

Dossiê #rccs18

COMUNICAÇÃO

Desafios e (Im)possibilidades

RCCS – Edição 18, V. 11, Ano 10, Nº 1 – JUL/DEZ - 2025



Organização

LAWRENBERG ADVÍNCULA DA SILVA
SONIA REGINA SOARES DA CUNHA



ISSN 2317-7519
COMUNICAÇÃO

UNEMAT
Universidade do Estado de Mato Grosso
Carlos Alberto Reyes Maldonado


EDITORAS
UNEMAT

EXPEDIENTE

REVISTA COMUNICAÇÃO, CULTURA E SOCIEDADE (RCCS) ISSN: 2317-7519 (Comunicação)

Revista do Grupo de Pesquisa Comunicação, Cultura e Sociedade da Universidade do Estado de Mato Grosso – Unemat, com apoio da Editora da Unemat e do Grupo de Pesquisa Comunicação, Cultura e Sociedade.

Portal RCCS: <https://periodicos.unemat.br/index.php/ccs> E-mail: lawrenberg@unemat.br

Editoração: A RCCS utiliza como sistema de editoração o *Open Journal Systems*.

Design Gráfico: Capa desenvolvida com apoio da IA *Canva*.

Indexação: A RCCS está indexada em diversas bases dados, entre elas, o Portal de Periódicos da Capes, Reviscom, Google Scholar e Directory of Open Access Journals (DOAJ).

A REVISTA COMUNICAÇÃO, CULTURA E SOCIEDADE (RCCS) é uma publicação acadêmica desde 2013 como periódico acadêmico da área de Comunicação e suas áreas afins. Atualmente ela é coordenada, editada e supervisionada por editoria executiva formada pelos professores Dr. Lawrenberg Advíncula da Silva (Unemat) e Dra. Sonia Regina Soares da Cunha, com o apoio editorial de: Luiz Kenji Umeno Alencar (Supervisão de Bibliotecas), Pedro Henrique Romeiro Ferreira (Assistência Editorial), Heloiza Gadani Mendes de Souza (Assistência Científica/Parecerista) e professora Dra. Maristela Cury Sarian (Assessora de Gestão da Editora e das Bibliotecas).

CONSELHO EDITORIAL

Dr. Marcelo de Oliveira Pires (Universidade Estadual de Santa Cruz – UESC-BA), Dr. Itamar Nobre (Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN), Dr. Josuel Mariano Hebenbrock (Universidad Pompeu Fabra, Espanha), Dr. Juliano Domingues da Silva (Universidade Católica de Pernambuco – Unicap-PE), Dr. Iuri Gomes Barbosa (Universidade do Estado de Mato Grosso – Unemat-MT), Dr. Rafael Rodrigues Lourenço Marques (Universidade do Estado de Mato Grosso – Unemat-MT), Dr. Paulo Eduardo Linz Cajazeira

(Universidade Federal de Pelotas – UniPel-RS), Dr. Gibran Lachowski (Universidade do Estado de Mato Grosso – Unemat), Dr. Juliano Maurício de Carvalho (Universidade Estadual Paulista – Unesp-SP), Dra. Rosana Alves (Universidade do Estado de Matogrosso – Unemat), Dra. Antônia Alves (Universidade do Estado de Mato Grosso – Unemat), Dr. Alfredo Costa (Universidade Federal de Goiás – UFG) e Felipe Collar Berni (Universidade Federal de Roraima – UFRR)

COMISSÃO CIENTÍFICA

Dr. Lawrenberg Advíncula da Silva (Universidade do Estado de Mato Grosso – Unemat), Dra. Sonia Regina Soares da Cunha, Dr. Élmano Ricarte de Azevêdo Souza (Instituto de Comunicação da Universidade Nova Lisboa-Portugal), Dra. Vânia Maria Lescano Guerra (Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS), Dra. Marli Barboza (Universidade do Estado de Mato Grosso – Unemat), Dra. Maria Isabel Amphilo (Universidade Complutense-Espanha), Dr. Ulysses Oliveira Evangelista (Universidade do Estado de Mato Grosso – Unemat), Dr. Alfredo José da Costa (Universidade Federal de Goiás – UFG-GO), Dra. Antônia Alves (Universidade do Estado de Mato Grosso – Unemat), Roscélia Kochhann (Universidade do Estado de Mato Grosso – Unemat), Felipe Collar Berni (Universidade Federal de Roraima – UFRR), Dr. Eduardo Luís Mathias Medeiros (Universidade do Estado de Mato Grosso – Unemat



As opiniões expressas nos artigos são de inteira responsabilidade de seus autores. Todo material incluído nesta revista tem a autorização expressa dos autores ou de seus representantes legais. Qualquer parte dos artigos da revista pode ser reproduzido desde que citados autor e fonte.

**COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E GAMIFICAÇÃO:
ESTADO DA ARTE EM REVISÃO NARRATIVA (2011-2020)**

**ORGANIZATIONAL COMMUNICATION AND GAMIFICATION:
NARRATIVE REVIEW STATE OF THE ART (2011-2020)**

MAYCON OLIVEIRA DE JESUS¹
ROBSON BORGES DIAS²

RESUMO

Este artigo busca apresentar o Estado da Arte sobre a Gamificação na área da Comunicação Organizacional, a partir da hipótese de que os estudos sobre o tema estão relacionados com as áreas da Educação, Engenharia e Ciência da Computação. O *corpus* empírico está formado por 23 estudos publicados entre 2011 e 2020. O resultado revela que no contexto organizacional os games, em geral, são aplicados como mecanismos de engajamento dos colaboradores com as rotinas de trabalho ligadas aos departamentos de Recursos Humanos e de Gestão de Pessoas. No campo comunicacional os resultados são relativamente baixos e os games são utilizados com foco em estratégias de relacionamento, comunicação e marketing.

Palavras-chave: comunicação; comunicação organizacional; gamificação; games; revisão narrativa.

ABSTRACT

This paper aims to present the State of the Art on Gamification in the area of Organizational Communication, based on the hypothesis that studies on the subject are related to the areas of Education, Engineering, and Computer Science. The empirical corpus consists of 23 studies published between 2011 and 2020. The result reveals that in the organizational context, games, in general, are applied as mechanisms for engaging employees with work routines related to Human Resources and People Management departments. In the communication field, the results are relatively low, and games are used focusing on relationship, communication, and marketing strategies.

