

Gamificação no processo de recrutamento e seleção de talentos: uma revisão bibliométrica

Gamification in the recruitment and talent selection process: a bibliometric review

Gamificación em el proceso de reclutamiento y selección de talento: una revisión bibliométrica

Recebido: 04/04/2024 | Revisado: 27/05/2024 | Aceito: 10/06/2024 | Publicado: 13/06/2024

Shirlane Valerio Nogueira | Universidade Federal de Alagoas, Brasil | E-mail:

shirlane.nogueira@feac.ufal.br | <https://orcid.org/0009-0003-2250-9019>

Milka Alves Correia Barbosa | Universidade Federal de Alagoas, Brasil | E-mail:

milka.correia@feac.ufal.br | <https://orcid.org/0000-0002-8114-0333>

Resumo

Com o surgimento de novas tecnologias e meios de comunicação online, as organizações estão mudando a forma como conduzem seus processos seletivos. A gamificação é uma abordagem que vem ganhando força nos últimos anos, mas ainda é pouco explorada na gestão de recursos humanos. Nesse contexto, a presente pesquisa teve como objetivo retratar a produção de conhecimento sobre uso da gamificação em processos de recrutamento e seleção. Para atingir este objetivo, foi utilizada a revisão bibliométrica, método de pesquisa que utiliza técnicas quantitativas e qualitativas para analisar a produção acadêmica sobre determinado assunto. Os dados utilizados foram os textos em português (artigos, TCCs e dissertações) encontrados nas bases de pesquisas on-line com corte temporal entre 2010 e o segundo semestre de 2022, a busca foi realizada através de palavras-chaves. Os resultados mostraram que as publicações sobre a temática obtiveram maior frequência nos anos 2019 e 2021. A maioria dos textos publicados é proveniente de universidades públicas e possuem uma abordagem qualitativa e natureza descritiva. Os dados também mostraram que a gamificação pode proporcionar uma avaliação mais assertiva do perfil dos candidatos, tornando o processo seletivo menos tedioso e burocrático. No entanto, é importante que o processo seja claro e bem estruturado para atingir os objetivos da seleção. Como sugestão para novas pesquisas, recomenda-se a realização de estudos sem restrições de idioma para aprofundar a análise da temática.

Palavras-chave: Recrutamento e seleção. Gamificação. Recursos Humanos.

Abstract

With the emergence of new technologies and online means of communication, organizations are changing the way they conduct their selection processes. Gamification is an approach that has been gaining strength in recent years, but is still little explored in human resources management. In this context, the present research aimed to portray the production of knowledge about the use of gamification in recruitment and selection processes. To achieve this objective, bibliometric review was used, a research method that uses quantitative and qualitative techniques to analyze academic production on a given subject. The data used were texts in

Portuguese (articles, TCCs and dissertations) found in online research bases with a time frame between 2010 and the second half of 2022, the search was carried out using keywords. The results showed that publications on the topic were more frequent in 2019 and 2021. The majority of published texts come from public universities and have a qualitative approach and descriptive nature. The data also showed that gamification can provide a more assertive assessment of candidates' profiles, making the selection process less tedious and bureaucratic. However, it is important that the process is clear and well-structured to achieve the selection objectives. As a suggestion for further research, it is recommended that studies be carried out without language restrictions to deepen the analysis of the topic.

Keywords: Recruitment and selection. Gamification. Human resources.

Resumen

Con la aparición de las nuevas tecnologías y los medios de comunicación online, las organizaciones están cambiando la forma de llevar a cabo sus procesos de selección. La gamificación es un enfoque que ha ido ganando fuerza en los últimos años, pero aún poco explorado en la gestión de recursos humanos. En este contexto, la presente investigación tuvo como objetivo retratar la producción de conocimiento sobre gamificación en los procesos de reclutamiento y selección. Para lograr este objetivo se utilizó la revisión bibliométrica, un método de investigación que utiliza técnicas cuantitativas y cualitativas para analizar la producción académica sobre un tema determinado. Los datos utilizados fueron textos en portugués (artículos, TCC y disertaciones) encontrados en bases de investigación en línea con un período de tiempo entre 2010 y el segundo semestre de 2022, la búsqueda se realizó mediante palabras clave. Los resultados mostraron que las publicaciones sobre el tema fueron más frecuentes en 2019 y 2021. La mayoría de los textos publicados provienen de universidades públicas y tienen un enfoque cualitativo y de carácter descriptivo. Los datos también mostraron que la gamificación puede proporcionar una evaluación más asertiva de los perfiles de los candidatos, haciendo que el proceso de selección sea menos tedioso y burocrático. Sin embargo, es importante que el proceso sea claro y bien estructurado para lograr los objetivos de selección. Como sugerencia para futuras investigaciones, se recomienda que se realicen estudios sin restricciones de idioma para profundizar en el análisis del tema.

Palabras clave: Reclutamiento y selección. Gamificación. Recursos Humanos.

INTRODUÇÃO

A sociedade está passando por uma mudança rápida e profunda, impulsionada pelo avanço das tecnologias digitais e caracterizada por sua ampla presença nos diferentes âmbitos da economia. Diante desse cenário, cada vez mais tecnológico e competitivo, a área de recursos humanos precisa se adaptar e criar estratégias para que possa sobreviver diante de tais desafios.

O aumento da competitividade e evolução tecnológica indicam também que o relacionamento das pessoas com as organizações poderá ser influenciado pela forma como os seus gestores utilizam a tecnologia no processo de recrutamento e seleção. Segundo Sousa (2018), as pessoas passam grande parte dos seus dias em contato com plataformas digitais,

jogos, redes sociais, sites de compras online e outros dispositivos, o que enfatiza a importância que a população mundial dá às novas tecnologias.

Quando se trata de recrutamento e seleção, é referir-se a uma das ferramentas de gestão de pessoas mais poderosas e sinônimo de vantagem competitiva para as empresas (PAIVA, 2019). Assim, para evitarem o insucesso, as organizações vêm dando cada vez mais importância e valor ao processo de recrutamento e seleção de pessoas que irão compor seu quadro de funcionários (BAYLÃO; ROCHA, 2014).

E essa busca pela atração de talento qualificado no mercado de trabalho, o surgimento de novos meios de comunicação online vem obrigando as organizações a mudarem a forma como conduzem os seus processos seletivos (DUARTE, 2018). A união da tecnologia e recrutamento e seleção podem promover a gamificação, uma abordagem que foi trazida pela tecnologia moderna e que vem ganhando força nos últimos anos (MARANGONI; BERIMBAU, 2018).

Há certas divergências sobre a origem do termo *Gamification* (Gamificação em português). De acordo com Vianna et al (2013), O programador de computadores e pesquisador britânico, Nick Pelling, foi quem cunhou pela primeira vez, em 2002, esse neologismo. No entanto, a sua utilização só popularizou a partir de 2010 através da apresentação “*Future of Games*” de Jesse Schell, na conferência de *Design, Innovate, Communicate, Entertain - D.I.C.E.*, realizada nos Estados Unidos (DETERDING, 2011).

A gamificação tem sido um catalisador de mudanças no processo de recrutamento e no de seleção, tornando-os mais interativos e promovendo, associando a imagem da organização a uma cultura agradável e divertida, atraindo assim, mais candidatos de qualidade (LOPES; RIBEIRO; ARAÚJO, 2020). De acordo com Silva (2020), a gamificação permite criar experiências diferenciadas para atrair e reter os candidatos que buscam preencher uma determinada vaga.

A gamificação no processo de recrutamento e seleção torna-se também um método capaz de verificar informações sobre o candidato que não consta no seu currículo, permitindo acesso com mais facilidade à identificação das características pessoais, emocionais e mentais de cada um, além de tornar sua participação no processo mais gratificante e recompensadora (NARAYANAN et al., 2016).

A maioria da população que começa a ingressar nas empresas hoje é composta por jovens que acabaram de concluir sua formação acadêmica e fazem parte da geração millenials, e esses possuem uma série de traços diferenciados e característicos por eles serem ao mesmo

tempo a geração de internet e da tecnologia e por nascerem e crescerem ao mesmo tempo que ela surgiu (BRIGHAM, 2015).

De acordo com Oliveira (2015, pag. 5) “A implementação de tecnologias para atender a nova geração, pode ser uma das ferramentas viáveis se considerarmos que as novas gerações estão cada vez mais conectadas com o meio tecnológico.” Portanto, a gamificação torna-se muito relevante, pois as gerações nascidas e criadas na era da tecnologia e dos jogos estão começando a dominar a força de trabalho (SOUSA, 2018).

