



A EXPERIÊNCIA DOS JOGOS DE TABULEIRO NO SETOR DE ATENDIMENTO AO CLIENTE DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

THE EXPERIENCE OF BOARD GAMES IN THE CUSTOMER SERVICE SECTOR OF A HIGHER EDUCATION INSTITUTION

LA EXPERIENCIA DE LOS JUEGOS DE MESA EN EL SECTOR DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Ariane Vega Winter*

Antonio Ademar Guimarães**

Luciane Pereira Viana***

RESUMO

Este estudo teve como objetivo analisar a percepção dos colaboradores do setor de atendimento ao cliente de uma Instituição de Ensino Superior (IES) em relação à experiência e ao processo de aprendizagem proporcionados pelo jogo “Comunica-te”. O jogo de tabuleiro “Comunica-te”, que aborda temas como atendimento, comunicação e colaboração, foi desenvolvido especificamente para o Seminário de Equipes Administrativas de 2023 da IES analisada. A metodologia utilizada consistiu em um estudo de caso com abordagem qualitativa e descritiva, com a coleta de dados realizada por meio de um questionário aplicado aos vinte e dois colaboradores que participaram do seminário. Os resultados indicaram que os colaboradores destacaram o processo de aprendizagem, descrevendo a oficina prática como uma experiência divertida, diferenciada e leve. O trabalho em equipe e a parceria foram aspectos que se sobressaíram, sendo que a motivação da equipe resultou em maior engajamento, permitindo a plena participação inclusive de novos membros, que se sentiram integrados ao processo. De forma unânime, os colaboradores concluíram que utilizar jogos contribui para o aperfeiçoamento profissional.

Palavras-chave: Jogos de Tabuleiro. Gamificação. Comunicação. Processo de Aprendizagem. Atendimento ao Cliente.

ABSTRACT

This study aimed to analyze the perception of employees in the customer service sector of a Higher Education Institution (HEI) regarding the experience and learning process provided by the game “Comunica-te”. The board game “Comunica-te”, which addresses topics such as service, communication and collaboration, was developed specifically for the 2023 Administrative Teams Seminar of the HEI analyzed. The methodology used consisted of a case study with a

*Universidade do Vale do Rio dos Sinos, UNISINOS, Brasil, arianewinter@ienh.com.br

**Universidade do Vale do Rio dos Sinos, UNISINOS, Brasil, antonio@ienh.com.br

***Universidade Feevale, FEEVALE, Brasil, viana.luciane.lu@gmail.com

qualitative and descriptive approach, with data collection carried out through a questionnaire applied to the twenty-two employees who participated in the seminar. The results indicated that employees highlighted the learning process, describing the practical workshop as a fun, different and light-hearted experience. Teamwork and partnership were aspects that stood out, and team motivation resulted in greater engagement, allowing full participation even by new members, who felt integrated into the process. Employees unanimously concluded that using games contributes to professional development.

Keywords: Board Games. Gamification. Communication. Learning Process. Customer Service.

RESUMEN

Este estudio tuvo como objetivo analizar la percepción de los empleados del sector de atención al cliente de una Institución de Educación Superior (IES) en relación con la experiencia y el proceso de aprendizaje brindado por el juego “Comunica-te”. El juego de mesa “Comunica-te”, que aborda temas como servicio, comunicación y colaboración, fue desarrollado específicamente para el Seminario de Equipos Administrativos 2023 en la IES analizada. La metodología utilizada consistió en un estudio de caso con enfoque cualitativo y descriptivo, con recolección de datos realizada a través de un cuestionario aplicado a los veintidós empleados que participaron del seminario. Los resultados indicaron que los empleados resaltaron el proceso de aprendizaje, describiendo el taller práctico como una experiencia divertida, diferenciada y ligera. El trabajo en equipo y la asociación fueron aspectos que se destacaron, y la motivación del equipo resultó en un mayor compromiso, permitiendo una participación plena, incluyendo nuevos miembros, que se sintieron integrados al proceso. Por unanimidad, los empleados concluyeron que el uso de juegos contribuye al desarrollo profesional.

Palabras clave: Juegos de mesa. Gamificación. Comunicación. Proceso de aprendizaje. Servicio al cliente

1. INTRODUÇÃO

De acordo com Gramigna (2007), no século XIX os jogos de tabuleiro eram usados para fins de treinamento na área militar, de modo a antecipar estratégias e táticas que poderiam ser aplicadas em reais batalhas. Na década de 1950, os jogos, como instrumento de aprendizagem, eram usados por executivos da área financeira nos Estados Unidos. A partir dos resultados positivos, a utilização foi sendo expandida para outras áreas e chegou ao Brasil em 1980. No início, os jogos eram traduzidos e os modelos eram importados, atualmente existem profissionais e consultores que desenvolvem jogos especificamente para as áreas empresariais.

Ainda, segundo a autora, o princípio do jogo parte de uma atividade em que os participantes consentem com um conjunto de condições que possibilitam a finalidade desejada, retratando a realidade e trazendo a competição propriamente dita, ou seja, o jogo é previamente planejado por um facilitador e os jogadores são convidados a enfrentar desafios que possam refletir a realidade do seu dia a dia. Segundo Houaiss (2010), a palavra desafio significa o ato de desafiar alguém para duelo, convocar para jogo, para competição. Nesse contexto, para Gramigna (2007), os erros cometidos no jogo impulsionam uma nova tentativa e é neste ponto que se encontram as maiores chances de aprendizagem. A autora destaca que as tentativas são encorajadas e as decisões são de responsabilidade do grupo de

jogadores, o que torna evidente o espírito competitivo, a ludicidade, a tensão, a fascinação e a definição de regras, bem como os vencedores e perdedores.

No que diz respeito à aprendizagem, Gramigna (2007) cita que este é um processo que dura a vida toda, sendo uma transformação do aprendizado para novas situações, na qual prevê que o sujeito deve estar motivado para que isso aconteça. A autora salienta que desde o nascimento as pessoas aprendem, seja por sobrevivência ou para resolver problemas. Para que isso aconteça, a intuição e o raciocínio devem fazer parte do processo. Gramigna (2007) descreve alguns métodos de aprendizagem, como, por exemplo, o “ouço e recorde”, “leio e memorizo” e “faço e aprendo”, sendo o último a forma mais efetiva de ensino. A internalização do aprender fazendo é mais duradoura, pois quando as pessoas podem vivenciar as situações problema, resolver de acordo com os recursos que possuem e verificar os resultados das suas decisões, tudo fica mais fácil. É por isso que a autora defende que a vivência dos jogos é capaz de proporcionar maiores chances de aprendizagem.

Para Bukowitz e Williams (2002), o aprender fazendo é muito importante, pois a troca de experiências está associada ao colaborador, ele não é útil apenas pelo que sabe, mas pelo que continua a aprender. No entendimento dos autores, a aprendizagem é importante nas organizações, pois além da contribuição, existe a transição entre a aplicação de ideias e a geração de novas ideias. De acordo com Gramigna (2007) e Bukowitz e Williams (2002), com o intuito de diversificar os métodos de ensino, as empresas vêm introduzindo os jogos empresariais, que possuem a capacidade de utilização de recursos tecnológicos, utilizados de forma estratégica para a tomada de decisões.

Com base nos conceitos apresentados, o presente estudo tem como objetivo analisar a percepção dos colaboradores do setor de atendimento ao cliente de uma Instituição de Ensino Superior (IES) em relação à experiência e ao processo de aprendizagem proporcionados pelo jogo “Comunica-te”. O jogo de tabuleiro “Comunica-te”, baseado nas temáticas atendimento, comunicação e colaboração, foi desenvolvido especificamente para o Seminário de Equipes Administrativas 2023 de uma IES. A Figura 1 apresenta o *design* do tabuleiro utilizado no jogo, composto por um total de vinte e cinco espaços (casas). Inclui nove desafios distintos, além de casas especiais que permitem aos jogadores avançar, retroceder ou lançar os dados mais uma vez. Esses componentes, em conjunto com as regras estabelecidas, definem o ambiente de jogo e esclarecem os papéis de cada jogador.

