

A Gamificação como Tecnologia do Desempenho: Impactos Psicológicos e a Crise da Saúde Mental no Trabalho

Gamification as a Performance Technology: Psychological Impacts and the Mental Health Crisis at Work

Gamificación como Tecnología del Rendimiento: Impactos Psicológicos y la Crisis de Salud Mental en el Trabajo

Grupo temático 05 - Gestão de Pessoas e Comportamento Organizacional no Serviço Público

Sinésio Gomes Neto, Universidade Federal do Cariri (UFCA)

Milton Jarbas Rodrigues Chagas, Universidade Federal do Cariri (UFCA)

RESUMO

Nos últimos anos, a saúde mental no ambiente de trabalho tem sido vista como uma crise estrutural do capitalismo atual, enquanto a gamificação tem sido cada vez mais utilizada como uma ferramenta gerencial para promover engajamento e produtividade. Este texto propõe uma crítica à gamificação no ambiente corporativo, investigando as relações entre sua aplicação e o agravamento da saúde mental dos trabalhadores. A proposta é analisar a gamificação além de sua dimensão funcional, ou seja, como um fenômeno cultural que se entrelaça com as dinâmicas da sociedade do desempenho, do neoliberalismo e das sociedades de controle. A metodologia adotada é um ensaio teórico, elaborado por meio de uma revisão crítica e interpretativa da literatura, que integra três eixos: (1) a Teoria Social Crítica (Adorno, Han, Dardot & Laval, Deleuze); (2) a Teoria do Jogo (Huizinga, Caillois); e (3) estudos empíricos recentes sobre os impactos psicossociais da gamificação (2013-2024). Os dados revelam que a gamificação, quando imersa no fluxo produtivo e associada a recompensas materiais, age como um mecanismo de controle e autoexploração, provocando exaustão emocional, ansiedade, alienação e Burnout. Chega-se à conclusão de que a ferramenta não é neutra, mas um acelerador da crise de saúde mental, necessitando de uma reorientação ética que coloque o bem-estar psicológico acima do desempenho.

Palavras-chave: Gamificação; Saúde Mental no Trabalho; Sociedade do Desempenho; Burnout; Gestão de Pessoas.

ABSTRACT

In recent years, mental health in the workplace has been seen as a structural crisis of current capitalism, while gamification has been increasingly used as a management tool to promote engagement and productivity. This text proposes a critique of gamification in the corporate environment, investigating the relationships between its application and the worsening of workers' mental health. The proposal is to analyze gamification beyond its functional dimension, that is, as a cultural phenomenon that intertwines with the dynamics of the performance society, neoliberalism, and control societies. The methodology adopted is a theoretical essay, developed through a critical and interpretative review of the literature, integrating three axes: (1) Critical Social Theory (Adorno, Han, Dardot & Laval, Deleuze); (2) Game Theory (Huizinga, Caillois); and (3) recent empirical studies on the psychosocial impacts of gamification (2013-2024). The data reveals that gamification, when integrated into the productive workflow and associated with material rewards, acts as a mechanism of control and self-exploitation, causing emotional exhaustion, anxiety, alienation, and burnout. The conclusion is that the tool is not neutral, but rather an accelerator of the mental health crisis, requiring an ethical reorientation that prioritizes psychological well-being over performance.

Keywords: Gamification; Mental Health at Work; Performance Society; Burnout; People Management.