Como tema de pesquisa acadêmica, os primeiros estudos sobre gamificação incidiram sobre possíveis definições, assim como na estrutura e taxonomia do próprio termo e dos seus elementos, na parte mais técnica dos próprios sistemas desenvolvidos, e, por fim, os efeitos que estes sistemas gamificados têm nos seus utilizadores (NACKE; DETERDING, 2017).

No entanto, a gamificação é uma temática ainda pouco explorada no que concerne à sua utilização no âmbito da gestão de recursos humanos (SOUSA, 2018). Desta forma, torna-se pertinente um estudo que seja capaz de reunir trabalhos de investigação que foram feitos sobre esta ferramenta aplicada à área de Recursos humanos. Para esta pesquisa, formulou-se o seguinte objetivo geral, qual seja, **retratar a produção de conhecimento sobre o uso da gamificação em processos de recrutamento e seleção.**

Com o intuito de alcançar o objetivo geral, foram definidos os seguintes objetivos específicos: identificar conceitos e características do processo de recrutamento e seleção; apresentar os conceitos de gamificação utilizados nas obras coletadas; mapear as conclusões dos trabalhos coletados sobre a utilização da gamificação no processo de recrutamento e seleção nas organizações.

REFERENCIAL TEÓRICO

Com o objetivo de fornecer subsídios teóricos para o desenvolvimento deste trabalho, a seguir discute-se os principais temas e conceitos que orientaram este estudo.

Recrutamento e seleção

Os processos de recrutamento e seleção compõem um dos subsistemas ligados à área de recursos humanos (RH), que visa atrair pessoas com perfis desejáveis para uma determinada função. Em um mundo onde o mercado de trabalho é muito competitivo, pessoas e organizações

estão em constante processo de atração mútua (SILVA, 2018). Nele, as organizações podem escolher seus futuros funcionários, assim como as pessoas podem escolher as empresas para as quais desejam trabalhar.

A função do recrutamento é anunciar no mercado de trabalho quais são as vagas da organização disponíveis e cabe às pessoas preencherem essas vagas desde que estas, se enquadrem nas características determinadas pela organização (MESSANO et al., 2020). Por outro lado, a seleção é o processo de escolher o candidato certo, mais adequado para um cargo vago na organização (LOPES; RIBEIRO; ARAÚJO, 2020).

Juntos, processos de recrutamento e seleção bem-sucedidos, com métodos e técnicas eficientes são os responsáveis pela formação de equipes de alto rendimento, que levarão a empresa a alcançar os objetivos desejados (CUSTÓDIO et al., 2020). Sendo assim, é importante que as organizações estejam comprometidas a investirem progressivamente em processos para atraírem indivíduos, com o propósito de adquirir mão de obra capacitada e preencher espaços ofertados (JESUS; CASAS; CASAS, 2022).

À medida que a tecnologia avança ao longo dos anos, os processos de recrutamento e seleção estão se tornando cada vez mais digitais, reduzindo custos e ampliando a possibilidade de encontrar o profissional que a organização precisa (CUSTÓDIO et al., 2020). Dentro desse contexto, o RH 4.0 é uma metodologia de gestão que vem se consolidando e que utiliza a tecnologia como fonte de melhoria dos processos existentes, aumentando a atuação e aplicação das ferramentas de RH (PLÁCIDO, 2021).

Recursos Humanos 4.0 e Gamificação

O RH está deixando de ser tradicional, para se tornar mais tecnológico e conseqüentemente cada vez mais estratégico, com operações mais rápidas e simples, se tornando dependente da tecnologia, a qual deve ser utilizada para benefício e proveito mútuo, tanto para o funcionário, como para organização (RAPOSO et al., 2019).

Esse cenário de transformações digitais, é denominada de a quarta Revolução Industrial, da Indústria 4.0 e, por consequência, do RH 4.0, conhecido também como RH Digital (SCHUTZ et al., 2018). A indústria 4.0 é a base para o desenvolvimento do RH 4.0, de modo que a busca pela otimização de processos produtivos da empresa se tornou uma filosofia de trabalho do RH, impactando na sua forma de fazer a gestão das pessoas (PEREIRA; LOPES; BACELAR, 2018).

A Indústria 4.0 se concentra em digitalização, automação, adaptação, descentralização, otimização, produção personalizada, interação homem-máquina, negócios e serviços de valor agregado e integração de sistemas para atender às necessidades, de coordenação, cooperação e colaboração (SALVADORINHO et al., 2022). Assim, a adoção dessas tecnologias na gestão dos recursos humanos é um requisito indispensável para empresas que pretendem competir em uma economia globalizada, assim, a tecnologia é um parceiro perfeito para melhorar custos, gestão e serviços (MENEZES; OLIVEIRA; BASTOS, 2018).

Nessa perspectiva, Silva (2020) relata que o RH 4.0 traz mudanças na forma de gestão, uma vez que tudo está incluído no momento tecnológico, a sistematização estará cada vez mais conectada e que este novo padrão requer pessoas capacitadas e qualificadas para se incluir neste contexto. Logo, os líderes das organizações atuais precisam ficar atentos aos seus colaboradores, pois uma força de trabalho ágil é uma necessidade essencial no crescente cenário de automação de plataformas de sistemas inteligentes de gestão de RH (SALVADORINHO et al., 2022). Diante de todo contexto apresentado, o RH terá alguns desafios para se enquadrar a nova era 4.0.

Dentre os muitos desafios, o principal será preparar os funcionários para esse novo modelo de gestão, e essa preparação exige muito treinamento, na qual será muito útil na geração de conhecimento. Outro ponto importante é a utilização de tecnologias e softwares que contribuem para esse processo sem abandonar a principal fonte de capital da empresa que é o capital humano (SOUZA; FERREIRA, 2021).

Além desses, destacam-se outros desafios conforme mostra o quadro 1:

Quadro 1. Desafios da implementação do RH 4.0

| Desafio | Repercussão para a organização e o RH |
|---------------------------------------|---|
| Romper paradigmas | Embora a adaptação constante seja a chave para se manter relevante e competitiva, muitas empresas simplesmente não conseguem romper com práticas e valores antigos. Essas organizações mais rigorosas provavelmente lutarão para acompanhar as novas tendências e até sofrerão os efeitos desse apego a conceitos antigos. |
| Mudar a cultura da empresa | A adesão ao RH 4.0 exige uma mudança na cultura corporativa. Conceitos como hierarquia plana, desenvolvimento de funcionários e liderança empática, para citar alguns, devem ser uma parte importante dos valores e da missão da empresa, bem como seu compromisso com a conexão social. |
| Administrar a diversidade de gerações | As organizações comportam colaboradores de gerações diferentes e essas diferenças influenciam totalmente a maneira com que encaram o trabalho. Embora seja muito interessante contar com características distintas, os gestores precisam saber administrá-las para que um consiga complementar o outro. Caso contrário, esse ambiente heterogêneo pode trazer dificuldades na gestão de equipes e na fluidez do trabalho. |

Fonte: Impulse (2020), adaptado pelos autores.

Ainda de acordo com MJV Inovation (2019) o RH 4.0 é essencialmente permeado pela tecnologia e está alinhado com novos cenários do mercado de trabalho com influência especial da geração millennial, que agora alcança posições de liderança nas organizações, e as outras que se seguiram. Portanto, o RH 4.0 vai de encontro com o padrão que esta geração utiliza para trabalhar, utilização da tecnologia e modelos mais simples de realizar tarefas (SOUZA; FERREIRA, 2021).

Mas os benefícios que o padrão 4.0 trará para o RH é admirável, trazendo diversos modos e maneiras de realizar tarefas com sucesso e mantendo a qualidade (SOUZA; FERREIRA, 2021). Este novo paradigma dá aos gestores de recursos humanos a possibilidade de aumentar a eficiência através de tecnologias que podem automatizar processos, resultando em equipes de RH mais inteligentes e eficientes (SALVADORINHO et al., 2022).

