



Maestría en Talento Humano
Artículo de investigación aplicada



Gamificación en la Formación Corporativa y su Impacto en la Participación de los Empleados

Autores: CULQUICONDOR VERA Andrea Estefania, CASTILLO LOPEZ Karla Mayte y GODOY ZÚÑIGA María Elena

- a. Economista, Directora del departamento administrativo Comercializadora Muelle Sthefany, andreacv@uees.edu.ec
- b. Licenciada en Comercio Exterior, Gerente en Reycacao Export S.A., kmcastillo@uees.edu.ec
- c. Dra. en Lenguas, Literaturas y sus Culturas y sus Aplicaciones. Profesora Universidad Espíritu Santo y ESAI Business School, Ecuador
E-mail: mariaegodoy@uees.edu.ec

Palabras clave

Gamificación
Capacitación corporativa
Motivación de empleados
Retención de conocimientos
Compromiso organizacional

Clasificación JEL

O15

Resumen:

Esta investigación analiza el impacto de la gamificación en la formación corporativa de los empleados de Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A., una empresa ecuatoriana dedicada a la comercialización y exportación de cacao fino de aroma. A través de un enfoque mixto, que combina encuestas y entrevistas, se examina cómo la incorporación de elementos lúdicos en los programas de capacitación influye en la motivación, participación y retención de conocimientos de los empleados. Se identificó que el 76% considera que los elementos lúdicos hacen el aprendizaje más interesante, el 78% reporta mayor motivación, y el 77% señala que facilitan la retención de información. Asimismo, el 70% cree que los juegos ayudan a comprender conceptos complejos, el 77% destaca que fomentan la interacción entre compañeros y el 69% afirma que facilitan aplicar lo aprendido en el trabajo. Además, el 73% de los empleados reporta una mayor satisfacción con las capacitaciones basadas en juegos. Los resultados sugieren que la gamificación aumenta el compromiso y dinamiza el aprendizaje, aunque enfrenta desafíos como la resistencia inicial de un 13% de los empleados y la necesidad de adaptar la infraestructura tecnológica. No obstante, la investigación identifica desafíos como la resistencia inicial de algunos empleados y la necesidad de adaptación tecnológica. Este estudio concluye que la gamificación puede ser una herramienta eficaz para la formación corporativa, siempre que se adapte a las características y cultura organizacional de la empresa.

Key words

Gamification
Corporate training
Employee motivation
Knowledge retention
Organizational
engagement

JEL Classification

O15

Abstract:

This research analyzes the impact of gamification on the corporate training of employees at Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A., an Ecuadorian company dedicated to the commercialization and export of fine aroma cocoa. Using a mixed-method approach, combining surveys and interviews, the study examines how incorporating playful elements into training programs influences employee motivation, participation, and knowledge retention. The findings reveal that 76% of employees consider these elements make learning more engaging, 78% report increased motivation, and 77% believe they enhance information retention. Additionally, 70% state that games help in understanding complex concepts, 77% highlight their role in fostering peer interaction, and 69% affirm they facilitate the application of learned content in the workplace. Furthermore, 73% of employees report higher satisfaction with game-based training programs. The results suggest that gamification boosts engagement and makes learning more dynamic, though it faces challenges such as initial resistance from 13% of employees and the need to adapt technological infrastructure. Despite these challenges, the study concludes that gamification can be an effective tool for corporate training, provided it is tailored to the company's characteristics and organizational culture.

INTRODUCCIÓN

Introducción

La gamificación, definida como la aplicación de elementos de juego en entornos no lúdicos, ha ganado una creciente aceptación en el ámbito corporativo debido a su capacidad para aumentar la participación de los empleados en los programas de formación. Diversos estudios han resaltado cómo la gamificación puede elevar la motivación intrínseca de los empleados, creando un ambiente de aprendizaje más dinámico y atractivo (Pérez Gallardo & Gértrudix Barrio, 2021)

En España, la implementación de la gamificación en la formación corporativa por parte de empresas como BBVA ha resultado en mejoras significativas en el compromiso de los empleados, evidenciando un impacto positivo en su rendimiento y motivación (Muñoz, 2021). Similarmente, en Japón, la multinacional Fujitsu ha reportado una mayor retención de conocimientos y habilidades entre sus empleados gracias a la inclusión de técnicas de gamificación en sus programas de desarrollo de talento (Molina, 2023).