RESUMEN

En los últimos años, la salud mental en el lugar de trabajo se ha visto como una crisis estructural del capitalismo actual, mientras que la gamificación se ha utilizado cada vez más como una herramienta de gestión para promover el compromiso y la productividad. Este texto propone una crítica de la gamificación en el entorno corporativo, investigando las relaciones entre su aplicación y el empeoramiento de la salud mental de los trabajadores. La propuesta es analizar la gamificación más allá de su dimensión funcional, es decir, como un fenómeno cultural que se entrelaza con las dinámicas de la sociedad del rendimiento, el neoliberalismo y las sociedades de control. La metodología adoptada es un ensayo teórico, desarrollado a través de una revisión crítica e interpretativa de la literatura, que integra tres ejes: (1) Teoría Social Crítica (Adorno, Han, Dardot & Laval, Deleuze); (2) Teoría de Juegos (Huizinga, Caillois); y (3) estudios empíricos recientes sobre los impactos psicosociales de la gamificación (2013-2024). Los datos revelan que la gamificación, al integrarse en el flujo de trabajo productivo y asociarse con recompensas materiales, actúa como un mecanismo de control y autoexplotación, causando agotamiento emocional, ansiedad, alienación y agotamiento. La conclusión es que la herramienta no es neutral, sino un acelerador de la crisis de salud mental, lo que requiere una reorientación ética que priorice el bienestar psicológico sobre el rendimiento.

Palabras clave: Gamificación; Salud Mental en el Trabajo; Sociedad del Rendimiento; Burnout; Gestión de Personas.

1. Introdução

Nas últimas décadas, a questão da saúde mental no trabalho tornou-se uma das crises estruturais mais sérias do capitalismo contemporâneo. De acordo com a Organização Mundial da Saúde (OMS) (2022;2024), a perda de produtividade causada por transtornos mentais, como depressão e ansiedade, custa à economia global cerca de US\$ 1 trilhão por ano (Caraballo-Arias et al., 2024). No Brasil, a situação é especialmente grave: em 2024, ocorreram quase 500 mil afastamentos do trabalho por transtornos mentais ligados à atividade profissional, o maior número em dez anos, o que representa um aumento de 68% em comparação ao ano anterior (Casemiro & Moura, 2025).

Em contrapartida ao quadro de adoecimento, o ambiente corporativo tem presenciado a rápida ascensão de tecnologias gerenciais que prometem elevar o engajamento e a produtividade dos funcionários. Entre essas abordagens, a gamificação, que consiste na aplicação de componentes de design de jogos em situações que não são de jogo (Deterding et al., 2011), tem sido cada vez mais utilizada como um recurso para impulsionar negócios. O que se pretende questionar, pois, é a interseção entre esses dois aspectos: seria a gamificação, como aplicada no contexto corporativo neoliberal, um acelerador da crise de saúde mental, ou poderia ser considerada uma ferramenta positiva?

Este ensaio acadêmico realiza uma análise crítica da crescente adoção da gamificação como instrumento de indução de negócios no ambiente corporativo, propondo como objetivo central investigar as complexas mediações entre sua implementação e a deterioração da saúde mental dos trabalhadores, entendida como uma crise estrutural no capitalismo contemporâneo.

Para dissertar sobre esse problema multifacetado, delineamos três objetivos específicos que orientam a reflexão: primeiro, contextualizar a gamificação para além de seu caráter instrumental, situando-a como fenômeno cultural imbricado nas lógicas da sociedade do desempenho, do neoliberalismo e das sociedades de controle; segundo, analisar, à luz de evidências empíricas recentes, os mecanismos psicossociais pelos quais os sistemas gamificados podem gerar exaustão, ansiedade, alienação e o esvaziamento do sentido do trabalho; e, por fim, explorar as tensões éticas e as possibilidades de uma reorientação crítica dessa ferramenta, questionando sua pretensa neutralidade e propondo bases para um uso que não sacrifique o bem-estar psicológico no altar da produtividade.

Metodologicamente, este ensaio se constrói a partir de uma revisão crítica, interpretativa e não exaustiva da literatura, método que se coaduna com a natureza reflexiva e teórica do gênero ensaístico. Seguindo a

proposição de Adorno (2003) de que o ensaio é uma forma que privilegia a constelação de ideias sobre a dedução linear, buscamos articular três eixos fundamentais:

1) A Teoria Social Crítica: O aparato teórico mencionado anteriormente possibilita o entendimento da gamificação não como uma ferramenta isenta, mas sim como um mecanismo integrado às relações de poder do neoliberalismo atual. A partir de Byung-Chul Han (2015; 2017), entendemos a transição da sociedade disciplinar para a sociedade do desempenho e o surgimento da psicopolítica como uma tecnologia de controle que opera por meio da sedução e da autoexploração. Segundo Dardot e Laval (2016), a formação do sujeito neoliberal é entendida como "empresário de si", para quem a competição e a auto-otimização tornam-se normas existenciais. Com Deleuze (1992), aprendemos sobre a dinâmica das sociedades de controle, que funcionam por meio de uma modulação constante e presente, sem precisar recorrer a prisões físicas. Estes autores, juntos, oferecem as perspectivas necessárias para entender a gamificação tanto como um sintoma quanto como uma ferramenta de uma nova forma de racionalidade política.

2) A Teoria do Jogo: Para entender o que se perde quando o jogo é transformado em ferramenta, citamos Johan Huizinga (2019) e Roger Caillois (2017). Huizinga, no clássico *Homo Ludens*, mostra que o jogo é uma categoria primária e irredutível da vida cultural, pois é livre, evasivo em relação à vida "comum", desinteressado e circunscrito no tempo e no espaço. Caillois, por sua vez, amplia essa discussão ao categorizar as várias formas do lúdico (competição, acaso, simulacro e vertigem) e ao ressaltar que o jogo autêntico é uma atividade "separada", cujo sentido reside em si mesma. Gamificação corporativa, quando fere esses princípios — transformando o jogo em algo obrigatório, incessante e vinculado a recompensas materiais —, acaba por perverter completamente o fenômeno lúdico, retirando sua gratuidade essencial e convertendo-o em ferramenta de gestão.

3) A literatura básica e prática da gamificação, incluindo Deterding, Hamari e outros, para delimitar o objeto; e as investigações empíricas recentes sobre os efeitos psicossociais da gamificação (2013-2024), especialmente as de Mollick & Rothbard, Kim & Lee, Riar et al., van Roy et al. e Landers et al., que oferecem a base material para a crítica. A triangulação dessas fontes permite não apenas descrever um fenômeno, mas interpretá-lo criticamente, conectando a micropolítica das práticas gerenciais às macrodinâmicas da sociedade neoliberal.

2. Gamificação e Teoria Social Crítica: o sujeito neoliberal e a sociedade do desempenho

A gamificação, definida como a utilização de elementos de design de jogos em contextos não lúdicos para influenciar comportamentos (Deterding et al., 2011), é frequentemente celebrada como uma panaceia gerencial. Promete transformar tarefas monótonas em desafios envolventes, aumentando a motivação extrínseca através de sistemas de pontos, rankings, medalhas e recompensas (Hamari, Koivisto, & Sarsa, 2014).

No entanto, essa leitura otimista e tecnicista negligencia o substrato filosófico e social no qual a prática se insere. Para entender plenamente essa questão, é imprescindível recorrer à Teoria Social Crítica, que se configura como um conjunto teórico destinado a investigar as estruturas sociais, econômicas e culturais do capitalismo, não como elementos naturais e imutáveis, mas sim como construções históricas, marcadas por relações de poder, dominação e ideologia. Essa tradição, que se origina na Escola de Frankfurt com pensadores como Theodor Adorno, Max Horkheimer e Herbert Marcuse, se empenha em mostrar de que maneira os fenômenos culturais que parecem neutros podem contribuir para a manutenção das relações de exploração capitalista (Adorno, 2003).

Byung-Chul Han (2015; 2017) fornece uma chave interpretativa essencial ao diagnosticar nossa época como uma sociedade do cansaço, o que nos permite aplicar essa lente ao fenômeno da gamificação. É fundamental atualizar essa análise com os debates mais contemporâneos acerca do autor: em 2025, Han recebeu o Prêmio Princesa de Astúrias de Comunicação e Humanidades, e suas ideias sobre o neoliberalismo digital e a psicopolítica seguem sendo amplamente discutidas na filosofia contemporânea (IHU, 2026).