Como também, a inserção do RH 4.0 nas empresas traz otimização da comunicação interna, flexibilidade no relacionamento entre gestores e colaboradores, melhora a eficiência produtiva, simplifica o rastreamento de resultados, desenvolvimento de recrutamento, seleção de novos talentos e suporte na transformação digital da empresa, aumentando o nível de qualificação dos colaboradores (SENA; OLIVEIRA; OLIVEIRA, 2022). Ainda segundo os autores, o RH 4.0 traz outros benefícios para as organizações, como exemplo, a qualidade e a disponibilidade de informações:

Um dos principais benefícios que o RH digital traz para as organizações é sua capacidade de melhorar a qualidade e a disponibilidade de informações, uma revolução tecnológica que já alcançava outros departamentos, mas que surge para revolucionar e integrar em tempo real todas as informações relativas aos recursos humanos nas organizações (SENA, OLIVEIRA, OLIVEIRA, p. 16, 2022).

Conforme Souza e Ferreira (2021), o RH vem operando seus processos de forma mais tecnológica, como por exemplo na realização de processos de recrutamento e seleção. Quando esses processos são feitos de forma tradicional, exigem-se inúmeras reuniões presenciais para aplicação de dinâmicas, realização de entrevistas, realização de testes de perfil etc.

No entanto, tais processos podem ser agilizados devido à escala crescente de processos on-line que não exigem contato físico com os candidatos a emprego. Em virtude disso, as empresas especializadas nos processos de recrutamento e seleção on-line ganham espaço no mercado (NETO; DE SOUZA BANDEIRA; MACÊDO, 2020). Nessa ótica, o Recursos Humanos 4.0 possibilita uma mudança de paradigma, saindo da zona de conforto e utilizando diferentes ferramentas de recrutamento e seleção onde são especificadas competências e habilidades (LÓPEZ, 2020).

Como pode ser visto, com o advento das ferramentas digitais, o uso da tecnologia vem revolucionando os meios utilizados para refinar a busca de novos colaboradores. A gamificação representa uma alternativa interessante nas estratégias de recrutamento e seleção, tanto para se diferenciar da concorrência no recrutamento de profissionais, quanto como método de avaliação e seleção dos candidatos (SANTOS, 2018).

A utilização da gamificação como ferramenta de seleção permite avaliações de perfil mais assertivas, ou seja, avaliações do perfil mais adequado à vaga, com base nas decisões e estratégias adotadas pelo candidato no processo “gamificado”. Isso torna a experiência mais transparente e aumentando a probabilidade de adaptação do candidato contratado, economizando tempo e recursos com novas contratações (SILVA, 2018).

METODOLOGIA

A presente pesquisa classifica-se como natureza exploratória descritiva, pois seu objetivo foi analisar a produção científica em relação ao tema nas bases de dados escolhidas. Em termos de abordagem do problema e análise dos dados, esta pesquisa caracteriza-se como quantitativa. De acordo com Flick (2018), a análise quantitativa envolve a aplicação de métodos estatísticos para medir e analisar dados numéricos, é usada para descrever e explicar as relações entre variáveis em uma amostra de participantes ou objetos de pesquisa.

Já no tocante aos procedimentos técnicos, trata-se de uma revisão bibliométrica da literatura por meio de fontes tecnológicas de busca online, para obtenção de referências em artigos, teses e dissertações. Oliveira (2018, p. 38), define a bibliometria da seguinte forma:

A bibliometria é uma técnica quantitativa de análise de produções científicas, cujo objetivo principal é analisar a produção científica sobre um determinado tema em questão, análise de conteúdo, incluindo título, palavras-chave, resumo, texto, autores, instituições, métodos, autorias, coautorias e referências bibliográficas (OLIVEIRA, 2018, p. 38).

Para esta pesquisa, foram selecionadas três bases de dados: periódicos CAPES, SPELL e GOOGLE ACADÊMICO. A CAPES é uma das maiores bibliotecas virtuais do país e disponibiliza conteúdos produzidos nacionalmente e internacionalmente para instituições de ensino e pesquisa no Brasil. A biblioteca eletrônica SPELL é um sistema de indexação, pesquisa e disponibilização gratuita de periódicos científicos nacionais. Por fim, o GOOGLE ACADÊMICO é um mecanismo de busca especializado em bibliografia acadêmica e conta com

cerca de 390 milhões de registros de estudos e pesquisas científicas disponíveis para consulta pública.

Visto que foram selecionadas bases de dados diferentes, como filtro inicial foram considerados os descritores de diferentes maneiras, em conformidade com a forma de pesquisa de cada base, ou seja: a) periódicos CAPES: a busca considerou o título das pesquisas; b) SPELL: consideraram-se os títulos e resumos dos trabalhos; c) GOOGLE ACADÊMICO: as obras foram selecionadas com base nos títulos, resumos, textos completos.

Os descritores-chave utilizados nesta pesquisa foram: Gamificação, Gamification, Ludificação, Recrutamento e Seleção, Recursos Humanos e RH. Embora *Gamification* seja um termo de origem inglesa, essa palavra é amplamente utilizada em pesquisas científicas em língua portuguesa.

Foi estabelecido o período entre 2010 e o segundo semestre de 2022 como o recorte temporal para validar as pesquisas coletadas, considerando que o termo Gamificação (ou *Gamification*) ganhou popularidade somente a partir de 2010, após a apresentação intitulada "*Future of Games*" de Jesse Schell na conferência D.I.C.E (*Design, Innovate, Communicate, Entertain*) realizada nos Estados Unidos (DETERDING, 2011)

Para garantir o cumprimento do objetivo desta pesquisa, apenas foram selecionados textos escritos em língua portuguesa que abordam o uso da gamificação no processo de recrutamento e seleção em organizações, com o propósito adicional de avaliar se há uma crescente preocupação com esse tema nas instituições de ensino brasileiras.

Assim, foi realizada a coleta de artigos, trabalhos de conclusão de curso (TCCs) e dissertações, permitindo identificar um total de 62 produções científicas inicialmente voltadas para o tema desta pesquisa nas bases de dados selecionadas.

Os critérios de seleção dos artigos científicos foram: (i) realizar as buscas nas bases de dados no mês de janeiro de 2023; (ii) selecionar a opção “todos os campos do texto”, nos sites dos periódicos escolhidos; e (iii) determinar corte temporal de 2010 a 2023. Os passos da busca foram:

1. Inicialmente foi utilizada a seguinte query: (RH AND GAMIFICAÇÃO) - (Ludificação AND Recrutamento e Seleção) - (Gamificação AND Recrutamento e Seleção) - (Gamification AND Recrutamento e Seleção), ao utilizar essa query nos periódicos foram identificados 62 trabalhos científicos, conforme se observa na tabela 1.

Tabela 1. Número de artigos encontrados nas bases de dados

| Bases de Dados | Palavra-Chave | Quantidade Coletada |
|------------------|---|---------------------|
| Google Acadêmico | “RH” and “Gamificação” | 6 |
| | “Ludificação” and “Recrutamento e Seleção” | 2 |
| | “Gamificação” and “Recrutamento e Seleção” | 40 |
| | “Gamification” and “Recrutamento e Seleção” | 6 |
| Capes | “RH” and “Gamificação” | 1 |
| | “Ludificação” and “Recrutamento e Seleção” | 0 |
| | “Gamificação” and “Recrutamento e Seleção” | 2 |
| | “Gamification” and “Recrutamento e Seleção” | 1 |
| Spell | “RH” and “Gamificação” | 4 |
| | “Ludificação” and “Recrutamento e Seleção” | 0 |
| | “Gamificação” and “Recrutamento e Seleção” | 0 |
| | “Gamification” and “Recrutamento e Seleção” | 0 |
| TOTAL | | 62 |

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

2. Realizou-se, então, a filtragem das pesquisas mediante o seguinte procedimento: leitura dinâmica dos trabalhos coletados afim de identificar aqueles que estavam alinhados ao tema da pesquisa.

3. Por fim, realizou-se a seleção dos trabalhos científicos que apresentaram aderência ao tema. Nesse sentido, foram selecionadas 13 produções científicas das 62 encontradas nas três bases escolhidas, conforme ilustra a tabela 2.

Tabela 2. Número de artigos encontrados nos periódicos

| Bases | Identificados | Selecionados |
|-------------------------|---------------|--------------|
| Google Academico | 54 | 13 |
| Spell | 4 | 0 |
| Capes | 4 | 0 |
| Total | 62 | 13 |

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Finalizada a determinação da amostra da pesquisa, foi realizada uma leitura minuciosa dos 13 trabalhos selecionados na íntegra, com o objetivo de identificar as informações relevantes para a análise. Essas informações foram então tabuladas em uma planilha Excel, que foi elaborada previamente para facilitar a organização e a visualização dos dados.