A nivel global, la gamificación ha sido ampliamente adoptada en diversas industrias, demostrando su eficacia no solo en la formación, sino también en la mejora de la colaboración y la innovación dentro de los equipos. Según recientes estudios, más del 70% de las empresas Global 2000 han implementado gamificación en alguna forma, lo que subraya su relevancia en entornos corporativos. Además, la gamificación ha mostrado un impacto significativo en la mejora de la participación y la motivación de los empleados, con un aumento de hasta un 48% en el compromiso laboral gracias a estas estrategias (Wunderlich & Gustafsson, 2020).

No obstante, a pesar de los resultados positivos observados en múltiples contextos, existen áreas de investigación que requieren mayor atención, especialmente en lo que respecta a la implementación y efectividad de la gamificación en diferentes contextos culturales y organizacionales (Prasad, 2022)

De acuerdo a Tuneu (2023) en Estados Unidos, empresas como KPMG han integrado la gamificación en sus programas de entrenamiento, utilizando técnicas de videojuegos para crear experiencias de aprendizaje inmersivas que superan los métodos tradicionales. En Europa, la plataforma Scavify ha desarrollado aplicaciones de búsqueda del tesoro virtuales para actividades de formación y cohesión de equipos, lo que ha mejorado significativamente la participación y la retención de la información. En América Latina, estudios recientes han destacado cómo la gamificación en la capacitación corporativa ha incrementado la motivación y el compromiso de los empleados, especialmente en sectores tecnológicos y de servicios, donde la competencia y la interacción son esenciales

En el contexto de la formación corporativa, la optimización de la participación de los empleados se presenta como un desafío que las organizaciones enfrentan en la actualidad. Los métodos tradicionales de formación, que frecuentemente dependen de presentaciones lineales y enfoques unidireccionales, no están alineados con las expectativas y necesidades de la fuerza laboral moderna, particularmente con las generaciones más jóvenes, como los millennials y la Generación Z, quienes han crecido en entornos altamente interactivos y digitalizados (Bajwa et al., 2022).

Una barrera significativa para la efectividad de la formación radica en la falta de compromiso de los empleados, exacerbada por la monotonía de los métodos tradicionales. En este contexto, los elementos de juego, o gamificación, pueden desempeñar un papel crucial. La gamificación, entendida como la aplicación de mecánicas de juego en contextos no lúdicos, tiene el potencial de transformar la experiencia de aprendizaje corporativo, haciéndola más atractiva y participativa (Zavyiboroda, 2022).

La creciente digitalización y competitividad en el entorno laboral actual ha generado la necesidad de implementar estrategias innovadoras que optimicen el aprendizaje y el compromiso de los empleados. La gamificación en la formación corporativa se posiciona como una herramienta clave para abordar esta necesidad, al transformar los procesos de capacitación en experiencias más interactivas y motivadoras. Este enfoque no solo promueve un mayor compromiso y participación entre los empleados, sino que también potencia la retención de conocimientos y la aplicación efectiva de habilidades en el entorno laboral (Burke, 2024).

A pesar del reconocimiento de estos beneficios, existen vacíos importantes en la literatura respecto a la efectividad a largo plazo de la gamificación y su adaptación a distintos contextos culturales y organizacionales (Topol, 2019). Este estudio tiene como objetivo explorar cómo la gamificación puede ser adaptada para atender las necesidades de diversas generaciones de empleados y de diferentes tipos de organizaciones, desde grandes corporaciones hasta pequeñas y medianas empresas (Pymes).

El problema principal que enfrenta la formación corporativa tradicional es la baja participación y motivación de los empleados, lo que repercute negativamente en la adquisición de habilidades clave y en el desempeño laboral. Uno de los hechos más destacados es que, según estudios recientes, los métodos de capacitación que carecen de elementos interactivos tienden a ser menos efectivos en la retención del conocimiento (Grensing, 2024). Posibles causas de esta problemática incluyen la falta de innovación en las estrategias de formación, el uso predominante de formatos unidireccionales y la poca personalización de los contenidos. Ante esta situación, se plantea la hipótesis de que la inclusión de elementos de juego en la formación corporativa mejora la participación de los empleados y fortalece el impacto del proceso formativo en la organización.

Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A., dedicada a la comercialización y exportación de cacao fino de aroma, enfrenta desafíos significativos en la efectividad de sus programas de capacitación corporativa. Los métodos tradicionales, basados principalmente en presentaciones unidireccionales y contenidos teóricos, han mostrado limitaciones para captar el interés y mantener la motivación de los empleados. La falta de compromiso y participación activa en las capacitaciones afecta el desempeño individual y repercute en la productividad general.