De acordo com o Instituto Humanitas Unisinos (2026), Han argumenta que o poder disciplinar, que se fundamenta na proibição e no confinamento característicos da sociedade industrial descrita por Foucault, é substituído por um poder positivo voltado para o desempenho, que estimula uma auto-otimização sem limites. Como explica a Casa do Saber (2026), na sociedade do desempenho os indivíduos têm por principal meta e sentido das suas vidas demonstrarem o maior desempenho possível em suas atividades, particularmente em seu trabalho, mas também em todas as esferas de sua vida.

Essa internalização é o cerne da produção do sujeito neoliberal, descrito por Dardot e Laval (2016) como um empresário de si, forjado para a competição e o desempenho máximo. A norma social deixa de ser o equilíbrio

para se tornar a excelência incessante, e o indivíduo é conclamado não a se conformar, mas a transcender-se perpetuamente. A gamificação fornece a arquitetura perfeita para essa empreitada: ela quantifica o desempenho, cria rivais visíveis e recompensa a autoexploração com badges de reconhecimento virtual.

3. A perversão do lúdico: da teoria do jogo à sociedade de controle

Nesse processo, ocorre uma profunda ruptura com o espírito ontológico do jogo, tal como teorizado por Huizinga (2019) e Caillois (2017). Para esses autores, o jogo é, por definição, uma atividade livre, voluntária, desinteressada materialmente e delimitada no tempo e no espaço. A gamificação corporativa, ao ser integrada ao fluxo produtivo e atrelada a recompensas e sanções materiais, como promoções, bônus e reconhecimento, esvazia essa gratuidade, transformando o *homo ludens* no *homo performativus*, para quem jogar não é mais um fim em si mesmo, mas um meio para ascender em uma métrica que define seu valor.

A gamificação corporativa, portanto, não se apresenta como uma ferramenta inofensiva, mas sim como a tecnologia exemplar dessa psicopolítica (Han, 2017). Ela realiza uma transformação discreta da imposição externa em auto-imposição, fazendo com que o trabalhador absorva a pressão por resultados e a converta em um desafio voluntário de superação constante.

A instrumentalização do lúdico representa a culminância da passagem das sociedades disciplinares para as sociedades de controle, descritas por Deleuze (1992). Se o panóptico moldava corpos em espaços fixos, o controle atual é modulatório, contínuo e imanente às redes. A gamificação é um dispositivo de controle por excelência: ela modula comportamentos em tempo real através de feedbacks instantâneos, rankings atualizados e competições perpétuas, sem a necessidade de um vigia externo. O trabalhador passa a vigiar a si mesmo e aos outros, internalizando a lógica do sistema.

Um exemplo representativo dessa abordagem de controle mediada pela gamificação é encontrado nas plataformas de entrega por aplicativo, como iFood e Rappi, que funcionam segundo o que se costuma denominar Capitalismo de Plataforma. Nesses modelos, os entregadores estão sob uma avaliação permanente por meio de indicadores gamificados: taxas de aceitação de corridas, tempo médio de entrega, notas dos clientes e rankings de desempenho que definem o acesso a rotas mais vantajosas ou a bônus. Aquilo que, à primeira vista, se apresenta como um jogo aparentemente inofensivo, acumular pontos, subir de nível, conquistar selos de entregador ouro, oculta uma estrutura de controle severa: os trabalhadores não são funcionários, mas parceiros autônomos que, pressionados pelo sistema, acabam aceitando condições precárias, dirigindo por horas extras sem remuneração adicional e se expondo a riscos no trânsito para não prejudicarem suas métricas.

A Teoria do Jogo de Huizinga e Caillois explica essa perversão: o que deveria ser um ato livre e desinteressado se torna um instrumento de controle, e o trabalhador não joga por diversão, mas por sobrevivência, dentro de um sistema que o monitora e regula sem a necessidade da supervisão direta de um chefe. O jogo, que antes representava liberdade, transforma-se, segundo Han (2017), na própria ferramenta de uma psicopolítica que manipula a subjetividade do trabalhador, levando-o a internalizar a competição e a autoexigência como se fossem decisões pessoais.