Figura 1 - Jogo de tabuleiro “Comunica-te”



Fonte: Seminário de Equipes Administrativas, 2023

A IES em questão foi fundada em 1832, conta com três unidades de ensino que oferecem cursos da Educação Infantil até o Ensino Superior, está localizada na região do Vale do Rio dos Sinos, no Rio Grande do Sul. Ao longo dos 191 anos de história formou lideranças e segue transformando aqueles que querem crescer com responsabilidade, determinação, coragem, cooperação e espírito de equipe. Um espaço de educação com valores cristãos, com destaque para liderança, responsabilidade socioambiental e empreendedorismo. O foco deste estudo recai sobre o departamento de Atendimento ao Cliente, que conta com uma equipe de trinta e cinco colaboradores, atuando em turnos diurnos e noturnos, divididos nas três unidades. Estes setores são responsáveis pelo atendimento dos pais/responsáveis, alunos e professores.

A metodologia empregada neste estudo envolveu uma abordagem qualitativa, descritiva, com coleta de dados com questionário aplicado aos vinte e dois colaboradores que participaram do jogo “Comunica-te” durante o Seminário de Equipes Administrativas 2023. Este artigo está dividido em cinco seções, sendo a primeira esta introdução, a segunda discute a literatura relevante sobre o tema, apresentando os principais debates sobre o lúdico, gamificação e o processo de aprendizagem. A terceira seção descreve a metodologia utilizada na pesquisa, detalhando os procedimentos de coleta e métodos de análise de dados. A quarta seção apresenta os resultados obtidos, discutindo-os à luz das teorias previamente mencionadas. Por fim, a quinta seção oferece as conclusões do estudo, ressaltando suas implicações práticas e sugerindo pesquisas futuras.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A intersecção entre o lúdico e a gamificação apresenta um campo fértil para transformar aprendizagem em uma jornada envolvente e motivadora. Na primeira seção descreve-se como o lúdico é fundamental na gamificação, servindo como ponte para experiências de aprendizado mais ricas e significativas. Na segunda seção é discutido o desenvolvimento do processo de aprendizagem, enfatizando como a comunicação é importante. Essas duas seções são essenciais para compreender como a integração do lúdico e a gamificação pode ser utilizada para potencializar o engajamento e a retenção de conhecimento, preparando os indivíduos para enfrentar os desafios da sociedade.

2.1 Lúdico e Gamificação

Para Vygotsky (1991), o lúdico é fundamental para o desenvolvimento do indivíduo, sendo que o jogo tem presente as regras que limitam uma brincadeira. O lúdico traz a fantasia sendo que qualquer pessoa pode explorar sua criatividade, podendo envolver mais de uma pessoa e, conseqüentemente, promovendo a interação social. O autor destaca que o indivíduo não apenas expressa suas capacidades individuais, mas também se beneficia da interação com outros mais experientes, expandindo seus conhecimentos e habilidades. Portanto, o lúdico tem o objetivo de propor espontaneidade, gerando o fenômeno da ludicidade dos participantes.

Bettelheim (1979 apud Duarte et al., 2016) menciona que existe uma distinção entre a brincadeira e o jogo. As brincadeiras estão relacionadas às atividades com crianças, de modo que elas mesmas criam as regras de forma flexível em que não existem objetivos além da

atividade em si. Já os jogos envolvem a competição, os jogos possuem regras predefinidas e um objetivo a ser alcançado e, podem acabar diminuindo a imaginação, pois as crianças não podem inventar coisas, já que os jogos possuem o objetivo de vencer. Para Duarte *et al.* (2016), o brincar contempla uma linguagem não-verbal e pré-verbal, no estágio em que as palavras ainda não são capazes de substituir as ideias e as ações se materializam no lúdico por meio do corpo (a experiência clínica aborda que o brincar é uma verdadeira linguagem).

Huizinga (2014, apud Duarte *et al.*, 2016) o brincar tem características que podem confirmar a importância sobre uma vida saudável, especialmente durante o crescimento/desenvolvimento da criança. “O jogo é uma atividade ou ocupação voluntária, exercida dentro de certos e determinados limites de tempo e de espaço, segundo regras livremente consentidas, mas absolutamente obrigatórias dotadas de um fim, acompanhado de um sentimento de tensão, de alegria e de uma consciência de ser diferente da vida cotidiana” (Huizinga, 2014 apud Duarte *et al.*, 2016, p. 33). Piaget (1995 apud Duarte *et al.*, 2016) destaca a importância do jogo no desenvolvimento cognitivo da criança. Esse desenvolvimento acaba surgindo como complemento da imitação, pela repetição de comportamento e, até mesmo, por prazer funcional, ou seja, quando a criança se esforça em assimilar a atividade lúdica.

Gramigna (2007) complementa essa perspectiva, afirmando que as brincadeiras e jogos possuem um papel fundamental no processo educacional, cujo ambiente lúdico é uma forma de aprendizagem espontânea e livre de julgamentos, permitindo que a criança explore suas habilidades, conhecimentos e demonstre o que sabe e o que não sabe, sem medo de errar. Para Messias *et al.* (2023) a inserção do elemento lúdico no ambiente educativo representa um método eficaz para estimular a atividade de ensino, pois este processo enriquece a experiência de aprendizagem, tornando-a mais dinâmica e atraente para os estudantes.

Para Gramigna (2007), geralmente as ações são calculadas, medidas, pesadas e racionalizadas para que não haja falhas, entretanto, ao jogar, as regras são outras porque as pessoas superam o medo de errar. Neste contexto, é possível perceber habilidades desconhecidas que, pela forma descontraída, acabam reforçando o processo de aprendizagem. A autora identificou que durante um jogo os indivíduos tendem a usar seu potencial pleno, ambiente em que barreiras e bloqueios são superados. Entretanto, quando se tem um espaço e liberdade de usar todos os sentidos, as possibilidades de superar limites são maiores e funções cognitivas como, por exemplo, memória, associação e concentração, vêm à tona. Assim, a autora entende que o equilíbrio entre o racional e o emocional ocorre de forma natural quando os jogos são aplicados.

Ainda segundo Gramigna (2007), os jogos são como uma atividade arquetípica, crianças brincam e inventam diversas brincadeiras que se tornam universais e semelhantes. Por isso, a autora destaca o caráter universal do jogo, presente em todas as culturas e idades. O resgate do lúdico na vida adulta é fundamental para promover o bem-estar, despertar alegria, espontaneidade e prazer; simplesmente colocar ‘vida’ nos programas adultos é uma forma de “valorizar a criança adormecida que habita em cada um”. Para Gramigna (2007), o jogo é um dos instrumentos mais importantes na educação, com ele os indivíduos podem exercitar suas habilidades como sociabilidade, autodisciplina, afetividade, valores morais, bom senso e espírito de equipe.

Neste contexto, de acordo com Donato (2023), Radhika e Begum (2024) a ludificação ou gamificação é o uso de técnicas, elementos e práticas dos jogos em contextos que se aplicam

fora do lazer, como, por exemplo, em ambientes corporativos e educacionais. No ambiente corporativo, a gamificação é muito utilizada para promover engajamento entre os colaboradores, para o aumento da produtividade, para estimular a inovação e, conseqüentemente, melhorar o clima organizacional. Donato (2023) afirma que o conceito de gamificação deve ser pensado para além de um formato de jogo, porque a gamificação utiliza mecanismos para alcançar objetivos reais e que sejam mais interessantes para o cotidiano.

De acordo com Alves (2014, p. 37), “um game é um sistema no qual jogadores se engajam em um desafio abstrato, definido por regras, interatividade e feedback; e que gera resultado quantificável frequentemente elicitando uma reação emocional”, complementando, a gamificação é constituída de atividades voluntárias com sentido de liberdade e de evasão da vida real, que acontecem em um intervalo de tempo e espaço delimitados. Para a autora, essas atividades são um círculo mágico que, por possuir tais características, promovem fascinação, fazem as pessoas jogarem por horas sem perceber, levando engajamento para o contexto de aprendizagem, ou seja, delimitando espaço e fazendo com que os elementos interajam entre si.