Keywords: communication; organizational communication; gamification; games; narrative review.

175

¹ Mestre em Inovação em Comunicação e Economia Criativa pela Universidade Católica de Brasília (UCB). Analista de Comunicação da UCB.

² Doutor em Comunicação pela Universidade Católica de Brasília (UCB). Coordenador curso de Jornalismo, Publicidade e Propaganda (2021-atual). E-mail: robson.dias@p.ucb.br

Introdução

Este artigo apresenta o contexto de uma pesquisa realizada para a escrita da dissertação *Comunicação organizacional & gamificação: a implementação de games para o fomento das estratégias de comunicação da Universidade Católica de Brasília (UCB)*, defendida e aprovada em 2022, no curso de Comunicação da Universidade Católica de Brasília (UCB). O título vem da questão proposta como objetivo da pesquisa: “como foi o processo utilizado pela Universidade Católica de Brasília (UCB) para implementar a gamificação em suas estratégias de comunicação organizacional, a fim de fomentar o relacionamento e engajamento dos estudantes com os projetos de pesquisa e extensão, serviços e infraestrutura da instituição?”. Durante o levantamento inicial, realizado entre setembro de 2020 e abril de 2021, foi possível identificar vários autores de diferentes sapiências que possibilitaram a ampliação do conhecimento científico sobre a gamificação, que juntamente com a Comunicação Organizacional são os temas principais deste trabalho. Após a análise de distintas fontes encontradas em teses, dissertações, artigos, livros e outros tipos de publicações constatou-se que a gamificação é uma ciência interdisciplinar, que se caracteriza pela aplicação e estudo em outras grandes áreas do conhecimento como a própria Educação. Durante a pesquisa para a escrita do Estado da Arte não encontramos nenhuma publicação científica que retratasse o estudo da gamificação como componente da Comunicação Organizacional, embora tenham sido localizados alguns materiais voltados para a área da comunicação, da publicidade e do próprio marketing.

Metodologia

Para a estruturação da pesquisa foram selecionados os seguintes termos: *gamification*, gamificação, *gamification and communication*, gamificação e comunicação, jogos digitais e games. Para o levantamento dos dados foram utilizados: o Portal de Periódicos da Capes; a *Scientific Electronic Library Online* (SciELO); a Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), desenvolvida pelo Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT); e o GOOGLE Acadêmico (GA)³. A escolha destes quatro sistemas de

³ O GOOGLE Acadêmico, neste estudo investigativo, será identificado como uma base de dados, embora não seja considerado um portal de periódicos, ou um sistema que funcione integralmente como uma base de dados de materiais acadêmicos. Esta opção foi feita devido a amplitude de materiais apresentados durante as pesquisas realizadas.

bases bibliográficas foi feita devido à alta representatividade acadêmica que apresentam.

Tabela 1. Levantamento Bibliográfico (2011 a 2020)

BASE DE DADOS				
Termos	SciELO	CAPES	BDTD/ IBICT	GOOGLE Acadêmico
<i>Gamification</i>	89	10.009	241	32.100
Gamificação	27	184	217	7.970
<i>Gamification and communication</i>	10	3.920	36	19.200
Gamificação e comunicação	2	36	49	6.260
Jogos digitais	46	826	774	23.000
Games	1.424	868.412	12.118	1.530.000
Total Parcial (por base de dados)	1.598	883.387	13.435	1.620.500
Total Geral (todas as bases de dados)	2.518.920 ⁴			

Fonte: Elaboração dos Autores, 2021.⁵

Como podemos observar na Tab. 1 para a primeira análise foram selecionados teses, dissertações, artigos, livros, e monografias publicados entre 2011 e 2020.

Também foram feitas leituras analíticas de trabalhos produzidos nos cursos de graduação das áreas de Comunicação Social, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda e Jornalismo no Brasil e no mundo. Contudo, após a análise mais aprofundada esse material não foi utilizado para compor o resultado final do estudo.

Percorso da Pesquisa: análise por ano

Foram analisadas às produções acadêmicas referentes ao tema pesquisado de acordo com o ano de publicação e a base pesquisada. Nesse momento da análise da pesquisa, ainda não foram excluídas as possíveis publicações que possam estar duplicadas nas diferentes bases de dados utilizadas durante a pesquisa.

⁴ Este total geral de 2.518.920 publicações no resultado da primeira seleção de trabalhos, pode apresentar duplicação, devido a análise inicial conter os mesmos filtros utilizados em todas as bases.

⁵ Fontes: SciELO, CAPES, BDTD/IBICT, GOOGLE Acadêmico.

Tabela 2. Análise por ano de publicação: *gamification*

Ano de Publicação	SciELO	BDTD/IBICT	CAPES	GOOGLE Acadêmico
2011	0	0	220	868
2012	0	2	438	1.070
2013	0	6	469	2.073
2014	3	9	654	2.123
2015	7	23	856	3.054
2016	4	39	1.001	4.126
2017	16	45	1.374	4.370
2018	11	47	1.479	4.497
2019	21	54	1.768	4.798
2020	26	16	1.750	5.121
TOTAL	89	241	10.009	32.100

Fonte: Elaboração dos Autores, 2021.⁶

A Tab. 2 destaca os principais resultados de publicações: em 2020 - SciELO (26) e GOOGLE Acadêmico (5.121); em 2019 - BDTD/IBICT (54) e CAPES (1.768).

Tabela 3. Análise por ano de publicação: *gamificação*

Ano de Publicação	SciELO	BDTD/IBICT	CAPES	GOOGLE Acadêmico
2011	0	0	1	18
2012	0	2	4	45
2013	0	2	5	118
2014	1	8	9	232
2015	0	18	7	436
2016	0	34	21	703
2017	6	43	30	1.140
2018	3	44	24	1.592
2019	5	52	40	1.960
2020	12	14	43	1.726
TOTAL	27	217	184	7.970

Fonte: Elaboração dos Autores, 2021.⁷

A Tab. 3 destaca os principais resultados de publicações: em 2020 - SciELO (12) e CAPES (43), em 2019 - BDTD/IBICT (52) e GOOGLE Acadêmico (1.960).