La justificación de esta investigación radica en la necesidad de mejorar los procesos de formación corporativa para lograr una mayor participación y compromiso de los empleados. En un entorno laboral cada vez más dinámico y competitivo, las empresas requieren métodos de capacitación innovadores que no solo transmitan conocimientos, sino que también mantengan a los empleados motivados y activos en su proceso de aprendizaje.

El uso de elementos de juego en la formación corporativa se presenta como una estrategia efectiva para aumentar la participación, fomentar la retención del conocimiento y fortalecer el sentido de pertenencia de los empleados hacia la empresa. Este estudio busca demostrar si la inclusión de estos elementos puede optimizar el proceso formativo, mejorar el desempeño de los empleados y contribuir al éxito organizacional. El objetivo de la investigación es analizar el impacto de los elementos de juego en la formación corporativa y evaluar su efectividad para fortalecer la participación y motivación de los empleados.

El estudio se desarrolla en Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A., una empresa ecuatoriana dedicada a la comercialización y exportación de cacao fino de aroma, reconocida por su enfoque en la calidad, sostenibilidad y comercio justo. En un entorno laboral donde los procesos de capacitación son fundamentales para garantizar la excelencia operativa y la competitividad en un mercado global, la empresa enfrenta el desafío de mejorar la efectividad de sus programas de formación. La hipótesis de la investigación es que la implementación de la gamificación en los programas de formación corporativa de Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A. aumenta significativamente la motivación, participación y retención de conocimientos de los empleados,

REVISIÓN LITERARIA

El Rol de los Elementos de Juego en la Formación Corporativa

El rol de los elementos de juego en la formación corporativa ha ganado relevancia en los últimos años como una estrategia innovadora para aumentar la motivación y el compromiso de los empleados durante su proceso de aprendizaje (Bohórquez et al., 2020). La gamificación, que implica la incorporación de dinámicas típicas de los juegos como puntos, niveles o recompensas, no solo transforma la experiencia de formación en algo más interactivo y entretenido, sino que también facilita la retención de conocimientos y habilidades (Guirado, 2019).

La gamificación ha emergido como una estrategia innovadora dentro de la formación corporativa, aprovechando principios lúdicos para motivar y comprometer a los empleados en entornos que tradicionalmente se percibían como monótonos o rutinarios. Basada en la integración de elementos de juegos en contextos no recreativos, la gamificación busca transformar la manera en que los empleados interactúan con los programas de capacitación, promoviendo una mayor participación y un aprendizaje más efectivo. Esta estrategia se sustenta en teorías de motivación y recompensa, en las que la consecución de objetivos claros y la retroalimentación inmediata generan un sentido de logro y pertenencia, elementos esenciales para el compromiso en el entorno laboral (Prasad, 2022).

Diversos estudios han demostrado que los empleados responden de manera positiva a los elementos de juego, como los puntos, las insignias y los sistemas de niveles, que no solo incentivan la competencia sana, sino que también fomentan la colaboración entre los equipos de trabajo. Esta dinámica transforma el proceso de aprendizaje en una experiencia activa, donde los participantes no solo reciben información pasivamente, sino que interactúan con el contenido de manera continua y significativa. En este sentido, la gamificación logra una conexión más fuerte entre el empleado y el contenido formativo, lo que aumenta la retención del conocimiento y mejora el rendimiento en las tareas (Burke, 2024).

Una marca conocida que ha aprovechado el poder de la gamificación es IBM. En 2019, la empresa publicó los resultados de su programa piloto de insignias digitales, que mostró un aumento del 226 % en la finalización de los cursos después de la introducción de las insignias. Además, hubo un aumento del 694 % en la cantidad de personas que aprobaron su examen de fin de curso (Palacios, 2021).

Al integrar elementos como puntos y recompensas, aumenta la motivación y retención de conocimientos, mientras se hace el aprendizaje más interactivo. Empresas como KPMG han adoptado con éxito esta técnica, revitalizando sus programas de formación. Sin embargo, su implementación requiere un diseño alineado con los objetivos de aprendizaje y la cultura organizacional. Cuando se realiza correctamente, la gamificación ofrece ventajas significativas en términos de compromiso y efectividad de la capacitación (Grensing, 2024).

La incorporación de elementos como insignias y tablas de clasificación transforma la capacitación en una experiencia más inmersiva, mejorando la participación y retención del conocimiento. Ambas estrategias, cuando se ejecutan correctamente, optimizan el desarrollo y el rendimiento laboral, siendo una tendencia creciente que sigue evolucionando en el ámbito corporativo (Campos et al., 2021).