Para a avaliação dos trabalhos coletados foram consideradas as seguintes variáveis: Quantidade de publicações por ano; Quantidade de publicações por tipos de pesquisa (artigos, dissertações e teses); Quantidade de produção por países; Quantidade de publicações por Estado; Quantidade de autores por publicação; Instituição x categoria administrativa x textos

publicados; Principais obras referenciadas; Autores mais citados; Nuvem de palavras para as palavras-chave utilizadas; abordagem metodológica (qualitativa, quantitativa ou mista); Tipo de Pesquisa (exploratória, descritiva, mista); Definições de Gamificação encontrados; Conclusões dos trabalhos coletados.

A escolha dessas categorias para a análise foi guiada pelos procedimentos estabelecidos por Caldas e Tinoco (2004). Em específico, no tocante ao mapeamento das conclusões dos trabalhos pesquisados, buscou-se identificar na leitura as vantagens e limitações da gamificação captadas pelos autores das obras analisadas.

A análise dos dados coletados foi realizada com base nos objetivos da pesquisa, permitindo identificar padrões e tendências nas produções científicas sobre a utilização da gamificação no processo de recrutamento e seleção dentro das organizações.

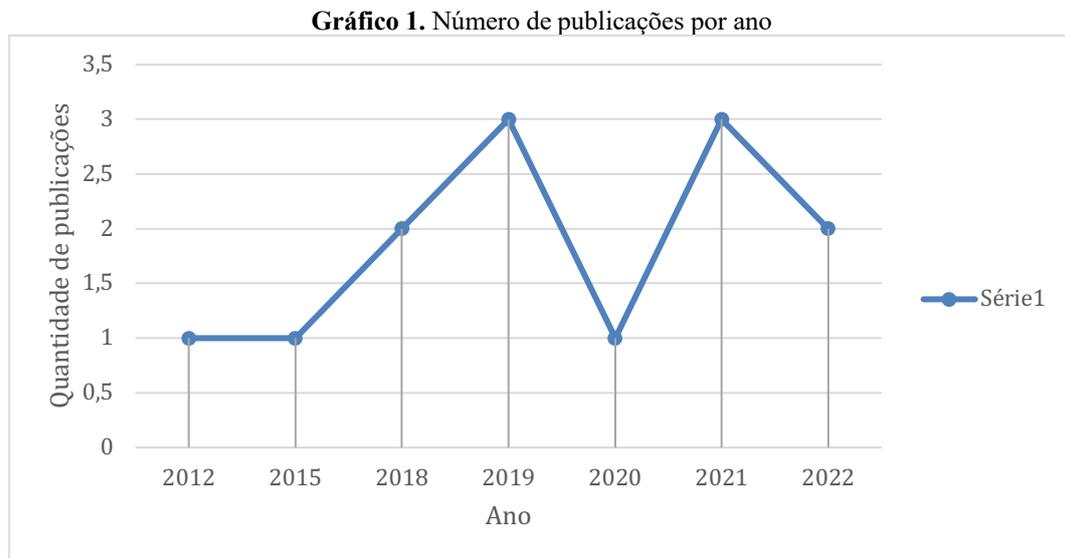
DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Após a análise dos dados coletados sobre a gamificação no recrutamento e seleção de talentos, foi observado que a produção científica começou em 2012 e atingiu seu maior volume nos anos de 2019 e 2021. Desde 2012, houve um crescimento quase constante no número de publicações sobre o assunto, com um pico em 2019, quando foram publicadas três pesquisas sobre o tema.

No entanto, em contraste aos anos anteriores, os dados coletados registraram que em 2020 houve uma redução significativa no número de publicações científicas sobre a gamificação no recrutamento e seleção de talentos, tendo sido publicada apenas uma pesquisa.

Embora seja difícil determinar com precisão o impacto da pandemia de Covid-19 na diminuição das publicações científicas sobre a gamificação no recrutamento e seleção de talentos em 2020, é plausível considerar que tenham sido direcionados esforços para outras áreas de pesquisa em detrimento da gamificação. No entanto, seria razoável esperar que o interesse pelo assunto persistisse mesmo em meio à pandemia, especialmente se a gamificação se mostrasse uma opção viável para lidar com esses desafios. Infelizmente, os dados sugerem uma queda na produção científica nessa área, o que ressalta a importância de novas pesquisas sobre a gamificação no recrutamento e seleção de talentos.

Apesar do declínio em 2020, houve uma recuperação em 2021, com a produção de três artigos relevantes sobre gamificação no recrutamento e seleção de talentos. No entanto, em 2022, foi observado um leve declínio, com a publicação de apenas dois trabalhos na área. Para visualizar a evolução da produção científica sobre o tema, o Gráfico 1 apresenta o número de publicações por ano.



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Ao analisar os tipos de pesquisa relacionados ao tema gamificação no recrutamento e seleção, constata-se que os TCCs representam a maior parcela das produções científicas publicadas, correspondendo a 46% do total. Os artigos aparecem em seguida, com 31%, e as dissertações em terceiro lugar, com 23%.

Nesta pesquisa, foram considerados apenas textos em língua portuguesa. Quanto ao número de publicações por país, conforme apresentado na Tabela 3, o Brasil lidera o ranking com 8 publicações, seguido por Portugal com 5.

Tabela 3. Quantidade de produção por países

| Países | Brasil | Portugal |
|------------|--------|----------|
| Quantidade | 8 | 5 |

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Além disso, vale ressaltar a importância de analisar o panorama nacional brasileiro sobre a temática para investigar onde esse assunto tem sido mais explorado. Foi possível

observar que a maior concentração de pesquisas sobre gamificação no recrutamento e seleção está na região Sudeste, seguida pela região Centro-Oeste.

A região Sudeste é responsável por cerca de 63% (cinco pesquisas) do total de estudos realizados sobre gamificação, seguida pelo Centro-Oeste com aproximadamente 25%. O Nordeste, por sua vez, apresenta a menor quantidade de publicações, com apenas uma pesquisa realizada, correspondendo a cerca de 12% do total.

Observa-se uma grande disparidade no número de pesquisas realizadas na região Sudeste em relação às demais regiões do Brasil, o que pode ser explicado pela concentração de recursos tecnológicos e científicos nessa região, como apontado por Suzigan e Albuquerque (2011):

Regiões como Sudeste possuem uma vantagem em detrimento das demais pois possuem uma maior disponibilidade de recursos humanos e da maior concentração de universidades, agências de fomento e institutos de pesquisa que influenciam diretamente nas produções científicas, como o CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico), Capes (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior) (SUZIGAN; ALBUQUERQUE, 2011, p.15).

A análise de composição de autoria das publicações é importante ao permitir tentar compreender, ao longo da história, a densidade com o que os autores têm trabalhado em termos de colaborações de pesquisa com outros coautores (SILVA et al., 2019).

A tabela 4 apresenta a distribuição das publicações de acordo com o número de autores envolvidos. Verificou-se que 62% dos textos foram elaborados por apenas um autor, o que inclui TCCs e dissertações de mestrado. Já 15% contaram com três autores, 8% com quatro autores e 15% com cinco autores. A média de autores por publicação foi de 2,15.

No total, foram identificados 28 autores que publicaram sobre a temática estudada. No entanto, nenhum deles publicou mais de uma pesquisa sobre o assunto. Esses dados sugerem uma baixa produtividade dos autores, demonstrando que, embora as pesquisas estejam em crescimento, gamificação no recrutamento e seleção ainda não é uma temática consolidada no meio científico.

Tabela 4. Número de autores por publicação

| Quantidade de autores | 1 autor | 3 autores | 4 autores | 5 ou mais autores | Total |
|-----------------------|---------|-----------|-----------|-------------------|-------|
| Número de trabalhos | 8 | 2 | 1 | 2 | 13 |

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

No Quadro 2, apresenta-se as principais instituições de ensino e pesquisa onde atuam os pesquisadores que publicaram sobre a temática, suas categorias administrativas e o número

de publicações. De acordo com Cintra (2018), este é um indicador relevante, já que evidenciar quais instituições tem maior representatividade quando se pesquisa sobre um determinado tema.