⁶ Fontes: SciELO, CAPES, BDTD/IBICT, GOOGLE Acadêmico.

⁷ Fontes: SciELO, CAPES, BDTD/IBICT, GOOGLE Acadêmico.

Tabela 4. Análise por ano: *gamification and communication*

Ano de Publicação	SciELO	BDTD/IBICT	CAPES	GOOGLE Acadêmico
2011	0	0	15	292
2012	0	0	83	969
2013	0	1	129	1.239
2014	1	1	188	1.534
2015	2	4	353	1.811
2016	2	9	424	2.131
2017	0	9	468	2.457
2018	1	4	651	2.758
2019	2	6	757	3.001
2020	2	2	852	3.008
TOTAL	10	36	3.920	19.200

Fonte: Elaboração dos Autores, 2021.⁸

A Tab. 4 destaca os principais resultados de publicações: em 2015, 2016, 2019 e 2020 - SciELO (2), 2016 e 2017 - BDTD/IBICT (9), e em 2020 - CAPES (852) e GOOGLE Acadêmico (3.008).

Tabela 5. Análise por ano: gamificação e comunicação

Ano de Publicação	SciELO	BDTD/IBICT	CAPES	GOOGLE Acadêmico
2011	0	0	0	15
2012	0	1	1	36
2013	0	1	0	78
2014	0	1	0	187
2015	0	6	2	344
2016	0	12	7	619
2017	0	9	7	891
2018	0	6	2	1.250
2019	0	8	8	1.510
2020	2	5	9	1.330
TOTAL	2	49	36	6.260

Fonte: Elaboração dos Autores, 2021.⁹

A Tab. 5 destaca os principais resultados de publicações: em 2020 - SciELO (2) e CAPES (9), em 2016 - BDTD/IBICT (12), e em 2019 - GOOGLE Acadêmico (1.510).

⁸ Fontes: SciELO, CAPES, BDTD/IBICT, GOOGLE Acadêmico.

⁹ Fontes: SciELO, CAPES, BDTD/IBICT, GOOGLE Acadêmico.

Tabela 6. Análise por ano: jogos digitais

Ano de Publicação	SciELO	BDTD/IBICT	CAPES	GOOGLE Acadêmico
2011	0	36	39	357
2012	3	43	43	421
2013	2	48	49	798
2014	2	74	72	947
2015	8	90	94	1.123
2016	4	94	98	2.354
2017	9	129	102	3.257
2018	6	126	119	4.328
2019	7	91	117	5.123
2020	5	43	93	4.292
TOTAL	46	774	826	23.000

Fonte: Elaboração dos Autores, 2021.¹⁰

A Tab. 6 destaca os principais resultados de publicações: em 2017 - SciELO (9) e BDTD/IBICT (129), em 2018 - CAPES (119), e em 2019 - GOOGLE Acadêmico (5.123).

Tabela 7. Análise por ano: games

Ano de Publicação	SciELO	BDTD/IBICT	CAPES	GOOGLE Acadêmico
2011	94	927	55.355	73.587
2012	138	1.041	75.334	95.254
2013	100	1.220	81.990	113.025
2014	132	1.277	97.112	137.578
2015	162	1.394	85.303	158.987
2016	170	1.552	106.425	161.832
2017	155	1.589	120.795	187.584
2018	146	1.526	111.481	203.587
2019	173	1.256	87.375	207.125
2020	154	336	47.242	191.441
TOTAL	1.424	12.118	868.412	1.530.000

Fonte: Elaboração dos Autores, 2021.¹¹

A Tab. 7 destaca os principais resultados de publicações: em 2019 - SciELO (173) e GOOGLE Acadêmico (207.125), e em 2017 - BDTD/IBICT (1.589) e CAPES (120.795).

¹⁰ Fontes: SciELO, CAPES, BDTD/IBICT, GOOGLE Acadêmico.

¹¹ Fontes: SciELO, CAPES, BDTD/IBICT, GOOGLE Acadêmico.

Percorso da Pesquisa: ajustamento do período de análise (2016 a 2020)

Para dar um enfoque mais personalizado e preciso para a pesquisa, foi realizado um refinamento na busca, com um olhar mais direcionado à abordagem desejada do assunto tema da pesquisa. Determinou-se então um recorte temporal compreendido entre os anos de 2016 e 2020 para a seleção de publicações acadêmicas a serem analisadas. O resultado obtido (Tab. 8) revela que nesse período a SciELO totalizou 942, a CAPES 489.241; a BD TD/IBICT 7.270 e o GOOGLE Acadêmico 649.925 publicações.

Tabela 8. Ajustamento do Período de Análise (2016 a 2020)

BASE DE DADOS				
Termos	SciELO	CAPES	BD TD/ IBICT	GOOGLE Acadêmico
<i>Gamification</i>	78	7.195	201	27.100
Gamificação	26	158	187	6.770
<i>Gamification and communication</i>	7	3.920	30	13.355
Gamificação e comunicação	2	30	40	5.600
Jogos digitais	31	529	483	24.100
Games	798	473.459	6.259	573.000
Total Parcial (por base de dados)	942	489.241	7.270	649.925
Total Geral (todas as bases de dados)		1.147.378¹²		

Fonte: Elaboração dos Autores, 2021.¹³

Como pode ser observado na Tab. 8 as bases de dados ainda retornaram um alto número de publicações. Para um melhor refinamento e seleção das publicações a serem analisadas introduzimos uma série de filtros específicos por base de dados.

Portal SciELO

Todos os termos pesquisados na plataforma apresentaram um quantitativo de publicações dentro do esperado, exceto o termo, em inglês, *games*. Por esse motivo, para melhor seleção das publicações com a expressão

¹² Pode-se verificar a ocorrência de um ajustamento do total geral de publicações encontradas, ou seja, de 2.548.920 para 1.147.378. Contudo, ainda é um número alto de publicações para serem analisadas.

¹³ Fontes: SciELO, CAPES, BD TD/IBICT, GOOGLE Acadêmico.

games dentro do portal SciELO aplicou-se os seguintes filtros:

- **Data de publicação:** de 2016 a 2020;
- **Áreas temáticas:** Ciências Humanas, Ciências Sociais Aplicadas e Multidisciplinar;
- **Categorias de assuntos:** WoS (comunicação, multidisciplinar, científico e social);
- **Idioma:** Português.