La gamificación en las empresas no solo se enfoca en mejorar la participación de los empleados, sino que también genera una serie de beneficios adicionales que impactan tanto interna como externamente. Aumenta la motivación de los trabajadores, mejora la lealtad de los consumidores y optimiza la experiencia del usuario. Conjuntamente, fomenta habilidades clave como el liderazgo, la comunicación, el manejo del estrés y la negociación, esenciales para el éxito organizacional. Al mismo tiempo, los entornos colaborativos creados por la gamificación promueven el trabajo en equipo y la competencia saludable, reforzando los vínculos entre empleados (García & Arvelo, 2021).

Más allá de su uso para incrementar la participación, la gamificación se ha convertido en un motor de transformación dentro de las empresas, impulsando cambios tanto a nivel interno como en su proyección externa. Este enfoque, aplicado estratégicamente, no solo se limita al ámbito corporativo, sino que también está siendo adoptado en sectores como la educación, el marketing y el cuidado de la salud, donde su capacidad para convertir tareas cotidianas en experiencias interactivas y significativas ha sido fundamental para el éxito. En última instancia, el crecimiento del mercado de la gamificación refleja su relevancia y potencial, consolidándose como una herramienta esencial para el aprendizaje y el desarrollo dentro de las organizaciones a nivel global (Barros & Medina, 2021).

A medida que la digitalización transforma las estructuras corporativas, la gamificación empresarial se ha consolidado como una herramienta innovadora que rompe con los métodos de trabajo tradicionales. Basada en la lógica de los videojuegos, esta estrategia no solo incrementa la motivación de los empleados, sino que también facilita el logro de objetivos organizacionales de manera dinámica y efectiva. Al integrar mecánicas lúdicas, permite que los empleados se sientan más comprometidos y conectados con su entorno laboral, lo que incrementa su productividad y satisfacción (Chang, 2022).

Mejorando la Participación de los Empleados a través de la Gamificación

La capacidad de transformar tareas cotidianas en experiencias estimulantes beneficia a empresas y empleados, quienes encuentran en el trabajo una oportunidad para aprender, desarrollarse y alcanzar nuevas metas. En un contexto empresarial cada vez más competitivo y digitalizado, la gamificación se presenta como un recurso esencial para adaptarse a los cambios del mercado, mejorar la eficiencia operativa y fomentar una cultura organizacional más flexible y orientada al éxito (Riquelme Benítez, 2023).

El término "gamificación" se remonta al año 2002, cuando Nick Pelling, un diseñador y programador de software empresarial, lo utilizó por primera vez. Pelling observó cómo la "cultura del juego" estaba empezando a influir profundamente en la sociedad, reprogramando comportamientos y estructuras sociales a través de mecanismos y dinámicas propias de los videojuegos (García, 2022).

A pesar de este temprano uso del término, la gamificación no ganó un amplio reconocimiento hasta casi una década después, cuando en los años 2010 y 2011 comenzó a ser un tema de interés para diseñadores de videojuegos y expertos en tecnología. En este sentido, los diseñadores de videojuegos Cunningham y Zichermann ofrecieron una definición en 2011 que vinculaba la gamificación con el "pensamiento del jugador y las técnicas de juego para atraer a los usuarios y resolver problemas". Según esta interpretación, la gamificación no era simplemente el uso de juegos, sino la adopción de una mentalidad lúdica para generar soluciones a desafíos reales. (Jordà & Singh, 2022)

De acuerdo a Cuadra y Veloso (2018) otro avance significativo en la conceptualización de la gamificación fue aportado por Werbach y Hunter en 2012. Estos autores describieron la gamificación como la implementación de técnicas de juego en situaciones de la vida real con el fin de motivar comportamientos específicos. Para Werbach y Hunter, el potencial de la gamificación era notablemente amplio, ya que consideraban que podía aplicarse a diversos contextos, incluidas las empresas, como una forma de mejorar la productividad, el compromiso de los empleados y la resolución de problemas organizacionales

Según Chuchenko (2018) Deterding, uno de los investigadores más influyentes en el campo de la gamificación, la definió como el uso de elementos y técnicas de juego en contextos no lúdicos. Destacó que esta no implica la creación de juegos completos, sino la incorporación de ciertos aspectos del diseño de juegos, como reglas, recompensas y sistemas de progreso, en situaciones cotidianas, como el trabajo, la educación o la salud.

Para Deterding, la gamificación tiene el potencial de hacer más atractivas y motivadoras actividades que de otro modo serían percibidas como tediosas o rutinarias. Esta definición amplió el concepto a áreas como la educación, la salud y el entorno laboral, donde se podían aplicar dinámicas de juego para hacer más atractivas actividades que, de otra manera, podrían percibirse como rutinarias o desmotivadoras (López, 2019).