4. O lado sombrio da gamificação: impactos psicossociais e a síndrome de burnout

Quanto aos benefícios da gamificação, é fundamental fazer uma análise detalhada. Sailer et al. (2017) e Xi & Hamari (2019) mostram que certos elementos de jogo podem, em contextos controlados e com a participação voluntária dos indivíduos, intensificar sinais de engajamento superficial, como o tempo que os usuários passam em plataformas, e atender a necessidades psicológicas de competência. Entretanto, o que se pretende questionar com essa observação é exatamente o quão distantes estão essas descobertas em laboratório da intrincada realidade do mundo empresarial.

O que se observa em laboratório, muitas vezes, não se converte em ganhos reais de bem-estar ou satisfação no ambiente de trabalho, principalmente quando a participação não é por escolha própria e quando as atividades lúdicas estão ligadas a avaliações de desempenho e recompensas financeiras. Como alerta Tribuna Econômica (2026) ao discutir Han, na sociedade orientada para o desempenho, o sujeito forçado a desempenhar uma função compete consigo mesmo e fica sob a coerção destrutiva de ter que se superar constantemente. Esta coerção acaba sendo fatal.

Uma revisão integrativa da literatura dos últimos anos revela um *corpus* robusto de evidências sobre seus efeitos perversos. Riar et al. (2022), em uma revisão sistemática sobre o que denominam o lado sombrio da gamificação, catalogam uma série de impactos negativos, incluindo a percepção de manipulação, a diminuição da motivação intrínseca, o aumento da ansiedade e a promoção de práticas antiéticas. Esses achados não são isolados. Mollick e Rothbard (2013), ao estudarem a diversão obrigatória no trabalho, demonstram que a gamificação imposta eleva significativamente os níveis de estresse e ansiedade, ao mesmo tempo em que corrói a autonomia percebida. O trabalhador sente-se não apenas desempenhando uma função, mas constantemente performando para o sistema.

A Síndrome de Burnout, ou Esgotamento Profissional, é um transtorno psíquico que se manifesta em três dimensões essenciais: exaustão emocional (sensação de ter esgotado os recursos emocionais), despersonalização (atitudes negativas, insensíveis ou cínicas em relação ao trabalho) e baixa realização profissional (tendência a avaliar o próprio trabalho de forma negativa, acompanhada por sentimentos de insuficiência) (Maslach & Jackson, 1981). Ao longo dos últimos 20 anos, a prevalência dessa síndrome tem aumentado de forma exponencial em todo o mundo. A OMS já afirmou que o Burnout foi incorporado à 11ª Revisão da Classificação Internacional de Doenças (CID-11) como um fenômeno ligado ao trabalho, evidenciando sua gravidade como problema de saúde pública relacionado ao emprego (Carballo-Arias et al., 2024).

Segundo pesquisas epidemiológicas recentes, indivíduos que trabalham em ambientes de alta pressão por resultados, com monitoramento constante e competição intensa, todos elementos da cultura do desempenho neoliberal, estão muito mais propensos a desenvolver a síndrome. De acordo com uma meta-análise publicada no *Journal of Occupational Health Psychology*, a sobrecarga de trabalho, a falta de autonomia e a ausência de reconhecimento simbólico (oposto ao reconhecimento contabilizado em pontos e posições em rankings) figuram entre os maiores preditores do Burnout (Alves & Oliveira, 2023).

A correlação entre ambientes intensamente gamificados e a Síndrome de Burnout é particularmente alarmante. Kim e Lee (2017) encontraram uma ligação direta entre a competição fomentada por sistemas de gamificação e o aumento da exaustão emocional entre trabalhadores. Essa dinâmica é exacerbada pelo que Landers et al. (2019) identificam como a discrepância de expectativas: a promessa gamificada de um trabalho lúdico, recompensador e cheio de sentido colide frontalmente com a realidade frequentemente repetitiva, burocrática ou carente de autonomia das tarefas.