Após esse refinamento, a SciELO apresentou 49 publicações para o termo *games*, um total de publicações aceitável para pesquisa, na seleção final dos trabalhos.

Portal CAPES

Todos os termos pesquisados apresentaram um percentual de publicações acima do desejado, exceto a expressão “gamificação e comunicação”, que nesse caso não passou por novos refinamentos de pesquisa para a seleção final dos trabalhos. Os demais termos receberam novos filtros:

- **Data de publicação:** de 2016 a 2020;
- **Idioma:** Português;
- **Tipos:** jogos digitais (usando o termo “jogos digitais”);
- **Tópicos:** *business* (usando o termo “*games*”).

Após esses ajustes, a pesquisa retornou 53 publicações para *gamification*, 83 para gamificação, 14 para *gamification and communication*, 31 para jogos digitais e 62 para *games*.

182

Portal BDTD/IBICT

Dos seis termos pesquisados, *gamification and communication* e gamificação e comunicação, foram os únicos que retornaram um quantitativo de publicações aceitáveis para a análise final. Portanto, para esses dois termos não se aplicaram novos filtros, e os termos restantes passaram pelos seguintes refinamentos:

- **Idioma:** Português;
- **Ano de defesa:** 2018 a 2020;
- **Busca em pesquisa avançada:** termo usado + título + todos os campos.

Após esse refinamento, o portal BDTD/IBICT apresentou três resultados para *gamification*, 43 para gamificação, 60 para jogos digitais e 169 para *games*.

Portal GOOGLE Acadêmico

Dentre as bases de dados consultadas o GOOGLE Acadêmico foi o que retornou com as maiores taxas de publicações. Isso acontece porque a plataforma não oferece as mesmas possibilidades de filtragens que as demais. E para melhor selecionar as opções apresentadas, incluiu-se os filtros:

- **Data de publicação:** de 2016 a 2020;
- **Idioma:** Português.

Após esse último refinamento de pesquisa, a base de dados apresentou 4.050 para *gamification*, 6.240 para gamificação, 1.030 para *gamification and communication*, 5.160 para gamificação e comunicação, 24.600 para jogos digitais e 17.700 para games, ou seja, os resultados continuaram a ser altos. Assim, decidiu-se analisar as 100 publicações mais bem ranqueadas, de cada termo.

Tabela 9. Ajustamento do Percurso da Pesquisa

BASE DE DADOS				
Termos	SciELO	CAPES	BDTD/ IBICT	GOOGLE Acadêmico ¹⁴
<i>Gamification</i>	78	53	3	4.050
Gamificação	26	83	43	6.240
<i>Gamification and communication</i>	7	14	30	1.030
Gamificação e comunicação	2	30	40	5.160
Jogos digitais	31	33	60	24.600
Games	49	62	169	17.700
Total Parcial (por base de dados)	193	275	345	58.780
Total Geral (todas as bases de dados)	59.593			

Fonte: Elaboração dos Autores, 2021.¹⁵

A partir desse resultado, ou seja, 59.593 publicações, ajustamos o percurso da pesquisa para selecionar as produções que realmente seriam relevantes para nosso estudo. Para isso estabelecemos os seguintes critérios:

- **Campos de busca:** restritos a título, resumo e palavras-chaves;
- **Relevância:** em relação aos termos escolhidos para a pesquisa e a correlação com a utilização de games nas estratégias de comunicação das organizações;

¹⁴ Somente serão analisadas as 100 publicações mais bem ranqueadas, de cada termo.

¹⁵ Fontes: SciELO, CAPES, BDTD/IBICT, GOOGLE Acadêmico.

- **Restrição:** área do conhecimento (Comunicação e Gamificação);
- **Portal GOOGLE Acadêmico:** selecionadas as 100 publicações mais bem ranqueadas de cada um dos seis termos de pesquisa.

Tabela 10. Ajustamento Final da Pesquisa

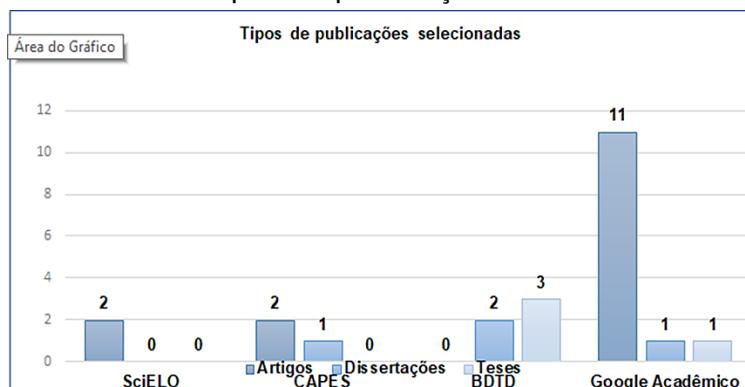
BASE DE DADOS				
Termos	SciELO	CAPES	BDTD/ IBICT	GOOGLE Acadêmico
<i>Gamification</i>	1	0	0	6
Gamificação	1	2	2	1
<i>Gamification and communication</i>	0	0	0	2
Gamificação e comunicação	0	0	0	5
Jogos digitais	0	0	1	0
Games	0	1	2	3
Total Parcial (por base de dados)	2	3	5	13
Total Geral (todas as bases de dados)			23	

Fonte: Elaboração dos Autores, 2021.¹⁶

A Tab. 10 apresenta o panorama final dos processos de refinamentos da pesquisa, possibilitando assim uma melhor avaliação das produções mais relevantes para esta pesquisa, ou seja, publicações que de fato estão alinhadas com o tema do estudo, a gamificação a partir da ótica comunicacional. É válido ressaltar, que nessa seleção também foram escolhidas as publicações que os autores julgam importante para a conceituação da gamificação que será abordada no referencial teórico.

184

Gráfico 1. Tipos de publicações selecionadas



Fonte: Elaboração dos Autores, 2021.

¹⁶ Fontes: SciELO, CAPES, BDTD/IBICT, GOOGLE Acadêmico.

O Gráfico 1 mostra que a busca no SciELO, CAPES, BD TD/IBICT e GOOGLE Acadêmico revelou um total de 23 publicações, sendo 15 artigos, 4 dissertações e 4 teses.