Foram identificadas 12 instituições de ensino, sendo 7 brasileiras, das quais 4 são públicas (2 federais, 1 estadual e 1 autarquia estadual) e 3 são privadas com fins lucrativos. Os trabalhos oriundos das instituições públicas correspondem a 71,5% das publicações.

Ao analisarmos as publicações originárias de instituições de ensino portuguesas, verificamos que 80% delas são públicas, sendo uma federal, duas estaduais e uma não-estatal, enquanto os restantes 20% são de uma instituição militar, representada pelo Instituto Universitário Militar.

Esses dados permitem constatar a importante contribuição das instituições públicas na produção científica, sendo responsáveis por disseminar o conhecimento e apoiar o desenvolvimento da ciência em ambos os países.

Quadro 2. Instituição x categoria administrativa x textos publicados

| Instituição de Ensino | Categoria Administrativa | País | Nº de Textos |
|--|---------------------------------|-------------|---------------------|
| Faculdade Estácio | Privada com fins lucrativos | Brasil | 1 |
| Centro de Ensino Unificado de Brasília | Privada com fins lucrativos | Brasil | 1 |
| Pontifícia Universidade Católica de São Paulo | Privada com fins lucrativos | Brasil | 1 |
| Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza. | Autarquia Estadual | Brasil | 2 |
| Fatec Barueri | Pública Estadual | Brasil | 1 |
| Universidade Federal Do Maranhão - UFMA | Pública Federal | Brasil | 1 |
| Universidade de Brasília | Pública Federal | Brasil | 1 |
| Instituto Universitário de Lisboa | Pública Estadual | Portugal | 1 |
| Instituto Politécnico do Porto | Pública Estadual | Portugal | 1 |
| Universidade Católica Portuguesa | Pública não-estatal | Portugal | 1 |
| Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril | Pública Federal | Portugal | 1 |
| Instituto Universitário Militar | Instituição Militar | Portugal | 1 |

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Foram contabilizadas 592 referências nos 13 trabalhos coletados sobre o tema. Com relação às principais obras referenciadas nessas pesquisas, o Quadro 3 apresenta as três referências bibliográficas mais utilizadas nos textos recuperados.

A obra mais utilizada sobre o tema da gamificação apareceu em cinco publicações distintas e trata-se do estudo de Deterding, S., Sicart, M., Nacke, L., O'Hara, K. e Dixon, D

(2011). Em seguida, com a mesma quantidade de referências em quatro publicações, encontram-se duas obras: uma de Zichermann, G. e Cunningham, C. (2011), também sobre gamificação, e outra de Chiavenato (2004) sobre recursos humanos.

Quadro 3. Principais obras referenciadas

| Obras referenciadas | Qtd de utilizações |
|---|--------------------|
| Deterding, S., Sicart, M., Nacke, L., O'Hara, K. Dixon, D. (2011). Gamification. using game-design elements in non-gaming contexts. In Proceeding of CHI '11 extended abstracts on human factors in computing systems (pp. 2425–2428). Vancouver, Canadá. | 5 |
| Zichermann, G. e Cunningham, C. (2011). Gamification by Design. Sebastopol, Calif.: O'Reilly. | 4 |
| CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 2004. | 4 |

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Ao analisar a Tabela 5, que lista os autores mais citados nas referências dos trabalhos analisados, observa-se que o autor mais referido é Idalberto Chiavenato, com 55 citações. Chiavenato é um renomado autor brasileiro, reconhecido por suas contribuições para a área de Recursos Humanos das organizações.

Em segundo lugar, aparece Sebastian Deterding, com 29 citações. Deterding é um designer internacionalmente reconhecido em pesquisas sobre gamificação, atuando principalmente nos seguintes temas: design de jogos, jogos com propósito, criatividade computacional, experiência do jogador e gamificação. Em terceiro lugar, apresenta-se o autor Zichermann, com 11 citações. Assim como Deterding, suas obras abordam o tema da gamificação.

Tabela 5. Autores mais citados

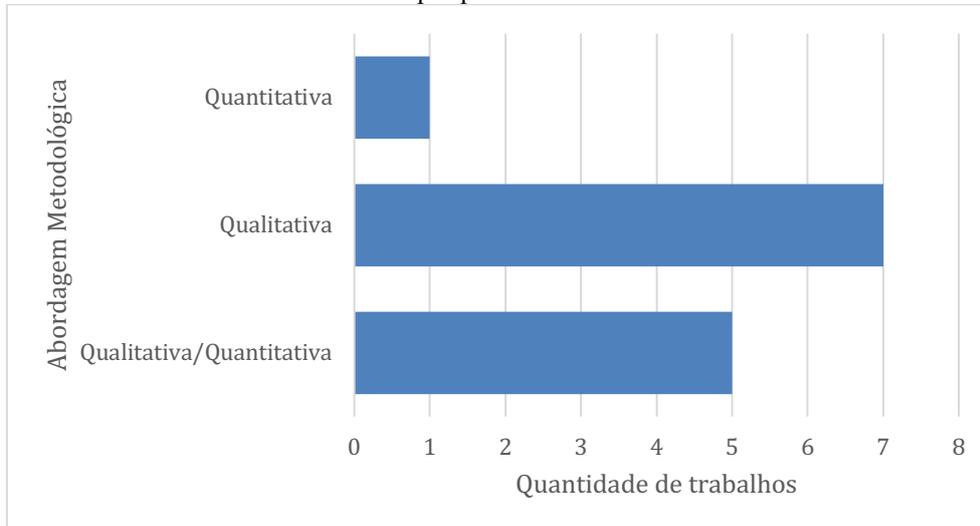
| Autores | Qtd de obras referenciadas |
|-----------------------|----------------------------|
| CHIAVENATO, Idalberto | 55 |
| DETERDING, Sebastian | 29 |
| ZICHERMANN, Gabe | 11 |

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

A análise das palavras-chave forneceu informações valiosas sobre a frequência com que certos termos foram utilizados nas publicações sobre gamificação no recrutamento e seleção. A nuvem de palavras mostrada na figura 1 oferece a visualização dos termos mais relevantes na temática, com destaque para "Gamificação", "Seleção" e "Recrutamento". Além disso, outros

qualitativa/quantitativa, buscando combinar a análise de dados quantitativos e qualitativos para obter uma compreensão mais abrangente do tema. Apenas 8% das publicações adotaram uma abordagem quantitativa, como evidenciado no gráfico 02.

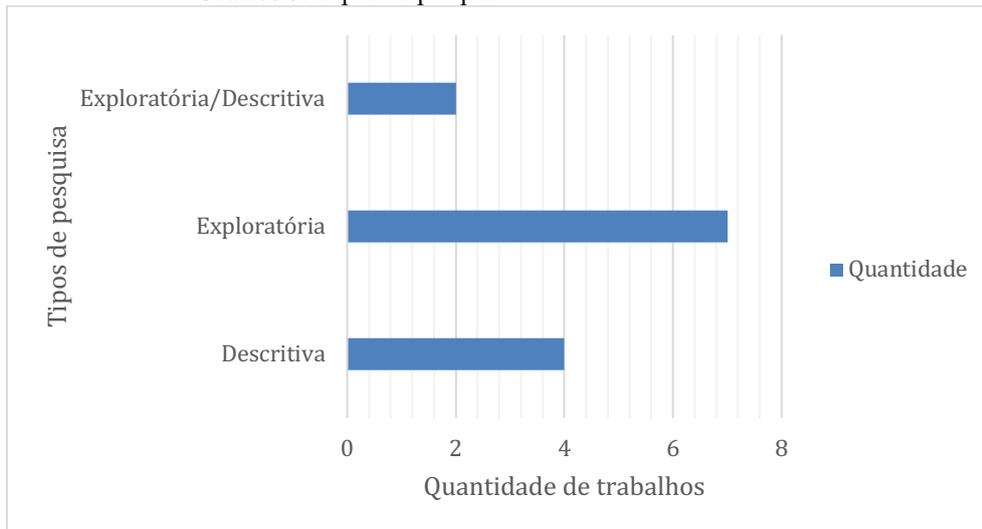
Gráfico 2. Natureza da pesquisa



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Com relação ao tipo de pesquisa adotado pelos 12 trabalhos analisados, pode-se observar que a maioria (54%) utilizou o tipo exploratório, que tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o tema em questão. Em segundo lugar, encontra-se o tipo descritivo (31%), que busca descrever fenômenos e características específicas. Além disso, 11% dos trabalhos adotaram uma abordagem que mesclou características de ambas as abordagens exploratória e descritiva, o que indica uma tendência a combinar diferentes métodos para obter resultados mais completos e robustos. Esses dados são apresentados no gráfico 3.