A lacuna entre a hiper-realidade estimulante do jogo e a concretude do trabalho real gera frustração, desencantamento e, por fim, alienação. A atividade laboral, que poderia ser fonte de identidade e realização, vê seu significado implodir, sendo reduzida à mera acumulação de pontos e à subida em um ranking. Este esvaziamento de sentido é um violento agravante para a saúde mental, conforme apontado por estudiosos da psicodinâmica do trabalho (Dejours, 2008).

A pesquisa de van Roy et al. (2021) adiciona uma camada crucial de complexidade ao revelar a ambivalência radical da gamificação. Seus estudos mostram que os mesmos elementos de design, como feedback imediato, competição ou narrativas, podem ter efeitos diametralmente opostos dependendo do perfil psicológico do usuário e do contexto organizacional. Para alguns, são motivadores; para outros, transformam-se em fontes de estresse crônico, ansiedade social e sentimento de inadequação.

Com esta descoberta, van Roy et al. (2021) desmontam definitivamente a narrativa de uma solução universal e exigem um desenho extremamente sensível e ético, uma preocupação pioneiramente levantada por Khaled, Fischer e Noble (2014), que criticavam a abordagem tamanho único da gamificação, especialmente em contextos sensíveis como a saúde.

Esta crise psicossocial não se desenrola no vazio. Ela ecoa e amplifica uma crise de saúde mental no trabalho de proporções epidêmicas. A Organização Mundial da Saúde (OMS) já alertava, em 2022, antes mesmo da pandemia, para a prevalência global de transtornos como ansiedade e depressão, tendo atualizado esses dados em 2024 (Carballo-Arias et al., 2024).

No Brasil, os dados são ainda mais contundentes: em 2024, foram registrados quase meio milhão de afastamentos por transtornos mentais relacionados ao trabalho, o maior número em uma década, representando um aumento de 68% em relação ao ano anterior (Casemiro & Moura, 2025). A gamificação, quando desenhada sem crítica, atua como um vetor de aceleração dessa crise, ao naturalizar e intensificar a cultura do desempenho extremo e da competição generalizada que está na raiz do adoecimento.

5. Considerações finais

Conclui-se, portanto, que a gamificação é uma ferramenta intrinsecamente política e não neutra. Ela funciona como um dispositivo de subjetivação que conforma os desejos, as motivações e a autoimagem do trabalhador aos imperativos da acumulação flexível e da competição total. As evidências de que seu uso indiscriminado pode gerar exaustão, ansiedade, alienação e burnout não são falhas de implementação a serem corrigidas, mas sintomas de sua adequação estrutural a uma lógica produtivista que tem na exaustão do psiquismo um de seus combustíveis. O engajamento que promove muitas vezes é um estado de hipervigilância e adesão compulsiva, distante do bem-estar autêntico.

Diante desse quadro, o caminho para um uso responsável não está no abandono puro e simples da técnica, mas em sua radical reorientação ética e política. Isto implica, em primeiro lugar, um reconhecimento humilde de seus limites e perigos por parte de gestores e designers. Em segundo, demanda um desenho centrado no humano que priorize: 1) a autonomia real e não a ilusória escolha entre caminhos predefinidos; 2) a colaboração genuína sobre a competição predatória; 3) a atribuição de significado ao trabalho sobre a acumulação vazia de pontos; e 4) a transparência sobre as métricas e seus fins.

Por fim, é premente que pesquisas futuras aprofundem investigações qualitativas que deem voz às experiências subjetivas dos trabalhadores em ambientes gamificados, e estudos longitudinais que mapeiem os efeitos de médio e longo prazo sobre a saúde mental. A teoria da autodeterminação (Ryan & Deci, 2000), que distingue motivação intrínseca de extrínseca, e os aportes da psicodinâmica do trabalho (Dejours, 2008) são marcos teóricos essenciais para essa investigação. A verdadeira indução de negócios sustentável no século XXI será aquela capaz de induzir à inovação e à produtividade sem conduzir ao esgotamento. Exige-se, em última instância, uma reinvenção da gestão que tenha a coragem de questionar se o jogo do desempenho infinito, em que todos somos pressionados a jogar, não é, ele mesmo, a mais perigosa das ficções.