Publicações selecionadas nos Bancos de Dados

Este tópico apresenta de forma detalhada os 23 materiais selecionados nas bases de dados utilizadas nesta pesquisa: SciELO, CAPES, BD TD/IBICT e GOOGLE Acadêmico (GA).

Quadro 1. Resultados da seleção das publicações (SciELO)

Ano	Título	Autor(es/as)	Tipo
2018	Gamificação: uma nova abordagem multimodal para a educação	Tomás Roberto Cotta Orlandi, Claudio Gottschalg Duque, Alexandre Mori Mori, Maria Tereza de A. L. Orlandi	Artigo
2020	Gamificação nas organizações: processos de aprendizado e construção de sentido	Soraia Finamor Neidenbach, Vanessa Martines Cepellos, Jussara Jéssica Pereira	Artigo

Fonte: Elaboração dos Autores, 2021.¹⁷

Quadro 2. Resultados da seleção das publicações (CAPES)

Ano	Título	Autor(es/as)	Tipo
2016	Advergame e gamificação na ação promocional <i>Game Conecta</i>	Joseane Janner, Tiago Ricciardi C. Lopes, Gustavo Daudt Fischer	Artigo
2016	Games como estratégia na construção e gestão do conhecimento no contexto da inteligência organizacional	Carlos F. Bittencourt, Michael J. D. Sutton	Artigo
2016	A gamificação nos processos sociais contemporâneos	João Rafael E. Navarro	Dissertação
2017	Fatores organizacionais internos que influenciam a adoção da gamificação como inovação: um estudo de caso	Fabiano Damin	Dissertação
2017	Gamificação na produção colaborativa de conhecimento e informação	André Luiz Brazil	Tese

Fonte: Elaboração dos Autores, 2021.¹⁸

¹⁷ Fonte: SciELO.

¹⁸ Fonte: CAPES.

Quadro 3. Resultados da seleção das publicações (BDTD/IBICT)

Ano	Título	Autor (es/as)	Tipo
2016	A gamificação nos processos sociais contemporâneos	João Rafael Ersina Navarro	Dissertação
2017	Gamificação na produção colaborativa de conhecimento e informação	André Luiz Brazil	Tese
2017	Reflexões sobre gamificação do consumo no Brasil: jogos como processo de criação de ações midiáticas e mercadológicas	Roberto Lasalvia Schmidt	Tese
2018	Narrativas e games: um olhar do design literário artístico	Annye Cristiny Tessaro	Tese
2018	Jogos digitais, competência em informação e midiática: uma inter-relação para a competitividade das organizações contemporâneas	Daiane de Lima Antunes	Dissertação

Fonte: Elaboração dos Autores, 2021.¹⁹
Quadro 4. Resultados da seleção das publicações (GOOGLE Acadêmico)

Ano	Título	Autor (es/as)	Tipo
2015	Construindo o estado da arte da gamificação	Gerson B. F. Quadros	Artigo
2016	O maior brinquedo do mundo: a influência comunicacional dos games na história da interação humano-computador	Letícia Perani Soares	Tese
2016	Aplicabilidade da gamificação no contexto empresarial	Francieli N. Formanski	Dissertação
2017	A gamificação como convergência de mídias	João Rafael Ersina Navarro	Artigo
2017	Estudos de games na área da comunicação no Brasil: tendências no período 2000 a 2014	Suely Fragoso, Rebeca Rebs, Luiza dos Santos, Breno Reis, Dennis Messa, Mariana Amaro, Mayara Caetano	Artigo
2018	Gamificação: surgimento e consolidação	Cláudia C. Nunes Menezes, Robélus de Bortoli	Artigo

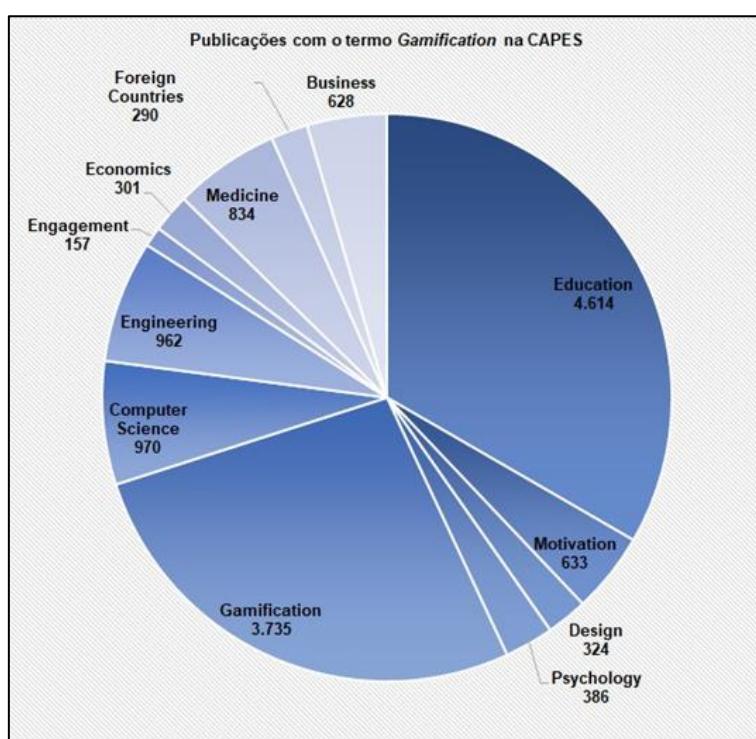
Fonte: Elaboração dos Autores, 2021.²⁰
¹⁹ Fonte: BDTD/IBICT.

²⁰ Fonte: GOOGLE Acadêmico.

Avaliação do conhecimento científico sobre os termos utilizados

Durante o levantamento das produções científicas sobre gamificação para a composição deste estado da arte, foi possível identificar que embora o tema seja altamente estudado, é notório que a maioria das produções ocorrem na área da educação. Também é válido ressaltar que grande parte das publicações focam no uso da gamificação como fator de aprendizagem dentro e fora de sala de aula.

Gráfico 2. Publicações com o termo *gamification* (CAPES)



Fonte: Elaboração dos Autores, 2021.²¹

Quando se aplica a pesquisa sobre a utilização da gamificação no ambiente organizacional, a maioria das publicações localizadas estão voltadas para o uso de games como mecanismos de engajamento dos colaboradores com suas rotinas de trabalho, ou seja, os resultados retornados quando se pesquisa sobre gamificação como ferramenta organizacional estão relacionados com a área de Recursos Humanos e Gestão de Pessoas.

