada na figura a seguir).

Figura 2 – Foursquare – área de badges



Fonte: G1..., 2010.

O “jogo” consiste em ganhar BADGES, ou seja, medalhas (não que a tradução literal seja isso). Esses badges vêm de acordo com algumas missões que o usuário tem que cumprir, como, por exemplo, visitar (realizar “check-in”) em 10 lugares diferentes, ou mesmo visitar 10 lugares marcados como pizzaria – você ganha uma medalha de “pizzaiolo”. Acompanhe as possibilidades do Tema durante a aula e veja um processo de gamificação simples, mas eficiente em andamento.

Aos poucos este pequeno jogo começa a ser utilizado por empresas em ações promocionais, o que ainda não acontece em nosso país, mas o que não deverá demorar em acontecer. O procedimento é simples, mas cobre praticamente toda a teoria sobre gamificação.

REFERÊNCIAS

- BURKE, B. **Gamificar**: como a gamificação motiva as pessoas a fazerem coisas extraordinárias. São Paulo: DVS editora, 2015.
- CHOU, Y. **How to use gamification to influence your friends?** On-line. Disponível em: <<https://yukaichou.com/behavioral-design/how-to-use-gamification-to-influence-your-friends/#more-13203>>. Acesso em: 19 dez. 2019.
- CIALDINI, R. **As armas da persuasão**: como influenciar e não se deixar influenciar. Rio de Janeiro: Sextante, 2013.
- FOOG, B. J. **Fogg Behavior Model**: Wath causes Behavior Change. On-line. Disponível em: <<https://www.behaviormodel.org/>>. Acesso em: 19 dez. 2019.
- KIM, C.; MAUBORGNE, R. **A estratégia do oceano azul**: como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante. Rio de Janeiro: Campus-Elsevier, 2005.
- MORAES, D. **Analise a concorrência com as 5 forças de Porter e potencialize os resultados de seu negócio.** On-line. Disponível em: <<https://rockcontent.com/blog/5-forcas-de-porter/>>. Acesso em: 19 dez. 2019.
- PORTR, M. **Competição**. (Ed. Revista e ampliada). São Paulo: Elsevier, 2009.
- SENGE, P. M. **A quinta disciplina**: arte e prática da organização que aprende (22a ed.) Rio de Janeiro: Best Seller, 2006.
- WOEBCKEN, C. **Entenda o que é gamification e como fazer um marketing mais divertido.** On-line. Disponível em: <<https://rockcontent.com/blog/gamification/>>. Acesso em: 19 dez. 2019.
- ZICHERMANN, G.; CUNNINGHAM C. **Gamification by Design**. N. Y. O'Reilly, 2011. (Acessar e copiar no link indicado no link de interesse do tema 01).