Gráfico 3: Tipos de pesquisa



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

No que se refere ao objetivo específico de apresentar os conceitos e características da gamificação utilizados nas publicações encontradas, o quadro 4 apresenta as definições encontradas dentro dos textos coletados.

Quadro 4. Definições do termo Gamificação nas obras coletadas

| Obra | Definição de Gamificação/Gamification/Ludificação |
|---|--|
| O recrutamento e seleção dos recursos humanos: Critérios e tendências nas organizações atuais | A gamificação é uma tendência em franca expansão que utiliza a teoria e filosofia dos jogos para envolver e motivar as pessoas a fim de atrair e reter talentos. |
| Recrutamento e Seleção de jogadores profissionais na área dos E-Sports | A gamificação é um processo de avaliação que tenta tornar o processo de seleção em um game (jogo), no qual os colaboradores vão somando pontos e passando de fases. |
| Tendências nos processos de recrutamento e seleção pós pandemia | “se constitui na utilização da mecânica dos games em cenários non games, ou seja, fora de games, criando espaços de aprendizagem mediados pelo desafio, pelo prazer e entretenimento” (Alves et al., 2014, p. 76). |
| A Gamification como Ferramenta de Gestão de Recursos Humanos | “Utilização de elementos de design dos jogos fora do contexto de jogo” (Deterding, Dixon, Khalad, e Nacke, 2011, p. 1). |
| A utilização de jogos online no processo seletivo: Caso de uma empresa de consultoria em Brasília | <i>Gamification</i> é um processo de aplicação de técnicas de mecânica e design de jogos que visa atualizar sistemas de resolução de problemas de negócios, explorando fundamentalmente o engajamento do público (Interativa, 2014). |
| Gamificação no recrutamento e seleção de talentos | Gamificação é a aplicação de elementos de jogo em ambientes sem nome, o que permite aos usuários de mídias sociais ganhar recompensas por atividades cotidianas. |
| Gamificação no Processo de Recrutamento e Seleção | <i>Gamification</i> é um sistema utilizado para a resolução de problemas através da elevação e manutenção dos níveis de engajamento por meio de estímulos à motivação intrínseca do indivíduo. |

| | |
|--|--|
| Gamificação no processo de recrutamento e seleção | “O uso de elementos de design de games em contextos que não são de games” (Deterding et al., 2011). |
| <i>Gamification</i> aplicada à formação na indústria hoteleira | “A <i>gamification</i> é um processo que integra as propriedades motivacionais dos jogos nas atividades de aprendizagem, agregando o desejo humano de comunicar e partilhar realizações com o estabelecimento de metas” (Landers, 2014). |
| <i>Gamification</i> como forma de orientação aos jovens para os processos de captação e seleção nas organizações | <i>Gamification</i> é uma forma de aprender a partir dos games, encontrando elementos que podem melhorar uma experiência sem desprezar o mundo real, isto é, encontrar o conceito central de uma experiência e torná-la mais divertida e engajadora. |
| ITChallengeYou - A Realidade Virtual aplicada no Contexto de Seleção na área das Tecnologias de Informação | “uso de elementos de jogos em contextos não relacionados com jogos” (Deterding 2011). |
| Ludificação: O futuro do trabalho será um jogo? | Utilizar os mecanismos dos jogos no trabalho partilham uma estrutura comum que podem muito bem ser integrados no dia a dia das organizações. |
| Modelo de gamificação para recrutamento e seleção de pessoas na executive imobiliária | “à prática de aplicar mecânicas de jogos em diversas áreas, como negócios, saúde e vida social” (Vasconcelos, 2016). “à aplicação de mecanismos de jogos tais como definição de propósito, desafios, regras, níveis, recompensas, habilidades e possibilidade de repetição em domínios diferentes com objetivo de aumentar o engajamento das pessoas” (Jucá e Rolin, 2013, p. 2). |

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Os textos analisados apresentam várias definições de gamificação, mas em comum elas apontam para o uso de elementos de jogos em contextos que não são de jogos, com o objetivo de aumentar o engajamento das pessoas em atividades diversas. A gamificação é descrita como uma tendência em franca expansão que busca motivar e envolver as pessoas, tornando atividades do dia a dia mais divertidas e engajadoras.

As definições apresentam uma série de elementos que podem ser utilizados na gamificação, tais como desafios, regras, níveis, recompensas e habilidades, que visam criar espaços de aprendizagem mediados pelo desafio, pelo prazer e entretenimento. Além disso, gamificação é descrita como um processo de avaliação que tenta tornar o processo de seleção em um jogo, no qual os colaboradores vão somando pontos e passando de fases. Como também, percebe-se que a gamificação é vista como uma forma de atualizar sistemas de resolução de problemas de negócios, explorando fundamentalmente o engajamento do público.

Silva (2018) corrobora com a afirmação que a gamificação tem sido utilizada para motivar e engajar os usuários, quando utiliza elementos de jogos fora do contexto de games, e amplia audiência, promove colaboração e pode gerar resultados, bem como alterar o comportamento, desenvolver habilidades e estimular a inovação.

No entanto, uma definição em particular é mencionada com mais frequência nos diversos estudos: "a aplicação de elementos de design de jogos em contextos não relacionados a jogos", conforme definido por Deterding et al. (2011). Foi observado também que algumas obras utilizaram o termo em inglês "*gamification*", enquanto outras utilizaram as versões em português "gamificação" e "ludificação".

No que se refere ao objetivo específico de mapear as conclusões dos trabalhos coletados sobre gamificação no processo de recrutamento e seleção nas organizações, o quadro 5 apresenta os resultados das pesquisas analisadas.

As conclusões analisadas das obras coletadas apresentam diversas afirmações sobre a utilização da gamificação no processo de recrutamento e seleção, demonstrando que essa técnica é vista como uma tendência crescente no mundo dos negócios.

Apesar das vantagens apontadas pelos autores, algumas limitações também são mencionadas em relação à utilização da gamificação, como o fato de que alguns candidatos podem não estar familiarizados com a dinâmica e não terem experiências anteriores com gamificação, o que pode levar a uma menor adesão.

Em resumo, as conclusões das obras coletadas apresentam uma visão positiva da gamificação no processo de recrutamento e seleção, destacando suas vantagens e possibilidades de aplicação, bem como algumas limitações e desafios que devem ser considerados pelos gestores de recursos humanos.

Quadro 5. Conclusões dos trabalhos coletados

| Obra | Síntese da Contribuição |
|---|--|
| O recrutamento e seleção dos recursos humanos: Critérios e tendências nas organizações atuais | Este estudo sugere que, para uma estratégia de recrutamento e seleção digital eficaz, é fundamental manter uma presença forte no ecossistema digital, além de adotar <i>chatbots</i> com inteligência artificial para permitir uma comunicação disponível e constante com os candidatos. Também é recomendável o uso da gamificação por meio de jogos e simulações para chamar a atenção dos potenciais candidatos. Essas ações podem contribuir para atrair os melhores talentos e promover uma experiência de recrutamento e seleção mais envolvente e interativa. |
| Recrutamento e Seleção de jogadores profissionais na área dos E-Sports | Conclui-se que o uso da gamificação nos processos seletivos faz com que ele se torne menos tedioso e burocrático, pois promove desafios, interação, diversão e transparência durante o procedimento. |
| Tendências nos processos de recrutamento e seleção pós pandemia | Os resultados encontrados indicaram que o processo de Recrutamento e Seleção vive em constante mudanças e adaptações, e que as principais tendências como a gamificação e adaptações feitas nos processos seletivos, conseguiram enfrentar as barreiras e dificuldades positivamente. |
| A <i>Gamification</i> como Ferramenta de Gestão de Recursos Humanos | O presente trabalho demonstra que a utilização da <i>gamification</i> pode ser adaptada pelos departamentos de gestão de recursos humanos das empresas de forma a auxiliar o processo de recrutamento e seleção de novos colaboradores. |