Voltando-se para a área da comunicação organizacional, quando se pesquisa por gamificação dentro dessa esfera científica, os resultados são relativamente baixos e boa parte estão relacionados ao uso de games em estratégias de relacionamento, comunicação e até mesmo marketing. Também é

²¹ Fonte: CAPES.

válido ressaltar que nas buscas realizadas nas bases de dados pelos seis termos: *gamification*, gamificação, *gamification and communication*, gamificação e comunicação, jogos digitais e games; alguns dos resultados tinham relação direta com a área das Relações Públicas.

Dessa forma, ao estruturar o referencial teórico observamos que o fenômeno da gamificação é amplamente explorado em outras áreas do conhecimento, como na própria Educação, e mesmo que seja constantemente utilizada pelas empresas em suas estratégias comunicacionais, mercadológicas e de relacionamento, a gamificação apresenta um referencial teórico restrito na própria área da Comunicação Organizacional.

Relevância Acadêmica e Mercadológica

Consideramos que este estudo contribui academicamente para futuras pesquisas na área da Comunicação Organizacional, uma vez que amplia o debate sobre o uso da gamificação nessa área do conhecimento, bem como busca incentivar futuros pesquisadores acadêmicos e profissionais do mercado sobre a utilização da gamificação em suas estratégias organizacionais, ampliando a relevância social.

Entre as referências analisadas, destacamos Griffin (2014) e Busarello *et al.* (2014).

Para Griffin (2014) a gamificação pode ser entendida como a aplicação de elementos de jogos em outro contexto de ‘não-jogo’, com o intuito de estimular o prazer e/ou engajamento em atividades que normalmente são tidas como rotineiras e não prazerosas.

Busarello *et al.* (2014) também reforça que o princípio da gamificação é o fenômeno que tem como preceito apoderar-se dos elementos dos games empregando- os em cenários e situações que não são necessariamente de jogos, mas, que por algum motivo pré-estabelecido, tenham o objetivo de motivar e estimular o comportamento entre indivíduos.

Sendo assim, estudar esse fenômeno passa a ter grande relevância social, uma vez que tem sido amplamente utilizado pelas organizações, e que, por conseguinte, interfere diretamente no meio social, contribuindo de certa maneira para mudanças sociais e do próprio comportamento humano.

Análise reflexiva: lacunas e conhecimento sobre a gamificação

A análise reflexiva sobre os trabalhos analisados (23 no total) seguirá o percurso cronológico da evolução da pesquisa.

O primeiro trabalho identificado no escopo da Comunicação Organizacional e Gamificação aparece apenas na segunda metade da década, ou seja, em 2015. É o artigo de Quadros (2015) *Construindo o estado da arte da gamificação* que aborda a breve trajetória da gamificação a partir dos videogames, destacando como o conceito se popularizou rapidamente no meio empresarial e educacional. A pesquisa aponta que a inspiração nos jogos motiva a busca pela mudança de comportamento.

No ano seguinte, Soares (2016) defende a tese *O maior brinquedo do mundo: a influência comunicacional dos games na história da interação humano-computador (HCI)* onde a autora investiga as conexões entre games e HCI com base na metodologia comunicacional e relacional.

Formanski (2016), nesse mesmo ano, publica a dissertação *Aplicabilidade da gamificação no contexto empresarial* e trata sobre engajamento dos envolvidos como um benefício da gamificação no contexto empresarial. Navarro (2016) publica a dissertação *A gamificação nos processos sociais contemporâneos* conceituando a gamificação e suas afinidades com os jogos eletrônicos em contexto de *Cultura da Convergência* (Jenkins, 2009) e *Inteligência Coletiva* (Levy, 2007).

Janner (2016) escreve o artigo *Advergame e gamificação na ação promocional Game Conecta* que analisa o uso de *advergames* e gamificação na ação promocional do vestibular identificando conceitos teóricos da comunicação.

Bitencourt e Sutton (2016) publicam o artigo *Games como estratégia na construção e gestão do conhecimento no contexto da inteligência organizacional* propondo jogos como uma estratégia para as empresas.

Menezes e Bortoli (2016) publicam artigo *Gamificação e seu potencial no marketing* no qual observam o sucesso dos jogos digitais na indústria do entretenimento comercial e seu potencial no marketing.

O aprofundamento do tema em gestão, consumo e Relações Públicas com foco em inovação e estratégia de comunicação e de consumo, acontece em 2017. Um dos exemplos é a pesquisa de Mestrado feita por Damin (2017) na dissertação *Fatores organizacionais internos que influenciam a adoção da gamificação como inovação*. A pesquisa apresenta um estudo de caso que

analisa os fatores internos que influenciam a gamificação, relacionando-a à motivação e produtividade de líderes.

A tese *Gamificação na produção colaborativa de conhecimento e informação* escrita por Brazil (2017) aborda a mobilização da subjetividade para a produção colaborativa em contextos corporativos e universitários.

Outra tese *Reflexões sobre gamificação do consumo no Brasil: jogos como processo de criação de ações midiáticas e mercadológicas* (Schmidt, 2017) debate a aproximação entre games, marketing, publicidade e consumo, sugerindo o momento ideal para a inclusão do game no planejamento das ações de comunicação das marcas.

Navarro publica o artigo *A gamificação como convergência de mídias*, em 2017, baseado na pesquisa da própria dissertação de 2016.

Estudos de games na área da comunicação no Brasil: tendências no período 2000-2014 é o título do artigo de Fragoso *et al.* (2017) que apresenta uma revisão bibliográfica sobre o tema da gamificação com escopo da primeira metade daquela década, oferecendo aos leitores um mapa de trabalhos brasileiros sobre jogos digitais com foco na produção da área da Comunicação.

Sampaio e Reis (2017) publicam o artigo *Gamification: uma ferramenta para a criatividade em contexto organizacional* que posiciona a gamificação como aliada da gestão de recursos humanos para motivação, criatividade e inovação.

