

PRÓS E CONTRAS: VANTAGENS E DESVANTAGENS DA GAMIFICATION NO ENGAGEMENT E MOTIVAÇÃO NUMA EQUIPA DE VENDEDORES

Helena Martins (1), Artemisa Dores (2) & Dina Silva (3)

(1) Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias; NOVA SBE, Lisboa; Centro de Estudos Organizacionais e Sociais e Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto do Instituto Politécnico do Porto; TRIE, Lisboa; helenagmartins@gmail.com

(2) Escola Superior de Saúde do Instituto Politécnico do Porto; Laboratório de Neuropsicofisiologia, Porto, FPCEUP; artemisa@ess.ipp.pt

(3) Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto do Instituto Politécnico do Porto; dsilva@ua.pt

Palavras-chave: Gamificação; Motivação; *Engagement*; Vendedores; Estudo de Caso

Introdução: A gamificação tem proliferado como uma estratégia auspiciosa perante desafios empresariais contemporâneos, nomeadamente a alienação da força de trabalho. Todavia, pouco se sabe acerca de como a gamificação transforma o comportamento humano, sobretudo na área comercial.

Objetivos: Pretende-se estudar o impacto da gamificação na motivação e no *engagement* dos vendedores, identificando os elementos de jogo, bem como as características demográficas, profissionais e o hábito de jogo com impacto no desempenho.

Metodologia: Estudo de caso de uma empresa portuguesa atuante no retalho dos eletrodomésticos, eletrónica de consumo e entretenimento. Foi realizada uma análise de conteúdo a cinco *focus groups*, com cinco vendedores cada, bem como uma análise de documentos online sobre a gamificação na empresa e observações diretas informais.

Resultados: A gamificação motiva os colaboradores, particularmente através de recompensas, competição e cooperação, mas não promove *engagement* nos vendedores devido a obstáculos distintos, especialmente sentimentos de injustiça no sistema de avaliação/recompensas e ausência de recursos tecnológicos adequados à gamificação.

Conclusões: Apesar da gamificação potenciar o comportamento e ser uma ferramenta valorizada, a sua aplicação deve ser criteriosa e humanista, de forma a garantir a produtividade através da diversão na força de vendas.

Implicações para a prática: O sistema gamificado deve ser transaccional, alinhado às especificidades organizacionais/individuais, antecipar os efeitos colaterais da competição, fornecer oportunidades de diversão e ser monitorizado constantemente. Simultaneamente, a liderança deve apoiar um *mindset* favorável à gamificação.

Valor/originalidade: Ainda que os resultados não possam ser generalizados, este estudo contribui para a compreensão deste fenómeno, fornecendo contributos sobre as potencialidades, os constrangimentos e as considerações éticas da gamificação. Acrescenta ainda evidencia sobre a necessidade de investigação adicional.