Alves (2014) cita que o desafio é a mola que impulsiona o jogo, pois, por mais simples que seja, este deve desafiar o jogador. A tensão do jogo é intencional e torna o desafio prazeroso, da vitória a uma derrota anunciada, as emoções e o sentimento de conquista tornam o jogo envolvente e intenso. Alves (2014) destaca também que a diversão é uma característica importante para despertar o interesse no jogo, porque, conseqüentemente, há participação e construção de aprendizagem. Logo, o ambiente de desafios e emoções, citados pelos autores, conectam as pessoas a trabalhar com objetivo em comum nas organizações.

2.2 Desenvolvimento do Processo de Aprendizagem

De acordo com Kolb (1984) a aprendizagem é caracterizada como uma jornada contínua na qual o indivíduo assimila, altera ou intensifica seu saber, destrezas e atitudes, sendo este processo marcado pela dinâmica de interação do indivíduo com seu meio, e moldado por elementos cognitivos, afetivos e sociais. Ainda segundo o autor essa perspectiva enfatiza que aprender transcende a mera aquisição de dados; é um processo que engloba a implementação e a contemplação dessas vivências, sublinhando a significância da experiência prática no desenvolvimento do conhecimento. A aprendizagem experiencial sustenta que o conhecimento surge da transformação de experiências em aprendizado, para Pimentel (2007, p. 160) “a aprendizagem experiencial parte da seguinte premissa: todo desenvolvimento profissional prospectivo decorre da aprendizagem atual, assim como o desenvolvimento já constituído é imprescindível para o aprendizado”.

No contexto do que se aplica aos jogos e gamificação, de acordo com Martins (2023), são eles os elementos de capacitação profissional que facilitam o aprendizado dos colaboradores e possibilitam o desenvolvimento de uma forma mais dinâmica. O autor destaca que, apesar dos jogos empresariais apresentarem muitas características semelhantes ao jogo comum, seu objetivo não visa somente entreter, mas de fato, entregar um conteúdo para o treinamento de colaboradores. Martins (2023) destaca a motivação como um benefício da aplicação de jogos, pois entregam dinâmica e flexibilidade de ensino que facilitam para a empresa a conquista de engajamento e a uma competição positiva entre as equipes. Por fim, o autor cita que a gamificação faz parte dos jogos empresariais e apresenta soluções

em plataformas e aplicativos no qual os colaboradores podem ser treinados por etapas simplificadas e objetivas, promovendo a fixação de conteúdo de ensino.

Em um contexto semelhante, Alves (2014) aborda a aprendizagem como uma mudança de comportamento resultante de experiências, observação ou formação. A autora relaciona a gamificação à medida que ela pode promover aprendizagem e despertar emoções. Alves (2014) destaca a motivação como influenciadora no processo de aprendizagem, tanto um conhecimento anterior obtido, quanto às experiências em relação a determinado tema, pois as pessoas dedicam tempo à atividade e buscam diversão, bem como emoções positivas. No entendimento da autora, a motivação afeta a velocidade do aprendizado, o indivíduo pode gostar de aprender por conta própria, pode sentir necessidade de buscar conhecimento, o desafio pode ser um mobilizador ou o indivíduo pode sentir que está contribuindo e isso desperta altruísmo e cooperação, que são essenciais no processo, portanto, esses aspectos devem ser considerados no momento de gamificar. Então, é possível identificar que conforme os autores Alves (2014), Kolb (1984), Martins (2023) e Pimentel (2007) que o aprendizado é um processo transformador, que pode ser moldado e experienciado por meio de diversas formas mobilizadoras. Do mesmo modo, a comunicação é uma importante aliada no processo, pois entender como as pessoas aprendem, facilita o treinamento e o desenvolvimento nas organizações.

Segundo Lopes (2018), Viana e Mariano (2022); Viana e Schuster (2024) a comunicação é o processo pelo qual uma mensagem é transmitida de um emissor a um receptor, que a decodifica e interpreta. Este processo é dinâmico e envolve *feedback*, onde o receptor responde ao emissor, permitindo a evolução da interação. Para Lopes (2018), a comunicação é influenciada pelas tecnologias modernas que permitem a interação entre diferentes culturas, facilitando a conexão entre pessoas, independentemente de sua localização. “O hiato na comunicação é um dos maiores obstáculos nos relacionamentos pessoais e profissionais do ser humano” (Staub, Modinger, Viana, 2023, p. 103).

Os pontos essenciais para uma boa comunicação são o estabelecimento de um propósito, transmissão clara, *feedback* permitindo ajustes na comunicação, reconhecer que a comunicação é moldada por fatores culturais e sociais, uso de plataformas digitais para facilitar e potencializar a comunicação. Esses elementos, segundo Viana e Mariano (2022); Viana e Schuster (2024) são cruciais para garantir uma comunicação eficaz e que promova relacionamentos positivos entre empresas, clientes e parceiros. Neste contexto também é relevante destacar que, conforme Staub, Modinger, Viana (2023), com a entrada em vigor da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) as práticas de comunicação das organizações sofreram transformações significativas para se conformar às diretrizes que salvaguardam informações pessoais. Ou seja, as empresas são compelidas a revisar e ajustar suas práticas comunicativas e de manuseio de dados, assegurando a conformidade com a legislação.

Tomasi e Medeiros (2010) afirmam que a comunicação e a organização são coisas equivalentes e não atividades para resolver problemas momentâneos, como “quebra-galho”. Os autores defendem que a comunicação é estratégica, tem relação com os objetivos e missão empresariais e estas devem estar associadas na origem das ações administrativas, aos sistemas implantados e aos altos escalões. Tomasi e Medeiros (2010, p. 59) citam que a comunicação interna, entre os colaboradores, “trata-se da comunicação que tem como base um processo profundo, cotidiano e permanente de conhecimento recíproco entre o emissor e o receptor organizacional”. Portanto, a comunicação é a ferramenta que estabelece o

relacionamento entre os públicos. Segundo Radhika e Begum (2024) um ambiente de trabalho positivo, caracterizado por comunicação aberta e respeito mútuo, favorece o trabalho em equipe e a inovação, enquanto um ambiente negativo resulta em estresse

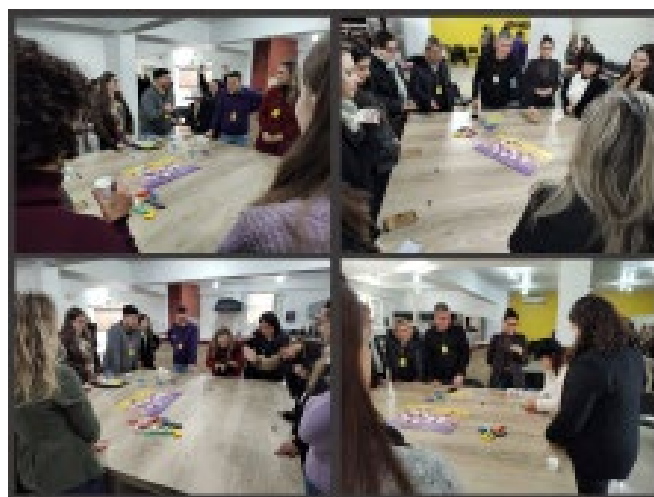
3. METODOLOGIA

A metodologia adotada nesta pesquisa seguiu uma abordagem qualitativa e descritiva, utilizando a técnica de estudo de caso, conforme as diretrizes de Roesch (2005) e Gil (2008). O estudo foi conduzido em uma Instituição de Ensino Superior (IES) localizada no Vale do Rio dos Sinos, no Rio Grande do Sul. Especificamente foram escolhidos os colaboradores dos setores de atendimento das três unidades que compõem a IES. A equipe de atendimento é composta por trinta e cinco colaboradores, distribuídos entre os turnos diurno e noturno, e atende a um público diversificado, incluindo pais, alunos e professores.