| | |
|--|--|
| A utilização de jogos online no processo seletivo: Caso de uma empresa de consultoria em Brasília | A análise da percepção dos candidatos no que tange a qualidade do processo seletivo prestado condiciona a organização à busca de melhoria da ferramenta conforme a expectativa desses participantes. |
| Gamificação no recrutamento e seleção de talentos | A gamificação é uma tendência crescente no mundo dos negócios e está transformando as operações comerciais tradicionais. Ao fazer isso, há um potencial maior de envolver e selecionar funcionários que se encaixam no trabalho oferecido e, finalmente, na organização. |
| Gamificação no Processo de Recrutamento e Seleção - TCC | Os dados obtidos indicam que a gamificação é ainda um processo com oportunidades de exploração, além de evidenciar as vantagens em obtenção de resultados e estímulo a melhoria do engajamento. |
| Gamificação no processo de recrutamento e seleção | Com a gamificação no processo de recrutamento e seleção, há um maior potencial de selecionar colaboradores que se encaixam na função oferecida e, também, na cultura organizacional. |
| <i>Gamification</i> aplicada à formação na indústria hoteleira | Demonstra-se a aplicabilidade do conceito de <i>gamification</i> ao setor hoteleiro em Portugal, através de uma abordagem metodológica que pode ser replicada em outros contextos. |
| <i>Gamification</i> como forma de orientação aos jovens para os processos de captação e seleção nas organizações | Almejando utilizar a <i>gamification</i> como algo inovador em seu produto, o objetivo que a #BORALÁ busca alcançar por meio do aplicativo é o de capacitar os ingressantes no mercado de trabalho para que obtenham êxito em suas entrevistas de emprego. |
| ITChallengeYou - A Realidade Virtual aplicada no Contexto de Seleção na área das Tecnologias de Informação | Concluiu-se que a Realidade Virtual é uma ferramenta útil e aplicável no contexto de seleção de pessoal, trazendo valor agregado e inovação ao processo de recrutamento e seleção nas organizações. Além disso, a combinação dessa tecnologia com estratégias de Gamificação pode aumentar significativamente a atratividade do processo, tornando-o mais eficiente e otimizando os recursos utilizados. |
| Ludificação: O futuro do trabalho será um jogo? | A ludificação no recrutamento e seleção é, sobretudo, um investimento na imagem e comunicação das organizações |
| Modelo de gamificação para recrutamento e seleção de pessoas na executive imobiliária | O resultado mostrou que a maioria dos candidatos acharam interessante a abordagem de recrutar e selecionar usando a Gamificação, mesmo que uma parcela menor dos entrevistados apontou que não participariam de um modelo assim novamente, principalmente por não conhecerem a dinâmica utilizada e não terem experiências anteriores com Gamificação. |

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

O papel da gamificação na área tem sido discutido ao longo do período estudado. A respeito das principais vantagens de um processo gamificado de recrutamento e seleção, por meio da análise dos dados coletados, demonstra inúmeras vantagens de aplicar tais processos para as organizações assim como para os participantes também percebem vantagens como: o processo ser mais atrativo, engajador e estimulante.

Com base na pesquisa analisada, foram encontradas algumas dificuldades na aplicação da gamificação, especialmente na definição clara dos objetivos do processo, que devem ser percebidos pelos participantes como relevantes e significativos. Embora a maioria dos participantes concorde que os processos gamificados são mais atraentes do que os

convencionais e ajudam a manter o aprendizado, alguns relataram experiências em que a gamificação não fez sentido e não agregou valor ao processo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o avanço da tecnologia e o aumento da competição por profissionais qualificados, as empresas têm buscado novas estratégias para tornar seus processos de recrutamento e seleção mais eficientes e atraentes. Nesse contexto, a gamificação tem surgido como uma técnica promissora para engajar e avaliar candidatos de forma mais precisa e dinâmica. A área de recursos humanos tem buscado constantemente inovar em suas práticas, e a gamificação se destaca como uma opção criativa e envolvente para atrair e selecionar os melhores talentos.

A presente pesquisa buscou retratar a produção de conhecimento sobre o uso da gamificação em processos de recrutamento e seleção. Foi aplicada a técnica de análise bibliométrica que oportuniza a visualização de padrões e tendências da literatura científica, possibilitando mensurar a contribuição do conhecimento científico derivado das publicações voltadas ao tema.

Para se atingir uma compreensão do objetivo geral, definiu-se três objetivos específicos. O primeiro foi identificar conceitos e características do processo de recrutamento e seleção, na qual foi feito levantamento das definições encontradas na literatura sobre recrutamento e seleção, também foi identificado 5 tipos de recrutamento e algumas técnicas de seleção com suas características e pontos positivos e negativos cada.

O segundo objetivo específico foi apresentar os conceitos de gamificação utilizados nas obras coletadas, os 12 trabalhos analisados apresentaram diversos conceitos e referência, no entanto uma definição em particular que apareceu com maior frequência foi a de Deterding et al. (2011) conceituando gamificação como a utilização de elementos de design dos jogos fora do contexto de jogo.

Por fim, em resposta ao terceiro objetivo, mapear as conclusões dos trabalhos coletados sobre gamificação no processo de recrutamento e seleção de novos talentos, os dados indicam que a gamificação é um método com oportunidades de exploração e crescimento, além de evidenciar as vantagens em obtenção de resultados e estímulo a melhoria do engajamento dos participantes do processo seletivo, podendo ser considerado um investimento na imagem e comunicação das organizações frente as novas gerações.

Foi possível constatar nos estudos que a gamificação pode possibilitar uma avaliação mais assertiva de perfil, com base nas decisões e estratégias utilizadas pelos candidatos em um processo “gamificado” e seu uso nos processos seletivos faz com que ele se torne menos tedioso e burocrático, pois incentiva o desafio, a interação, a diversão e a transparência em todo o processo.

No entanto, processos gamificados sem objetivos ou pouco claros para os participantes podem levar a experiências negativas. Portanto, se uma organização optar por um processo seletivo baseado em gamificação, ele deve ser claro e bem estruturado para atingir os objetivos da seleção.

A coleta de dados foi uma etapa desafiadora deste estudo, devido à escassez de pesquisas científicas que abordem a utilização da gamificação no recrutamento e seleção. Embora a Spell e a Capes sejam importantes bases de pesquisa, nenhuma das doze publicações coletadas nessas plataformas foi aproveitada neste estudo.

Dadas essas limitações, acredita-se que algumas observações podem ser feitas. Como sugestão para novas pesquisas sobre o assunto, recomenda-se que estudos futuros sobre a gamificação no recrutamento e seleção sejam realizados sem restrições de idioma, como foi feito aqui, que considerou apenas o português. Além disso, sem restrições de idioma, o número de trabalhos coletados e analisados nas bases de dados Spell, Capes e Google Acadêmico pode aumentar, aprofundando o estudo sobre a temática.

O presente trabalho revisou não apenas artigos relacionados às obras analisadas, mas também TCC e dissertação. Por esse motivo, foi utilizada uma metodologia bibliométrica, pois o objetivo deste estudo foi analisar qualquer produção científica sobre a temática.

O intuito deste trabalho não foi esgotar a temática, tendo em vista que é um tema recente no ambiente universitário. Em pesquisas futuras, propõem-se que novos estudos sejam realizados sobre gamificação, visto que a área de Recursos humanos vem passando por diversos desafios e a busca pela atração de talento qualificado vem obrigando as organizações a mudarem a forma como conduzem os seus processos seletivos.

REFERÊNCIAS

BAYLÃO, André Luís da Silva; ROCHA, Ana Paula de Sousa. A importância do processo de recrutamento e seleção de pessoal na organização empresarial. **Anais...XI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, 2014. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/20320178.pdf>>. Acesso em: 23 de abril de 2022.

BRIGHAM, T. An Introduction to Gamification: Adding Game Elements for Engagement. **Medical Reference Services Quarterly**, 34(4), 471-480, 2015. <http://dx.doi.org/10.1080/02763869.2015.1082385>.

CALDAS, M. P.; TINOCO, T. Pesquisa em gestão de recursos humanos nos anos 1990: um estudo bibliométrico. **Revista de Administração de Empresas**, v. 44, n. 3, p. 100-114, 2004.

CINTRA, P. R. A produção científica sobre docência no ensino superior: uma análise bibliométrica da SciELO Brasil. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, v. 23, n. 2, p. 567–585, out. 2018.