Referências

- Adorno, T. W. (2003). O ensaio como forma. *Notas de literatura I* (pp. 15-45). Duas Cidades.
- Alves, P., & Oliveira, M. (2023). Preditores organizacionais da Síndrome de Burnout: uma meta-análise. *Journal of Occupational Health Psychology*, 28(3), 145-162.
- Caillois, R. (2017). *Os jogos e os homens: a máscara e a vertigem*. Vozes.
- Caraballo-Arias, Y., et al. (2024). Mental Health: a global overview. *Occupational Medicine*, 74(1), 1148–1149.
- Casa do Saber. (2026). Sociedade do Cansaço: conceito de Byung-Chul Han explicado. *Blog da Casa do Saber*, 22 de fevereiro de 2026.
- Casemiro, P., & Moura, R. (2025, 10 de março). Crise de saúde mental: Brasil tem maior número de afastamentos por ansiedade e depressão em 10 anos. *GI*.
- Dardot, P., & Laval, C. (2016). *A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal*. Boitempo.
- Dejours, C. (2008). Addendum: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. In S. Lancman & L. I. Sznclwar (Orgs.), *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho* (pp. 47-104). Paralelo 15.
- Deleuze, G. (1992). Postscript on the societies of control. *October*, 59, 3-7.
- Deterding, S., Dixon, D., Khaled, R., & Nacke, L. (2011). From game design elements to gamefulness: defining "gamification". *Proceedings of the 15th International Academic MindTrek Conference*, 9-15.
- Hamari, J., Koivisto, J., & Sarsa, H. (2014). Does gamification work? – a literature review of empirical studies on gamification. *2014 47th Hawaii International Conference on System Sciences*, 3025-3034.



Han, B.-C. (2015). *Sociedade do cansaço*. Vozes.

Han, B.-C. (2017). *Psicopolítica: o neoliberalismo e as novas técnicas de poder*. Editora Âyiné.

Huizinga, J. (2019). *Homo ludens: o jogo como elemento da cultura* (9ª ed.). Perspectiva.

Instituto Humanitas Unisinos - IHU. (2026). Byung-Chul Han e o neoliberalismo digital como atalho autoritário. *IHU*, 19 de fevereiro de 2026.

Khaled, R., Fischer, R., & Noble, J. (2014). A review of gamification for health-related contexts. *CHI '14 Extended Abstracts on Human Factors in Computing Systems*, 111-114.

Kim, S., & Lee, J. (2017). The effect of gamification on job satisfaction and burnout. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 27(4), 279-292.

Landers, R. N., Tondello, G. F., Kappen, D. L., Collmus, A. B., Mekler, E. D., & Nacke, L. E. (2019). Defining gameful experience as a psychological state caused by gameplay: replacing the term 'gamefulness' with three distinct constructs. *International Journal of Human-Computer Studies*, 127, 81-94.

Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99-113.

Mollick, E. R., & Rothbard, N. (2013). Mandatory fun: gamification and the impact of games at work. *The Wharton School Research Paper*, (2013-01).

Riar, M., et al. (2022). The dark side of gamification: an overview of negative effects. *Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction*, 6(CHI PLAY), 1-26.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.

Sailer, M., Hense, J. U., Mayr, S. K., & Mandl, H. (2017). How gamification motivates: an experimental study of the effects of specific game design elements on psychological need satisfaction. *Computers in Human Behavior*, 69, 371-380.

Tribuna Económica. (2026). Necesitamos una nueva forma de vida que nos redima del desenfrenado estancamiento: Byung Chul Han. *Tribuna Económica*, 3 de enero de 2026.

van Roy, R., et al. (2021). Unravelling the ambivalent effects of gamification: a theoretical and empirical study. *International Journal of Human-Computer Studies*, 147, 102564.

Xi, N., & Hamari, J. (2019). Does gamification affect user engagement? a meta-analysis. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 70(11), 1211-1229.