Anualmente, os colaboradores das três unidades se reúnem e participam de capacitações, que incluem palestras e oficinas durante o Seminário de Equipes Administrativas. Em 2023 este seminário ocorreu em 25 de agosto. Dos colaboradores que participaram, 82% identificam-se como gênero feminino, enquanto 18% identificam-se como masculino. Em relação à faixa etária, a maior parte dos colaboradores, correspondendo a 64% encontra-se na faixa etária de 30 a 59 anos. Uma proporção menor, de 36% têm entre 18 a 29 anos. Não há colaboradores com mais de 60 anos.

Um dos principais recursos utilizados no ano de 2023 no seminário foi o jogo de tabuleiro “Comunica-te”, desenvolvido especificamente para o treinamento da área de atendimento ao cliente da IES, com foco em temas já abordados em seminários e palestras anteriores. Esses temas incluem comunicação eficaz, proatividade, escuta ativa, gestão do tempo, trabalho em equipe, foco na tarefa, empatia, ética e a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). As regras do jogo foram lidas e os colaboradores foram divididos em duplas e trios para jogar. Durante a atividade do jogo, os participantes foram desafiados a responder perguntas, se posicionar sobre diferentes assuntos, fazer mímica, montar figuras e relatar como reagiriam em determinadas situações. A Figura 2 apresenta alguns momentos da oficina (a imagem desfocada busca preservar a identidade dos participantes).

Figura 2 - Mosaico de momentos da oficina prática



Fonte: Seminário de Equipes Administrativas, 2023

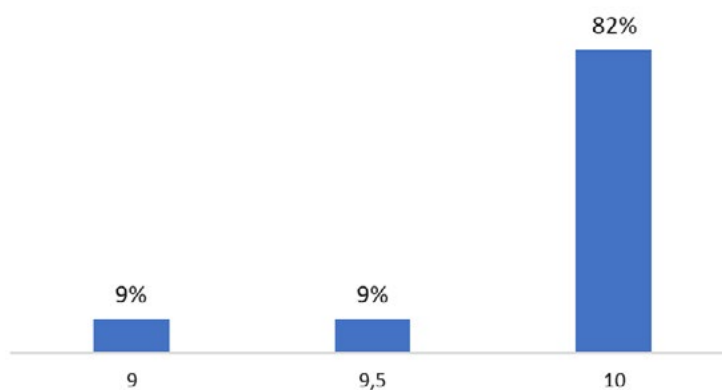
Os dados analisados neste artigo foram coletados em dois momentos distintos: (1) após as rodadas do jogo, os participantes se reuniram para uma reflexão, que foi gravada com o consentimento de todos e posteriormente transcrita integralmente; e (2) um questionário estruturado no Google Formulários contendo nove questões (sete abertas e duas fechadas), enviado em 31 de agosto de 2023, por e-mail aos vinte e dois colaboradores que participaram da oficina prática em 25 de agosto. Um pré-teste foi conduzido em 30 de agosto de 2023, com o envio do questionário a dois integrantes do grupo. Não foram identificadas dificuldades na aplicação do questionário. Todos os colaboradores que participaram da oficina responderam ao questionário.

Para a análise dos dados, foi utilizada a análise de conteúdo, conforme descrito por Bardin (2016), que consiste em três fases. Na pré-análise foi formulado o questionário com base nas reflexões realizadas em 25 de agosto de 2023 e na teoria estudada. Em seguida, os dados foram organizados e codificados, resultando em gráficos e nuvens de palavras. Os dados foram categorizados com base nas expressões dos participantes, abrangendo suas percepções sobre o jogo “Comunica-te”, a experiência vivenciada, os desafios enfrentados, os aprendizados identificados, como os temas contribuíram para o processo e de que forma o jogo impactou seu desenvolvimento profissional. Por fim, na terceira fase de inferência, os dados obtidos foram tratados em relação ao referencial teórico.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção apresentam-se os resultados obtidos mediante a aplicação do questionário. Foram elaborados gráficos para a interpretação das respostas das questões fechadas, enquanto que para as questões discursivas, optou-se pela criação de uma nuvem de palavras. A primeira questão pedia que os colaboradores avaliassem o jogo “Comunica-te” com uma nota. Os detalhes dessas avaliações podem ser visualizados no gráfico 1.

Gráfico 1 - Qual a sua nota para o jogo? De 0 a 10



Fonte: desenvolvido com base na pesquisa realizada, 2023

Conforme ilustrado no gráfico 1, 82% dos colaboradores concederam ao jogo a nota máxima de 10, enquanto 9% atribuíram 9,5 e os restantes 9% deram a nota 9. Isso resulta em uma média de 9,86, refletindo a excelente recepção do jogo, como observado pela alta pontuação. Tal pontuação evidencia o ótimo desempenho e importância do jogo dentro da proposta de desenvolvimento.

Para a segunda pergunta, o objetivo foi identificar, a partir da nota atribuída ao jogo, como havia sido a aprendizagem durante a oficina. Para isso, foi utilizada uma pergunta aberta, sendo que as respostas estão apresentadas na nuvem de palavras, conforme a figura 3. As palavras mais citadas foram: divertida, equipe, aprendizado e comunicação.

Figura 3 - Nuvem de palavras - A partir dessa nota, descreva como foi sua experiência durante a realização da atividade



Fonte: desenvolvido com base na pesquisa realizada, 2023

Em destaque, seguem alguns relatos dos entrevistados sobre a experiência:

Foi empolgante, claro e uma ótima maneira de entendermos como o processo de comunicação entre as equipes é importante.

Foi ótimo participar com outras colegas, sempre aprendemos algo importante, além de ter sido divertida atividade de formação.

O trabalho em equipe e a colaboratividade foram bem trabalhados neste jogo.

Com o posicionamento dos entrevistados, nota-se que os participantes apontam a experiência como divertida, na qual puderam trabalhar o processo de comunicação nas equipes. Dessa forma, acredita-se que o jogo aplicado permitiu ao grupo uma maior interação para as equipes das três unidades se conhecerem melhor e proporcionou engajamento no empenho para trabalhar a comunicação. De acordo com os temas destacados, resgata-se Martins (2023) que afirma que a dinâmica e flexibilidade de aprendizagem, que os jogos proporcionam, acabam facilitando o processo da empresa em conquistar engajamento e motivação das equipes, trazendo, inclusive, uma competição saudável. O autor menciona que o objetivo não é somente entreter, mas agregar no conteúdo para o treinamento dos colaboradores a partir da prática de jogos.

Os participantes também relataram algumas emoções sentidas durante o jogo “Comunica-te”, como:

Passei nervoso, raiva, agonia, ri bastante... mix de emoções!

No início fiquei bem nervosa, mas à medida que o jogo acontecia fui me soltando e me diverti bastante.

Foi muito desafiadora e fiquei muito motivado para jogar.

Apreendi a ouvir mais do que falar, e controlar minha ansiedade natural.

Esses relatos demonstram o quanto a experiência foi ampla ao ponto dos participantes manifestarem seus sentimentos. A disposição e entrega dos colaboradores fez a diferença para o alcance da proposta de aprendizagem, eles expressaram de forma natural as suas satisfações e frustrações perante a dinâmica. Com os apontamentos mencionados, relembra-se Gramigna (2007) que explica que ao participar intensamente do processo do jogo é muito difícil esconder as dificuldades e habilidades, isso influencia diretamente no emocional de cada um. Além disso, Alves (2014) também afirma que o contexto de jogos envolve diversas emoções, então é muito comum o sentimento de conquista e de prazer se sobressaíam porque um jogo é envolvente e intenso.