Ao analisar os trabalhos de 2018, nossa pesquisa registrou abordagens com ênfase em educação, design e competitividade. Os trabalhos com foco técnico e educacional reforçam o uso da gamificação para o desenvolvimento de competências, por exemplo, Orlandi *et al.* (2018) escrevem o artigo *Gamificação: uma nova abordagem multimodal para a educação* propondo a gamificação como alternativa multimodal para a educação de nível superior visando engajamento e motivação.

A dissertação *Jogos digitais, competência em informação e midiática* (Antunes, 2018) foca em jogos digitais corporativos para capacitação dos colaboradores atuando como simuladores nos estágios de tomada de decisão na gestão organizacional.

A tese de Tessaro (2018) *Narrativas e games: um olhar do design literário-artístico* aborda as estruturas narrativas dos games e defende a adoção do profissional ‘designer de narrativas’, cujo conhecimento envolve múltiplas habilidades como programação, arte e escrita.

Temos a reedição do artigo *Gamificação: surgimento e consolidação em revista nacional* de Menezes e Bortoli (2018). E o artigo *Tecnologias da Informação em Comunicação: O Papel dos games na Espacialização da Comunicação* de Pinto e Aragão (2018).

A análise reflexiva sobre os trabalhos publicados nos anos finais do período investigado revelam que o tema da gamificação está mais ligado às áreas de Relações Públicas e Comunicação Interna. O artigo de Miri (2019) *Gamificação: uma análise bibliométrica de artigos científicos publicados entre 2008 e 2018* analisa a gamificação aplicada no contexto organizacional para estimular o engajamento e a motivação entre funcionários e clientes.

Lovato e Silva (2019) apresentam a pesquisa *GamIFFar: Uma jornada pela comunicação interna, utilizando a Gamification como estratégia de Relações Públicas para a Indústria Criativa* que trata da questão do uso da gamificação pelas Relações Públicas nos relacionamentos internos nas empresas. *Gamificação e Comunicação: Estudo de caso da Fundação Cultural Nipônica Brasileira* é o título do trabalho desenvolvido por Costa (2019) que busca compreender os impactos no engajamento e nos resultados dos processos comunicativos. Finalmente, temos os dois trabalhos datados em 2020, o artigo *Gamificação nas organizações: processos de aprendizado e construção de sentido*, de Neidenbach, Cepellos e Pereira (2020) que analisa a gamificação como ferramenta organizacional para o aprendizado, autoestima e maior transparência na relação entre líderes e liderados; e o artigo *Relações Públicas e Gamification: Inovação nos Relacionamentos Internos Organizacionais*, de Lovato e Silva (2020) que trata das Relações Públicas no contexto interno das empresas.

A análise dos 23 trabalhos demonstra que a gamificação é amplamente estudada, com picos de publicação entre 2019 e 2020, quando aplicados termos específicos. Contudo, a maioria dos estudos está concentrado nas áreas da Educação, Engenharia e Ciência da Computação.

Quando aplicada ao ambiente organizacional, as publicações se voltam predominantemente para o uso de games como mecanismos de engajamento dos colaboradores com as rotinas de trabalho, ou seja, ligadas com ações de Recursos Humanos e Gestão de Pessoas.

Os estudos que tratam a gamificação sob a ótica da Comunicação Organizacional, embora presentes no mapeamento, são em menor número, focando em estratégias de relacionamento, comunicação e marketing.

Considerações Finais

O Estado da Arte, desenvolvido por meio de uma Revisão Narrativa de trabalhos publicados entre 2011 e 2020, permitiu constatar o volume de publicações sobre gamificação e, simultaneamente, identificar a lacuna científica na área da Comunicação Organizacional.

Os resultados mostram que, embora a gamificação seja uma ciência interdisciplinar e amplamente explorada, a maioria dos estudos esteve voltada para a área da Educação, da Engenharia e da Ciência da Computação.

No contexto organizacional, as produções estão geralmente relacionadas ao uso de games como mecanismos de engajamento dos colaboradores com suas rotinas de trabalho, ligadas às áreas de Recursos Humanos e Gestão de Pessoas.

Na esfera da Comunicação, os resultados localizados foram relativamente baixos, com foco em estratégias de relacionamento, comunicação e marketing. Contudo, a principal constatação que justifica esta pesquisa é que, até o momento em que o Estado da Arte foi desenvolvido, não foi encontrada nenhuma publicação científica que retratasse o estudo da gamificação como componente da comunicação organizacional.

A identificação dessa lacuna confere ao tema importância e relevância científica para a área da comunicação organizacional.

Trabalhar academicamente a gamificação sob o foco da comunicação organizacional possibilita que essa ciência analise esse fenômeno e amplie as bases teóricas, produzindo um novo material acadêmico e científico que servirá de apporte para futuras pesquisas nessa área.

O tema também apresenta relevância social no sentido de possibilitar mudanças sociais e do próprio comportamento humano.

Espera-se que a discussão da gamificação como mídia estratégica de comunicação organizacional amplie as bibliografias existentes e incentive novos pesquisadores a refletir sobre as estratégias de comunicação nas organizações.

Referências

BUSARELLO, R. I. *et al.* A gamificação e a sistemática de jogo. FADEL, L. M. *et al.* (org.). **Gamificação na educação**. São Paulo: Pimenta Cultural, 2014.

JENKINS, Henry. **Cultura da Convergência**. 2. ed. São Paulo: Aleph, 2009.

LÉVY, Pierre. **A inteligência coletiva**: por uma antropologia do ciberespaço. Tradução de Luiz Paulo Rouanet. 5. ed. São Paulo: Loyola, 2007.

Portais

BDTD. **Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações**. 2020. Disponível em: <https://bdtd.ibict.br/vufind/> Acesso em 17 nov. 2020.

GOOGLE ACADÊMICO. **Página de busca e indexação acadêmica**. 2020. Disponível em: <https://scholar.google.com.br/?hl=pt> Acesso em 17 nov. 2020.

SCIELO. **Scientific Electronic Library Online**. 2020. Disponível em: <https://SciELO.org/pt/>. Acesso em 17 nov. 2020.

Produções Científicas Analisadas

ANTUNES, Daiane de Lima. **Jogos digitais, competência em informação e midiática: uma inter-relação para a competitividade das organizações contemporâneas**. Dissertação. Mestrado em Mídia e Tecnologia. Universidade Estadual Paulista Júlio Mesquita Filho, Bauru, SP, 2018. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/server/api/core/bitstreams/dc0c8f8d-570e-4c57-9f69-82eb0c739f0b/content> Acesso em: 20 dez. 2025.

