

2º ARTIGO

Autores:

Carla Priscila Teles de Oliveira

Cristiane Matos de Azevedo Santos

Sônia Maria Figueirêdo de Oliveira

A inserção da “gamificação” no processo de avaliação de desempenho

As empresas são organismos vivos, já que são compostas de pessoas. Estas necessitam de estímulos para o seu desenvolvimento, enquanto as organizações necessitam de produtividade para a sua sustentabilidade. Partindo deste princípio, de ambientes com interações dinâmicas e competitivas, todos necessitam se adaptar às transformações, que muitas vezes são rápidas e agressivas, causando inseguranças nas pessoas e instabilidade no ambiente corporativo.

Em busca de insumos para a sustentabilidade e o desenvolvimento, as técnicas e mecanismos de avaliação de desempenho vêm se transformando em importantes instrumentos de medição e controle da gestão, servindo como apoio aos gestores em suas tomadas de decisões, adaptações e desenvolvimento dos colaboradores. Joel Dutra, em seu livro *Gestão por Competências*, a conceitua como uma das funções essenciais da prática de gerenciar, pois não existe gerenciamento efetivo sem que o gestor de uma organização utilize um processo de medição do desempenho organizacional.

De acordo com pesquisa da Deloitte, publicada em 2015, na gestão de desempenho tradicional, 62% das avaliações são resultado da percepção do gestor, enquanto o desempenho real corresponde a apenas 21% das avaliações realizadas. Ou seja, a maior parte do que é medido na avaliação reflete a subjetividade do gestor que está avaliando, gerando sentimento de frustração e injustiça nos funcionários. Desta forma, as empresas estão buscando novas experiências em termos de avaliação, criando uma metodologia que inclua feedbacks rápidos e transparentes para o colaborador.

No grupo de práticas da ABRH- BA, passamos pela experiência prática de um jogo onde desempenhamos papéis e onde todos puderam passar pela sensação de serem guiados e estimulados por um jogo participativo. O resultado foi o estímulo e engajamento da equipe, de realizar a tarefa lúdica, proposta pela atividade do jogo e receber de forma leve e assertiva, o feedback dos observadores.

Sendo assim, trazemos nesta reflexão, a possibilidade da utilização de games como um instrumento avaliativo lúdico, num processo que naturalmente estimula a ansiedade e a dificuldade de se avaliar e ser avaliado, numa relação que se estabelece como tensa, transformando este processo em algo prazeroso e como forma de engajar os participantes, avaliadores e avaliados.

A gamificação (ou gamification, no termo inglês) vem ganhando espaço dentro das organizações, com o uso de dinâmicas de jogos para engajar pessoas, resolver problemas e melhorar o aprendizado, motivando ações e comportamentos. O principal objetivo é aumentar o engajamento e despertar a curiosidade dos usuários e, além dos desafios propostos nos jogos, na gamificação as recompensas também são itens cruciais para o desenvolvimento de competências nas organizações.

Um dos aspectos essenciais dos jogos consiste em seus objetivos. Há os objetivos principais, relacionados com a história ou contexto geral do jogo, objetivos relacionados a cada nível ou fase do jogo, e há, também, os relacionados a cada tarefa a ser cumprida. No entanto, para que se estabeleça um estado propício à avaliação, é necessário que esses sejam apresentados ao jogador de forma clara e em momentos apropriados.

As gerações X e Y foram marcadas por aspirações a mudanças do mindset, já a geração conhecida como Millennials, diferente das demais gerações que a antecederam, vem definindo de vez uma postura moderna para a gestão de carreira e de desempenho. São mais dinâmicos e velozes, aspirando pela quebra dos métodos tradicionais. Para estas gerações, a gamificação se encaixa ainda mais como uma luva.

Na contramão das mudanças de postura dos trabalhadores, os atuais procedimentos burocráticos geralmente consomem muita energia e tomam muito tempo, passando a atuar mais como desmotivadores do que como um estímulo. O que se percebe é que isto vem criando gatilhos para que as empresas busquem o desenvolvimento de metodologias internas alternativas. Se analisarmos de forma mais profundo, perceberemos que o método mais popular de avaliação de desempenho é, desde os anos 60, o de avaliação anual. Durante muitas décadas essa técnica assumiu uma posição crucial para o planejamento estratégico das empresas e para a implantação da meritocracia.

Como o estímulo e a motivação são diretamente relacionados com o ato de receber feedbacks, já é possível enxergar a importância da existência desse artifício no meio empresarial. Assim sendo, o gamificação é uma boa resposta para o problema da obsolescência das avaliações de desempenho tradicionais e um estímulo interessante para o engajamento dos colaboradores.

Diante do exposto, foi discutido no grupo de práticas a possibilidade de utilizar a gamificação em qualquer empresa, independentemente do tamanho. A conclusão a que chegamos é que sim. Porém existem obstáculos importantes a serem superados, como, por exemplo, a dificuldade de implantação e utilização desta metodologia em relação a aderência com a cultura da empresa. Do ponto de vista prático, o sistema de avaliação de competências escolhido deve ser adequado à realidade de cada organização, com base em seus princípios e valores e conectado com a cultura e objetivos da organização.

E você leitor, gamificaria a gestão do desempenho em sua empresa?

Bibliografia:

Daniel Eugênio Neves. Luana Giovani Noronha de Oliveira Santos. Renata Cristina Santana. Lucila Ishitani. Avaliação de jogos sérios casuais usando o método GameFlow. Revista Brasileira de Computação Aplicada (ISSN 2176-6649), Passo Fundo, v. 6, n. 1, p. 45-59, abr. 2014.

Nascimento, Marcelo *et al.* Avaliando a Avaliação: análise da produção científica sobre avaliação de desempenho nos anais do enanpad no Período de 2005 a 2009. In: ENCONTRO DA ANPAD, XXXIV., 2010, Rio de Janeiro.

<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/eso892.pdf>.

GIL, Antonio Carlos. Gestão de Pessoas – Enfoque nos Papéis profissionais. Ed Atlas. São Paulo, 2006.

DUTRA, Joel Souza. Gestão por Competências. Editora Gente. São Paulo, 2010.

Conteúdo produzido pelo grupo de práticas Gestão do Desempenho e Meritocracia

Filiada à