A palavra divertida foi destacada nos relatos, como por exemplo:

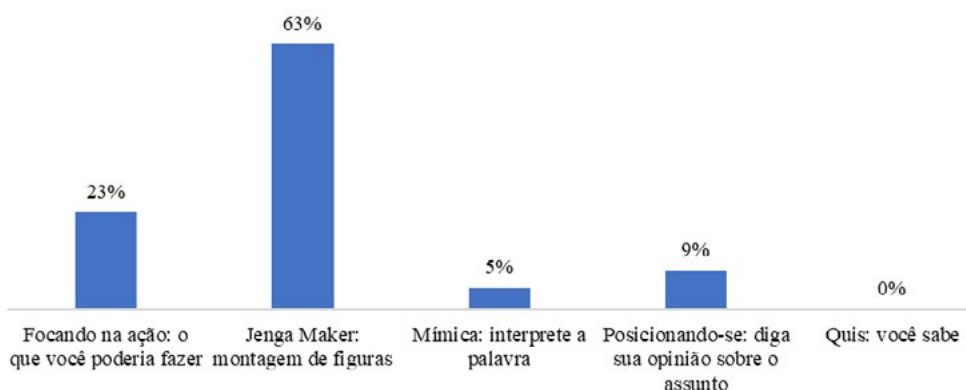
Ótima experiência, jeito lúdico e divertido de aprender e rever conceitos e processos de atendimento.

Muito legal a experiência, pois através da brincadeira discutimos situações que ocorrem em nosso dia a dia de uma forma lúdica, prática e divertida.

Identifica-se que a aplicação do jogo “Comunica-te” contribuiu para o desenvolvimento profissional dos participantes, pois embora eles tivessem seus receios, o ambiente lúdico fez do cenário uma aprendizagem construtiva e divertida. Acredita-se que o jogo trouxe uma forma diferente de aprendizado, mesmo que os assuntos trabalhados pertencessem ao cotidiano deles, foi uma forma criativa e estimulante para a troca de experiências. Resgata-se, assim, o que Gramigna (2007), Messias et al. (2023) afirmam sobre a participação proativa das pessoas nos jogos, as quais tendem a aderir a práticas de comunicação de forma mais divertida, sendo assim, o jogo e o divertimento são unilaterais. Além disso, Alves (2014) destaca que a diversão é fundamental para o interesse e prazer em jogar porque, consequentemente, os indivíduos constroem algo enquanto interagem com os elementos da dinâmica.

A terceira questão foi uma pergunta fechada, que buscou identificar qual dos desafios do jogo que mais contribuiu para o processo de aprendizagem. No gráfico 2 tem-se as respostas.

Gráfico 2 – O jogo foi desenvolvido com base em 3 desafios conforme listado abaixo. Qual deles mais contribuiu no seu processo de aprendizagem?



Fonte: desenvolvido com base na pesquisa realizada, 2023

Observa-se no gráfico 2 que 63% dos colaboradores responderam que o “Jenga Maker: montagem de figuras” foi o que mais contribuiu para a aprendizagem, 23% afirmaram que foi o “Focando na ação: o que você poderia fazer?”, 9% no “Posicionando-se: diga sua opinião sobre o assunto”, 5% que foi a “Mímica: interprete a palavra” e nenhuma pessoa considerou que foi o “Quiz”. O “Jenga Maker”, utilizado como um desafio no jogo, tinha como objetivo trabalhar a escuta ativa, a comunicação e a delegação de instruções. Já no “Focando na ação”, o jogador recebia uma situação do seu trabalho e tinha que apresentar ao grupo o que ele faria e o porquê. Na questão anterior, os colaboradores mencionaram práticas com o desafio do “Jenga Maker”, como, por exemplo, montar uma figura conforme a imagem da carta com as peças de madeira. Por isso a palavra “montagem” também teve menção na figura 3.

A quarta pergunta foi feita de maneira aberta e buscava a justificativa do porquê o desafio específico do jogo havia sido escolhido na terceira questão. Conforme a figura 4, é apresentada a nuvem de palavras evidenciando que as que mais apareceram foram: desafio, importância, comunicação e equipe.

Figura 4 - Nuvem de palavras - Por que você escolheu o desafio acima?



Fonte: desenvolvido com base na pesquisa realizada, 2023

Observa-se que, embora os desafios apresentados pelo estudo originaram-se de aspectos variados, todos convergiam para o mesmo cerne: a aplicação prática de habilidades ou conhecimentos. Além disso, os desafios precisavam ser resolvidos de maneira construtiva, era importante a ajuda dos colegas de equipe. Então, acredita-se que, mesmo com as

diferenças, o objetivo de vencer os desafios impostos era o mesmo. Portanto, ao retomar Alves (2014) é possível afirmar que o jogo promove o alinhamento de diferentes pessoas para jogarem juntas por um objetivo, portanto, o estresse e a tensão do jogo são intencionais para que o desafio seja prazeroso. Além disso, Gramigna (2007) afirma que as atividades de construção têm como base a liberdade de criação dos jogadores, quando o desafio é lançado, é muito comum que o grupo se organize para elaborar o seu próprio modelo para resolver o problema proposto pelo jogo.

Os respondentes abordaram características que consideraram importantes, por isso a palavra “importância” se destacou, bem como: comunicação, equipe e a forma de ser compreendido no processo perante o desafio. Destacam-se algumas colocações dos participantes:

Ele me fez perceber a importância de saber a melhor forma para me expressar.

Reforçou a importância de instruir/delegar uma tarefa em uma linguagem que o outro compreenda.

Mostra o quanto é importante a escuta ativa e que nem sempre o que falamos é compreendido. A comunicação é essencial.

Ademais, a questão da equipe/colegas e ajuda, foram evidentes nos relatos:

Porque esse desafio me desafiou a ser menos ansiosa e a ouvir mais os colegas, pois eu era a pessoa que estava encarregada de montar as peças.

O saber conduzir ou ser conduzido é um grande desafio para a comunicação.

Pois neste desafio vimos a importância do trabalho em equipe, do ouvir com atenção para que receba a ajuda necessária para a resolução dos desafios.

Identifica-se que além de praticar a escuta, no “Jenga Maker” outra pessoa tinha que dar as instruções para a montagem de uma figura, o que gerava um desafio pela resolução do problema e pelas barreiras de comunicação e entendimento de diferentes habilidades entre os participantes. Acredita-se que, mesmo em atividades simuladas, os jogadores se reuniram para resolver os desafios e verifica-se, no estudo, que dentro desses cenários os indivíduos ficam mais propensos a erros e acertos, desenvolvendo autoconfiança e superação dos problemas. Identifica-se também que os participantes se reinventaram e tentaram se comunicar de diversas formas para que fossem compreendidos pelos colegas.

Em relação a comunicação, é possível lembrar a ideia de Lopes (2018), Viana e Mariano (2022); Viana e Schuster (2024) que destacam que a compreensão de uma mensagem e a escuta ativa são fundamentais no processo de comunicação. Eles enfatizam a importância de um propósito definido, clareza na transmissão da mensagem, e a necessidade de *feedback* para ajustes e melhorias contínuas, isso explica os relatos dos participantes do jogo “Comunica-te” quanto a ouvir mais os colegas. Ao destacar a palavra desafio, resgata-se Alves (2007) que posiciona essa característica como a mobilizadora do jogo, pois é o impulso para o jogador atingir os resultados e, até mesmo, se superar. Dessa forma, acredita-se que os participantes conseguiram romper barreiras com os desafios impostos no jogo “Comunica-te” e puderam desenvolver mais autonomia, mesmo no trabalho em equipe.

A quinta questão abordava o processo de aprendizagem, conforme figura 5, as palavras em destaque foram: aprendizados, atendimentos, diferente, compartilhamentos, perceber, colegas e desafiador.

Figura 5 - Considerando que a sua participação gerou aprendizagem, descreva como foi esse processo



Fonte: desenvolvido com base na pesquisa realizada, 2023

Os respondentes mencionaram os aprendizados relacionando-os diretamente com o cotidiano, por meio dos compartilhamentos que tiveram com os colegas, eles perceberam o jogo como um método diferente e enriquecedor. Em relação à pergunta aberta, destacou-se as seguintes colocações dos participantes:

Foi uma forma diferente de aprender, divertida e leve, que gerou resultados positivos em toda a equipe.