BITENCOURT, Carlos Francisco; SUTTON, Jorge Michael J. D. Games como estratégia na construção e gestão do conhecimento no contexto da inteligência organizacional. **Revista Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, PB, p. 103-118, 2016. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/pgc/article/view/27378/14775> Acesso em: 17 nov. 2020.

BRAZIL, André Luiz. **Gamificação na produção colaborativa de conhecimento e informação**. Tese. Doutorado em Ciência da Informação em Ciência e Tecnologia. Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ, 2017. Disponível em: <https://ridi.ibict.br/bitstream/123456789/948/1/TESE%20ANDRE%20BRAZIL%20PPG%20IBICT%20UFRJ%202017.pdf> Acesso em: 17 nov. 2020.

COSTA, Caio Túlio Olímpio Pereira da. Gamificação e Comunicação: Estudo de caso da Fundação Cultural Nipônica Brasileira. **Revista Tecer**, Belo Horizonte, MG, 2019.

DAMIN, Fabiano. **Fatores organizacionais internos que influenciam a adoção da gamificação como inovação: um estudo de caso.** Dissertação. Mestrado em Administração. Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, SP, 2017.

FORMANSKI, Francieli Naspolini. **Aplicabilidade da gamificação no contexto empresarial.** Dissertação. Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2016. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/169361/339504.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Acesso em: 17 nov. 2020.

FRAGOSO, Suely *et al.* Estudos de games na área da comunicação no Brasil: tendências no período 2000-2014. **Revista Verso e Reverso**, Unisinos, Porto Alegre, RS, 2017.

JANNER, Joseane; LOPES, Tiago Ricciardi Correa; FISCHER, Gustavo. Advergame e gamificação na ação promocional Game Conecta. **Revista Mídia e Cotidiano**, Universidade Federal Fluminense, Niterói, RJ, 2016. Disponível em: <https://doaj.org/article/75f8e7f4afa442be8bb242dcb4c63886> Acesso em: 17 nov. 2020.

LOVATO, Anderson Benites; SILVA, Marcela Guimarães. *GamIFFar*. Uma jornada pela comunicação interna, utilizando a *Gamification* como estratégia de Relações Públicas para a Indústria Criativa. **Anais Seminário Internacional de Pesquisas em Midiatização e Processos Sociais**. São Leopoldo, RS: Unisinos, 2019. Disponível em: <https://anais.midiaticom.org/index.php/seminario-midiatizacao-artigos/article/view/237/231> Acesso em 17 nov. 2020.

LOVATO, Anderson Benites; SILVA, Marcela Guimarães. Relações Públicas e *Gamification*. Inovação nos Relacionamentos Internos Organizacionais. **Observatório da Comunicação Institucional**, Rio de Janeiro, RJ, 2020.

MENEZES, Cláudia Cardinale Nunes; BORTOLI, Robélius de. Gamificação: surgimento e consolidação. **C&S**, São Bernardo do Campo, SP, 2018.

MENEZES, Claudia Cardinale Nunes; BORTOLI, Robélius. Gamificação e seu potencial no marketing. **Primera Revista Electrónica en Iberoamérica Especializada en Comunicación**, 2016.

MIRI, Daniel Hank *et al.* Gamificação: uma análise bibliométrica de artigos científicos publicados entre 2008 e 2018. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação**, 2019

NAVARRO, João Rafael Ersina. **A gamificação nos processos sociais contemporâneos.** Dissertação. Mestrado em Comunicação. Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo, SP, 2016.

NAVARRO, João Rafael Ersina. A gamificação como convergência de mídias.

Revista Comunicação com líderes e empregados, Faculdade Cásper Líbero, São Paulo, SP, 2017.

NEIDENBACH, Soraia Finamor; CEPELOS, Vanessa Martines; PEREIRA, Jussara, Jéssica. Gamificação nas organizações: processos de aprendizado e construção de sentido. **Cadernos EBAPE.BR FGV**, São Paulo, SP, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebaape/a/RbdpN7vpVLvbqPLgszzH5Rr/?format=pdf&lang=pt> Acesso em: 17 nov. 2020.

ORLANDI, Roberto Cotta *et al.* Gamificação: uma nova abordagem multimodal para a educação. **Biblios Online**, University of Pittsburgh – Pensilvânia – EUA, 23 jan. 2018. Disponível em: <http://www.SciELO.org.pe/pdf/biblios/n70/1562-4730-biblios-70-17.pdf>

PINTO, Diego Lourenço Sá; ARAGÃO, Cláudia Regina Dantas. Tecnologias da Informação em Comunicação: O Papel dos games na Espacialização da Comunicação. **Anais Intercom Nordeste**, Juazeiro, BA, 2018. Disponível em: <https://portalintercom.org.br/anais/nordeste2018/resumos/R62-1125-1.pdf> Acesso em: 17 nov. 2020.

QUADROS, Gerson Bruno Forgiarini de. Construindo o estado da arte da gamificação. In: **Anais EVIDOSOL/CILTEC Online**, 2015.

SAMPAIO, Marta Correia; REIS, Isabel Pinto dos. *Gamification: uma ferramenta para a criatividade em contexto organizacional*. **Atas I2ES**, 2017.

SCHMIDT, Roberto Lasalvia. **Reflexões sobre gamificação do consumo no Brasil: jogos como processo de criação de ações midiáticas e mercadológicas**. Tese. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, SP, 2017. Disponível em: <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/20336/2/Roberto%20Lasalvia%20Schmidt.pdf> Acesso em: 17 nov. 2020.

SOARES, Letícia Perani. **O maior brinquedo do mundo: a influência comunicacional dos games na história da interação humano-computador**. Tese. Doutorado em Comunicação. Universidade Estadual do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ, 2016.

TESSARO, Annye Cristiny. **Narrativas e games: um olhar do design literário-artístico**. Tese. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, SP, 2018. Disponível em: <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/21522/2/Annye%20Cristiny%20Tessaro.pdf> Acesso em: 17 nov. 2020.

Recebido em: 02/11/2025.

Aprovado em: 22/12/2025.