CUSTODIO, Alessandra Ferraz; ARAÚJO, Giane Silva; VEIGA, Noemy; DELGADO, Omar Carrasco. **A relevância do processo de recrutamento e seleção nas organizações**. Disponível em <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://multivix.edu.br/wp-content/uploads/2022/02/a-relevancia-do-processo-de-recrutamento-e-selecao-nas-organizacoes.pdf>. Acesso em abril 2023.

DETERDING, S. et. al. (2011). From Game Design Elements to Gamefulness: Defining “Gamification”. **Proceedings of the 15th International Academic MindTrek Conference: Envisioning Future Media Environments (MindTrek '11)**. ACM, New York, NY, USA, 9-15. <http://doi.acm.org/10.1145/2181037.2181040>.

DETERDING, S. (2012). Gamification: Designing for Motivation. **Interactions**, 19(4), 14. <http://dx.doi.org/10.1145/2212877.2212883>.

DETERDING, S. (2011). **Meaningful play: Getting Gamification Right**. Google Tech Talk. <https://www.youtube.com/watch?v=7ZGCPap7GkY>

DUARTE, Carolina Freitas Telo. **Candidate journey da geração millennial teens em Portugal**. 2018. Tese de Doutorado. Instituto Superior de Economia e Gestão.

FLICK, U. **Introducing research methodology: A beginner's guide to doing a research project**. Los Angeles: Sage, 2018.

IMPULSE. RH 4.0: A NOVA TENDÊNCIA DO RH. **Impulse**. 17 jun. 2022. Disponível em: <https://impulse.net.br/rh-4-0/>. Acesso em: 4 nov. 2022.

JESUS, Gabriela Oliveira Barreto de.; CASAS, Suzane Figueiredo; CASAS, João Luiz da Silva. Recrutamento e seleção de pessoas: um estudo em uma microempresa no município de Muritiba-Bahia. **Anais Recôncavo: Diversidade, Cultura, Avanços Tecnológicos**, 2022.

JUCÁ, Paulyne Matthews; ROLIM, Germana Ferreira. **Gamificação nas disciplinas de empreendedorismo**. 2013. Disponível em: <<http://www.lbd.dcc.ufmg.br/colecoes/wei/2013/0012.pdf>>. Acesso em: 22 fevereiro de 2023.

LOPES, Renato Dias; RIBEIRO, Edna Aparecida; ARAÚJO, Michelle Aparecida. Gamificação no recrutamento e seleção de talentos. **DESTARTE**, v. 9, n. 2, p. 71-90, 2020.

LÓPEZ, Ana María Balarezo. **Recursos humanos 4.0 y las competencias del empleado**. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Carrera de Organización de Empresas, 2020.

MARANGONI, M. M.; BERIMBAU, M. M. R. Gamificação e Gestão de pessoas: um estudo de caso sobre treinamento e ambiente de diversidade cultural. **RECAPE**. v.8, n. 3, 2018.

MENEZES, Nattan Batista; OLIVEIRA, Fábio Machado; BASTOS, Carla Maria de Almeida Moraes. A importância da tecnologia da informação nos recursos humanos. **Revista de Tecnologia Aplicada**, v. 3, n. 1, 2018.

MESSANO, Tiago; OLIVEIRA, Paulo Francisco; DE OLIVEIRA ROCHA, Camila Ferreira. PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAL PARA CARGOS DE LIDERANÇA. **Revista H-TEC Humanidades e Tecnologia**, v. 4, n. Edição Esp, p. 84-109, 2020.

MJV INNOVATION. **HR 4.0: how technology is transforming people management**. Disponível em: <https://www.mjvinnovation.com/blog/hr-4-0-technology>. Acesso em: 05 de novembro de 2022.

NACKE, L. E.; DETERDING, S. The maturing of gamification research [Editorial]. **Computers in Human Behavior**, 71, 450–454, 2017. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.11.062>

NETO, Antônio Duarte; DE SOUZA BANDEIRA, Pablo Sthefano Roque; MACÊDO, Maria Erilúcia Cruz. Novas ferramentas para encontrar talentos: recrutamento e seleção online. ID Online: **Revista de Psicologia**, v. 14, n. 50, p. 964-974, 2020.

OLIVEIRA, Daniela Dias de. **Análise da produção científica de artigos sobre coaching nas bases de dados Lilacs e PubMed: um estudo bibliométrico**. 116 f. Dissertação (Mestrado em Ciências) - Escola de Enfermagem, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2018.

OLIVEIRA, Larissa Furtado de. **A utilização de jogos online no processo seletivo: caso de uma empresa de consultoria em Brasília**. Monografia de graduação, Universidade de Brasília, Brasília, 2015.

PAIVA, K. C. M. **Gestão de recursos humanos e reflexões**. Curitiba: Intersaberes, 2019.

PLÁCIDO, Stéfany Lorrany Gonçalves. **Gestão estratégica de recursos humanos frente ao processo de recrutamento e seleção**. Trabalho de Conclusão de Curso de Administração, Faculdade de Inhumas - FacMais. 2021.

PEREIRA, S. F.S.; LOPES, M. L. BACELAR, G.R. Indústria 4.0: transformação digital nas empresas e um novo conceito de gestão no mercado cada vez mais competitivo. **Revista Científica Semana Acadêmica**. Fortaleza, 2018. Disponível em: chrome-extension://efaidnbmninnibpcapjpcglclefindmkaj/https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/artigo_semana_academica_sandra_e_mario_rev1.pdf

RAPOSO, Aline et al. **Os desafios do RH tradicional para o RH estratégico no atual contexto da indústria: um estudo de caso na empresa Alfa**. Dissertação de Especialização em Gestão de Negócios, Fundação Dom Cabral, Belo Horizonte, 2019.

SALVADORINHO, Juliana et al. How to leverage distributed data to create an HR 4.0 platform to support workforce management? A proposed solution based on three industrial contexts. **Procedia Computer Science**, v. 204, p. 488-496, 2022.

SANTOS, Simeia Azevedo. Aplicação de ferramentas gamificadas em recursos humanos. **In: Anais do 7º Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade (7º SINGEP)**. São Paulo, 2018. Disponível em: <http://www.singep.org.br/7singep/resultado/31>>.pdf. Acesso em: 01 de novembro de 2022.

SCHUTZ, Ângela; ESPALAOR, Cíntia; PACHECO, Débora; FRANCO, Luiz; AMORIM, Marcelo; DE NADAI, Rogéria. Modelo para desenvolvimento da liderança frente ao novo contexto da Indústria 4.0. **Repositório digital do Transporte**. Porto Alegre: Dom Cabral, 2018.

SENA, Jefferson Wanderson Pereira de; OLIVEIRA, Petrus Fabiano Araújo de; OLIVEIRA, Gabriela Lhamas de. Uso de ferramentas estratégicas e inteligência artificial do RH 4.0 nas organizações. **Revista Científica Acertte**, v. 2, n. 6, p. e2684-e2684, 2022.

SILVA, Artur Leonardo Imamura Ferreira da; DE CAMARGO OLIVA, Eduardo; DE MIRANDA KUBO, Edson Keyso. Análise bibliométrica da produção científica internacional sobre people analytics. **Future Studies Research Journal: Trends and Strategies**, v. 11, n. 3, p. 362-390, 2019.

SILVA, Andressa Farias da Costa. **Modelo de gamificação para recrutamento e seleção de pessoas na Executiva Imobiliária**. Trabalho de Conclusão de Curso - Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2018.

SILVA, Bruno Eduardo. **Contribuição da Gestão de Pessoas e do RH 4.0 na indústria 4.0**. 2020. 21 f. TCC (Graduação) - Curso de Gestão da Informação, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2020.

SOUZA, Aline Gabriele de; FERREIRA, Luma de Oliveira. Desafios da transformação do RH tradicional para o RH 4.0. In: **Repositório Institucional do Conhecimento**. São Paulo, 2021. Disponível em: < <http://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/5910>>. Acesso em: 13 de novembro de 2022.

SOUSA, Raquel Filipa Almeida de. **A gamification como ferramenta de gestão de recursos humanos**. Tese de Doutorado. Instituto politécnico do porto. Porto. 2018.

SUZIGAN, W.; ALBUQUERQUE, E. The underestimated role of universities for the Brazilian system of innovation. **Brazilian Journal of Political Economy**, v.31, n.1, p.3-30, 2011.

VIANNA, Y.; VIANNA, M.; MEDINA, B.; TANAKA, S. Gamification, Inc. Como reinventar empresas a partir de jogos. Rio de Janeiro: MJV Press, 2013