A vontade era de ficar jogando mais tempo, não somente eu, mas todos os colegas do grupo adoraram a experiência.

Pode-se identificar o engajamento das equipes com o jogo.

Como sou novo na instituição, a experiência foi totalmente imersiva para mim. Me senti parte de tudo isso.

Pode-se observar que, na percepção deles, a gamificação implementada contribuiu para o aprendizado de melhores práticas, uma vez que houve uma receptividade positiva à inédita experiência proporcionada pelo jogo “Comunica-te”. Percebe-se também que houve uma maior interação entre os participantes, o que certamente refletiu em um maior entrosamento, consequentemente contribuindo para o surgimento de novas habilidades. Identifica-se que os exemplos bem-sucedidos no jogo foram sendo repetidos e os participantes observavam os erros e acertos para garantir melhores resultados.

Tanto Kolb (1984) quanto Pimentel (2007) destacam a aprendizagem experiencial como um processo contínuo e dinâmico, que vai além da simples absorção de informações. Eles também enfatizam a importância da experiência prática e da transformação desta em aprendizado efetivo e para o desenvolvimento profissional futuro. É possível, ainda, citar Alves (2014) que possui uma ideia semelhante, para a autora, o aprender está ligado ao modelar um comportamento. Dessa forma, o conhecimento, valores e habilidades podem ser modificados por meio da experiência, formação, observação, entre outros. Portanto, identifica-se, por meio da pesquisa, que os participantes estavam animados com a experiência, partindo do princípio que foi uma forma diferente de aprendizado, eles compartilharam relatos positivos de momentos de troca entre os colegas. Mesmo com uma pessoa nova na equipe, o jogo proporcionou a integração de forma rápida, na qual o participante relatou que se sentiu parte do processo. Em relação a palavra “compartilhamentos” de experiências, destacam-se os relatos:

Como destacado entre os colaboradores, implica em ter atenção, foco, preparo, paciência, determinação e concentração. Durante o jogo “Comunica-te”, os participantes puderam se posicionar de forma individual, mas sempre haviam contribuições e troca de experiências dos grupos competidores. Constatou-se que o jogo favoreceu o cenário colaborativo que foi a base da experiência, além disso, verificou-se que os participantes lembraram de características importantes para o trabalho de qualidade e superaram os desafios com o apoio dos colegas, por meio da determinação, atenção, concentração e paciência. Gramigna (2007) afirma que existem diversos tipos de jogos, entre eles, os cooperativos que para alcançar determinados resultados é necessário existir uma ajuda mútua dos jogadores. No entendimento de Alves (2014), há uma série de fatores que contribuem para o alcance da colaboração no jogo. Para a autora, a resolução de problemas se intensifica por meio da natureza competitiva e cooperativa. Com as regras, metas, desafios e o prazer de construir algo de forma voluntária, as adversidades são resolvidas com inovação e eficácia. A colaboração foi a palavra mais citada nos relatos, como exemplo:

Colaboratividade; ouvir e ser ouvido; importância de passar a mesma informação de formas diferentes.

Dessa forma, identifica-se que os participantes treinaram habilidades como ouvir, processar, entender e repassar informações, as quais foram estimuladas no jogo. Constatou-se que foi possível o desenvolvimento de novas capacidades, como a reformulação de comunicação conforme relatado, ou seja, a comunicação permite o conserto do que foi transmitido de maneira não tão correta ou efetiva. Além disso, eles puderam aprender e entender mais sobre como o outro se comunica e, conseqüentemente, levar os aprendizados para a organização e para gerar vantagem competitiva. Tomasi e Medeiros (2010) afirmam que a comunicação estabelece as relações entre indivíduos, por isso, a comunicação interna é um processo mais profundo que deve ser trabalhado no cotidiano e de forma permanente. O autor descreve a comunicação ligada à estratégia e objetivos empresariais, dessa forma, estes elementos são fundamentais para o crescimento organizacional.

A sétima pergunta foi realizada de forma aberta, nesta os colaboradores deveriam apontar três temas que mais chamaram a sua atenção, já que se tratavam de assuntos relacionados ao atendimento. A figura 7 apresenta a nuvem, na qual se destacam as palavras: empatia, ajuda, equipe, colaboração, cooperação e ação.

Figura 7 - O jogo trata de assuntos relacionados ao atendimento da IENH, aponte 3 dos temas desenvolvidos que mais te chamou atenção



Fonte: desenvolvido com base na pesquisa realizada, 2023

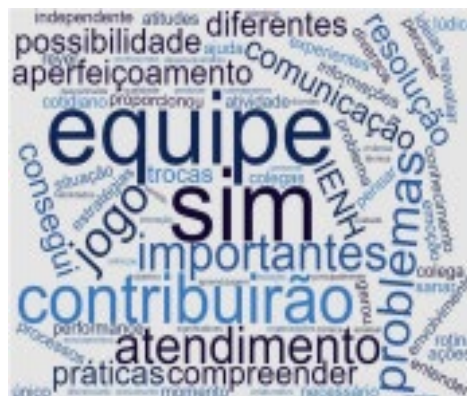
De acordo com as respostas dos entrevistados, a colaboração e a cooperação entre a equipe foram os diferenciais e o desafio que mais chamou atenção necessitava desses aspectos presentes. Os entrevistados descreveram:

- 1) *comunicação interpessoal*; 2) *otimização do tempo*; 3) *empatia*.
Empatia, Cooperação, Trabalho em equipe.
Ajuda ao colega, resolução de problemas e aperfeiçoamento no atendimento.

Identifica-se na pesquisa que os relatos são palavras com significado interligado e os colaboradores se viram em situações que puderam se colocar no lugar do outro, como é possível observar com o destaque da palavra empatia na pesquisa. Portanto, com a abordagem de Gramigna (2007) e Pimentel (2007), pode-se inferir que os outros elementos de destaque de aprendizagem como: cuidado, ajuda, comunicação, equipe, ação e resolução puderam agregar no aprendizado e nas relações de grupo, já que são necessários mais que um elemento para uma positiva diferença nos resultados. Dessa forma, constatou-se que os participantes conseguiram aprender e praticar mais do que uma habilidade, proporcionando maior comprometimento das equipes pelo resultado. Gramigna (2007) menciona que a pessoa que não usa a empatia terá dificuldades de se adaptar ao grupo, portanto, é preciso colocar-se no lugar do outro. Nesse sentido, é importante destacar que a autora afirma que o conhecimento e a habilidade por si só não vão garantir o sucesso profissional, o trabalho em equipe agrega diretamente nas relações de trabalho de modo a elevar resultados.

A oitava questão também era aberta e questionava se o jogo agregou no aperfeiçoamento profissional dos colaboradores e o porquê. Conforme a figura 8, a palavra em destaque foi “sim”, por unanimidade dos participantes, o jogo favoreceu o processo de aprendizagem. Outras palavras como: contribuirão, equipe, importantes, atendimento e problemas, foram destaque.

Figura 8 - Você acredita que o jogo contribuiu para o seu aperfeiçoamento profissional? Por quê?



Fonte: desenvolvido com base na pesquisa realizada, 2023

Alguns exemplos do que os colaboradores relataram:

- Sim, pois me fez lembrar como o trabalho em equipe é importante nas organizações. A IES é um time com um único objetivo, independente da atividade de cada um.*
Sim, acredito. Porque ele me fez reavaliar e analisar certas atitudes minhas.
Sim, muito. Foi um momento de rever informações e posturas importantes para prestarmos um atendimento de qualidade e diferenciado na nossa Instituição.

Sim, pois nos faz pensar em nossas ações no trabalho em nosso cotidiano e o quanto é importante um trabalho em equipe.

Sim! Justamente por abordar problemas práticos, da nossa vivência cotidiana, o jogo abre espaço para trocas significativas com os colegas.

Sim, pois trabalhou de forma lúdica aspectos que contribuirão para ainda mais aperfeiçoamento das práticas das equipes de trabalho.

Verifica-se que os participantes argumentaram a partir de características importantes do trabalho em equipe e que isso contribuiu para o aprendizado. O processo gerou uma reflexão de atitudes baseado nos desafios do dia a dia e nos objetivos da equipe como um todo. Percebe-se, portanto, que o entendimento dos participantes oportunizou a eles aperfeiçoamento em relação às suas aptidões e acredita-se que o lúdico influenciou a aprendizagem, pois os dois aspectos carregam a essência do aprender baseado na repetição. Através dos relatos, foi possível identificar que o ambiente lúdico permitiu uma abertura para a resolução dos problemas do cotidiano que as equipes enfrentam e foi uma oportunidade que tiveram de discuti-los e trocar ideias significativas, especialmente porque na equipe existe uma diversidade de pessoas com diferentes idades e níveis de experiência.

No entendimento de Gramigna (2007), Messias et al. (2023) o ambiente deve ser propício para a solução de problemas de acordo com a realidade do grupo, os espaços precisam contribuir para a troca de experiências. Ao abordar sobre o ambiente, cita-se, ainda, Vygotsky (1991), o qual afirma que o ambiente lúdico motiva a criatividade, envolve sempre mais que uma pessoa e gera maior interação. No entendimento do autor, o indivíduo é capaz de expressar o que pode fazer sozinho ou em grupo com o apoio de pessoas mais experientes. No entendimento de Duarte *et al.* (2016), a brincadeira ajuda no desenvolvimento, pois o comportamento de imitação e repetição, ou o simples esforço de assimilar uma atividade são motrizes do processo educacional. Em vista disso, Kolb (1984) e Pimentel (2007) concordam que o desenvolvimento de conhecimento é fortemente influenciado pela interação do indivíduo com o ambiente e pela reflexão sobre as experiências vividas.

Pode-se identificar que os colaboradores detectaram problemas, destacando momentos de troca em relação a problemas do dia a dia, que podem ser compreendidos, discutidos e transformados em soluções. Os respondentes relataram:

Foi um momento que mostrou a importância de estar 100% presente na situação para que se possa compreender o que é necessário para resolver o “problema” que está à frente.

Sim, por mostrar que podemos utilizar diferentes estratégias para solução de problemas.

Sim, pois reforçou a importância do trabalho em equipe e como o trabalho colaborativo ajuda na performance da equipe e a resolução de problemas se tornam mais fáceis.

Evidencia-se que os participantes compartilharam suas experiências e compreenderam, na prática, mostrando-se disponíveis à mudança de estratégia, à adaptabilidade e entendendo a comunicação como uma ferramenta vital no processo. Segundo Gramigna (2007), o diferencial das equipes está na energia e iniciativa que ela tem de resolver problemas, na disponibilidade de colaborar, na demonstração de atitudes abertas e respectiva, na adaptabilidade, no interesse e na curiosidade. Nesse sentido, quando existe um problema, ele é de

mencionadas, capturadas por uma gravação de áudio durante a sessão prática. Em destaque as palavras: pessoa, importante, conhecimento, entender, momento, diferente, gratidão e aprendizagem.

Figura 10 – Palavras da gravação da oficina prática



Fonte: desenvolvido com base na pesquisa realizada, 2023

Em relação às palavras em destaque, os colaboradores relataram a importância do grupo e a adaptação de comunicação, alguns exemplos:

*O trabalho em equipe acho que é bem importante, na hora de montar tu tens que entender o jeito que a pessoa fala e pessoa tenta fazer o melhor para que tu consigas entender, é o conceito de trabalho em equipe, tu sempre ajudar e tentar ajudar o outro. Então, eu acredito que a gente necessita de tempo de entender a habilidade do outro. E a gente tem habilidades diferentes do outro.
Eu estava mais observando o quanto é importante, além de falar. O quanto é importante a gente se adequar a forma que o colega vai entender melhor.*

Os colaboradores destacaram os objetivos e como a aprendizagem foi relevante, entre eles:

*Eu acho que é uma aprendizagem para a gente poder ter no nosso dia a dia. A gente tinha um foco no objetivo. E isso também é importante porque sozinho a gente não fazia, tinha um grupo e tal. Mas também é importante levar no dia a dia, o que é o nosso objetivo? E porque a gente está aqui hoje? Por exemplo, a gente melhorar o nosso atendimento, então isso é importante.
Eu percebo nesse momento que o principal seria reconhecimento, colaboração e gratidão.*

Observa-se que os colaboradores citam a experiência de maneira natural e autônoma, evidenciando como o aspecto lúdico inicialmente impacta, mas posteriormente se revela como um elemento facilitador por meio das normas estabelecidas pelo jogo. O termo “pessoa”, realçado no texto, reflete a participação coletiva e a perspectiva enriquecida pelo desejo de adquirir conhecimento, assim como pelo instante educativo que ocorreu. Acredita-se que a gamificação só foi possível com o trabalho em equipe que os vinte e dois participantes se dispuseram ao longo do jogo. Enfatiza-se que os participantes conseguiram avançar no jogo na medida em que foram entendendo as habilidades e a sua própria capacidade de adaptação para que o outro pudesse entender melhor. Identifica-se o sentimento de cooperação

existente em que todos estavam abertos para receber a opinião dos colegas. Acredita-se que o jogo trouxe autonomia, proatividade e liderança quando puderam perceber diferentes papéis dentro do mesmo propósito, que era vencer o jogo ou, na prática, efetivar uma venda na IES.

Alves (2014) defende que a gamificação é importante no processo de aprendizagem em ambientes empresariais, pois as soluções vêm para ampliar a capacidade que as equipes possuem. O conhecimento coletivo e o prazer, encontrado no jogo, mobilizam o “aprender a aprender” e, a partir disso, tantas outras habilidades passam a ser exploradas no dia a dia. Além disso, a autora define o jogo como um círculo mágico, pois nele acontece o compartilhamento do conhecimento e a contribuição de energia para o alcance de resultados.

Ao final da reflexão, após o jogo, os colaboradores deveriam descrever o desafio do jogo em uma única palavra nas quais apareceram: divertido, novo, animado, construtivo, motivador, prático, desafiador, união, superação, colaboração, aprendizado, inclusivo, criativo, comunicativo, cooperativo, inovador e reflexão, conforme figura 11.

Figura 11 - O jogo “Comunica-te” em uma palavra



Fonte: desenvolvido com base na pesquisa realizada, 2023

Identifica-se que as palavras destacadas nas figuras 10 e 11 são semelhantes às outras nuvens identificadas na pesquisa, demonstrando, de fato, consistência na construção das opiniões e aprendizagens. Verifica-se que a última etapa foi significativa para compreender a mudança no comportamento do grupo, gerando experiência e aprendizado. Das palavras em destaque, três pessoas citaram “desafiador” e outras três pessoas citaram “união”, exemplificando o processo natural que o jogo carrega com base no desafio e a sinergia desenvolvida pelos colaboradores para vencer o jogo. Portanto, pode-se identificar diversas fases da aplicação do jogo, o início, com o receio do desafio, o aprendizado, com o reconhecimento de diferentes habilidades e a participação ativa dos colaboradores, que fizeram da oficina uma capacitação desafiadora, divertida e muito proveitosa.

Gramigna (2007) menciona que o processamento é um dos momentos mais importantes do ciclo de aprendizagem porque os indivíduos têm a oportunidade de analisar o ocorrido no jogo, bem como sua atuação, relações e resultados. Alves (2014) também afirma o poder que os jogos exercem sobre as pessoas, como, por exemplo, jogar por horas e não ver o tempo passar, que é a consequência do envolvimento de elementos de engajamento que promovem aprendizagem. Para a autora, o desafio presente nos jogos é o impulso do que pode ser trabalhado nas organizações.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como objetivo analisar a percepção dos colaboradores do setor de atendimento ao cliente de uma Instituição de Ensino Superior (IES) em relação à experiência e ao processo de aprendizagem proporcionados pelo jogo “Comunica-te”. O estudo foi realizado no Seminário de Equipes Administrativas de 2023 da IES analisada. Os processos de aprendizagem vêm se transformando à medida que se apropriam das mudanças. Considerando que treinar e desenvolver pessoas nas organizações é essencial para obter melhorias, as empresas têm utilizado técnicas que podem potencializar de forma rápida e eficiente esse processo. Nesse contexto, os jogos estão sendo empregados como ferramentas que facilitam o aprendizado e reforçam os treinamentos.

Na prática, a intensidade exercida sobre os jogadores cria uma fascinação; a competição lúdica envolve gestos e ações que promovem a aproximação entre as pessoas. Dessa forma, é possível resgatar a lembrança da infância e das brincadeiras, despertando uma criança adormecida que existe dentro de cada um, como cita Gramigna (2007), cujo ato desperta alegria, prazer e espontaneidade. Portanto, é fundamental observar como o jogo aplicado introduziu o aspecto lúdico para ensinar e relembrar conteúdos entre os profissionais de atendimento da IES. Além disso, é notável a capacidade de manter a essência em meio a tantos jogos digitais, conseguindo absorver o jogador de maneira intensa e total, funcionando como um método imersivo, divertido e desafiador que propicia uma aprendizagem prazerosa.

A disposição para vencer os desafios permitiu o rompimento de barreiras de comunicação, o que ficou evidente nos relatos de nervosismo de muitos no início do jogo e nos relatos que aos poucos, os participantes começaram a entender e perceber a segurança proporcionada pela troca de experiências. Ou seja, o jogo torna as pessoas mais afetivas e espontâneas. Esse poder de desarmar é uma característica do jogo; muitas vezes, no “calor do momento”, os indivíduos não percebem que estão aprendendo e lidando com cenários do seu cotidiano. O lúdico, de certa forma, “quebra o gelo” do que precisa ser aprendido. Os indivíduos ficam imersos nos aspectos de competição, lidando com os desafios e buscando alcançar bons resultados. E, toda vez que uma etapa é vencida, vem a comemoração, por vezes ela é esquecida pela rotina e metas, mas no jogo está sempre presente.

Após a análise de todas as questões desenvolvidas, foi evidenciado que os colaboradores obtiveram ganhos com a aplicação do jogo “Comunica-te”. Isso se manifestou no envolvimento e compartilhamento entre as equipes de trabalho, na associação dos temas com o cotidiano, na reavaliação de atitudes pessoais e nos resultados coletivos. Os colaboradores relataram facilidade em descrever os temas que mais chamaram a atenção, como o desafio encontrado no jogo, a troca de experiências para a solução de problemas, a ajuda, a empatia e a colaboração dos colegas por meio da comunicação envolvida.

Os colaboradores evidenciaram como ocorreu o processo de aprendizagem, descrevendo a oficina prática como uma experiência divertida, diferenciada e leve, na qual o trabalho em equipe e a união se destacaram, promovendo reflexões sobre as próprias atitudes e habilidades dos envolvidos. Dessa forma, a motivação da equipe gerou mais engajamento e proporcionou a participação integral de novos membros, que se sentiram integrados no processo. Com unanimidade, os colaboradores concluíram que o jogo contribuiu para o

aperfeiçoamento profissional. Assim, pode-se afirmar que os objetivos da pesquisa foram cumpridos. Acredita-se, portanto, que a IES foi beneficiada pelo desenvolvimento do conteúdo e pela troca de conhecimentos, colaborando para uma cultura de aprendizagem.

Sugere-se que a aplicação de jogos seja utilizada nas demais áreas da IES como ferramenta de desenvolvimento e treinamento de colaboradores, conseqüentemente, contribuindo para o desenvolvimento organizacional. Para pesquisas futuras sugere-se analisar o impacto dos jogos de tabuleiro em diversas áreas, como liderança, inovação e resolução de conflitos. Além disso, investigar como a integração de tecnologias digitais pode potencializar ainda mais a eficácia dos jogos na aprendizagem, bem como, comparar a eficácia com outras metodologias de ensino e treinamento, como *workshops* tradicionais ou cursos online, em termos de engajamento e retenção de conhecimentos.

Enfim, observa-se que os colaboradores puderam associar com facilidade os temas abordados ao seu cotidiano. Acredita-se também que o processo de aprendizagem pode alcançar os mais altos níveis quando existe um ambiente aberto a mudanças e desafios, e, principalmente, quando a organização investe tempo nesse propósito. Dessa forma, a troca de experiências se torna mais relevante, na medida em que a aprendizagem adquirida pelos colaboradores é utilizada como vantagem competitiva pela empresa. Conclui-se que a aplicação dos jogos é importante para a aprendizagem e para que a empresa eleve os níveis de competitividade, por meio do engajamento e fortalecimento das relações.

REFERÊNCIAS

- ALVES, F. **Gamification: como criar experiências de aprendizagem engajadoras: um guia completo: do conceito à prática**. São Paulo: DVS Editora, 2014.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BUKOWITZ, W. B. WILLIAMS, R. L. **Manual de Gestão do Conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- DONATO, L. **O que é gamificação nas empresas e quais os benefícios?** 2023. Disponível em: <https://blog.aevo.com.br/gamificacao/>. Acesso em: 21 Abr. 2023.
- DUARTE, I. KOPP, A. I. PFLUGER, A. GOLDSTEIN, E. KONRATH, I. BRESSAN, I. WEISS, J. PUJOL, L. A. MERG, M. LOPES, S. B. **O brincar e o jogar: compreendendo significados**. Porto Alegre: Artes e Ofícios, 2016.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de Pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GRAMIGNA, M. R. **Jogos de Empresa**. 2 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- HOUAISS, A. **Minidicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2010.
- KOLB, D. **Experiential Learning: Experience As The Source Of Learning And Development**. Prentice-Hall, 1984.

MARTINS, R. **Jogos empresariais: o que são e como revolucionam o ensino corporativo**. 2023 Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/jogos-empresariais>. Acesso em: 21 Abr. 2023.

MESSIAS, J. B.; MESSIAS, I. M. de O.; ARAÚJO, R. J. de O.; FLORÊNCIO, M. S.; DA SILVA FILHO, J. F.; LUZ, B. R. de A.; DA SILVA, S. de F. F. Gamificação, uma alternativa possível usando a plataforma liveworksheets.com. **Revista Foco**, v. 16, n. 9, p. e3013, 2023. DOI: 10.54751/revistafoco.v16n9-027. Disponível em: <https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/3013>.

PIMENTEL, A. A teoria da aprendizagem experiencial como alicerce de estudos sobre desenvolvimento profissional. **Estudos de Psicologia**, v. 12, n. 2, p. 159-168, 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/epsic/a/rWD86DC4gfC5JKHTR7BSf3j/?format=pdf&lang=pt>.

RADHIK, M.; BEGUM, S. F. A Study on Playful Work Design and Performance of Employees. **International Journal for Research in Applied Science and Engineering Technology (IJRASET)**; v. 12, n. 6, 2024. Disponível em: 10.22214/ijraset.2024.63397.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de Pesquisa em Administração: Guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de caso**. 3 ed. São Paulo. Atlas, 2005.

STAUB, A. A. D.; MODINGER, E. M.; VIANA, L. P. LGPD na comunicação interna dos gestores e colaboradores. **Revista Gestão em Análise**, v. 12, n. 2, p. 102–114, 2023. Disponível em: <https://periodicos.unichristus.edu.br/gestao/article/view/4542>.

TOMASI, C. MEDEIROS, J. B. **Comunicação Empresarial**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

VIANA, L. P.; MARIANO, J. A. Plataformização digital na comunicação do mercado de seguros com seus consumidores pessoas físicas. **R. Dito Efeito**, v. 13, n. 21, p. 72-90, 2022. Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/de>

VIANA, L. P.; SCHUSTER, D. T. S. Marketing conversacional aplicado na empresa Limpeza Real. **Gestão e Desenvolvimento em Revista**, v. 10, n. 1, 2024. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/gestaoedesenvolvimento/article/view/33611>.

VYGOTSKY, Lev S. **A formação social da mente**. São Paulo: Martins Fontes, 1991.