Hamari y Huotari en 2012 propusieron una definición centrada en el marketing de servicios, sugiriendo que la gamificación es "el proceso de mejora de un servicio mediante la aplicación de experiencias del juego para apoyar a los usuarios en la creación de valor". Esta perspectiva destacaba el papel de la gamificación no solo como una herramienta de

motivación, sino también como una estrategia para generar valor tanto para los usuarios como para las empresas que la implementan (Rosas, 2021).

La Gamificación como Estrategia para Optimizar el Desempeño en la Formación Corporativa

Para comprender a fondo la gamificación, es esencial explorar sus elementos constitutivos, los cuales se agrupan en tres categorías clave según los autores Werbach y Hunter (2012): dinámicas, mecánicas y componentes. Estas categorías permiten desglosar el funcionamiento interno de un sistema gamificado, revelando cómo se estructuran y operan los juegos para motivar y comprometer a los usuarios en contextos no lúdicos (Vázquez-Ramos, 2021).

Las dinámicas representan los aspectos más abstractos del sistema gamificado. Son los elementos que configuran el entorno virtual en el que los usuarios interactúan, pero no son tangibles ni directamente observables. Estas dinámicas incluyen las motivaciones personales de los participantes, como la búsqueda de competitividad, el deseo de prestigio o la aspiración a logros concretos. Estos factores son cruciales porque impulsan a las personas a involucrarse activamente en las actividades gamificadas. En este sentido, las dinámicas son el núcleo que mueve las acciones dentro del sistema, respondiendo a los deseos internos de los usuarios y proporcionando un sentido de propósito o recompensa emocional al interactuar con la gamificación (Comighud & Arévalo, 2020).

Las mecánicas constituyen los elementos más fácilmente reconocibles y comprensibles dentro de cualquier juego. Estas abarcan el conjunto de reglas, restricciones y estructuras que dan forma a la experiencia de juego. Las mecánicas son esenciales porque conducen a la acción directa, fomentan la participación activa y generan compromiso entre los usuarios. Algunos ejemplos de mecánicas comunes incluyen los sistemas de puntos, los niveles de dificultad, los desafíos y las recompensas. Estos mecanismos permiten que los jugadores se mantengan involucrados y divertidos a medida que avanzan en el sistema gamificado, ofreciendo una experiencia estructurada que promueve la satisfacción y el sentido de progreso (Marshall, 2019).

En conjunto, las dinámicas, mecánicas y componentes forman una estructura cohesiva que permite a la gamificación funcionar de manera efectiva. Mientras las dinámicas capturan las motivaciones intrínsecas de los usuarios, las mecánicas estructuran sus acciones, y los componentes visibilizan y refuerzan esas interacciones. Este sistema integrado no solo crea una experiencia atractiva y divertida, sino que también impulsa a los participantes a mantenerse comprometidos, promoviendo el logro de objetivos tanto personales como organizacionales (Grensing, 2024).

Variedades de gamificación

La gamificación puede aplicarse de diversas formas, dependiendo de a quién se dirija y los objetivos que se pretendan alcanzar. Werbach y Hunter (2012) citados por Muñoz (2021) distinguen tres tipos principales de gamificación: interna, externa y de cambio de comportamiento. Cada una de estas formas tiene un enfoque específico y puede generar diferentes beneficios tanto para las empresas como para la sociedad.

La gamificación interna se centra en mejorar la motivación y el rendimiento dentro de una organización. Este tipo de gamificación tiene como objetivo transformar el entorno laboral, utilizando mecánicas de juego para resolver problemas de negocio, fomentar el aprendizaje y promover cambios positivos en el comportamiento de los empleados. Dentro de este enfoque, los empleados participan en actividades lúdicas que ofrecen retroalimentación inmediata y positiva, lo que contribuye a crear un ambiente más dinámico y agradable (Salazar & Northía, 2018).

Es importante que las tareas gamificadas dentro de una empresa tengan el equilibrio adecuado de dificultad para que sean desafiantes, pero no frustrantes. Un ejemplo exitoso de gamificación interna es el caso de Deloitte, que en 2008 lanzó la Deloitte Leadership Academy, una plataforma de formación que utiliza elementos como misiones, insignias y tablas de clasificación para motivar a sus empleados. Esta iniciativa ha incrementado significativamente la participación y el compromiso en la formación (Muñoz, 2021).

La gamificación externa, por otro lado, se dirige hacia los clientes con el fin de fortalecer la relación entre estos y la empresa, así como fomentar la fidelización. Es una estrategia comúnmente utilizada por los departamentos de marketing para mejorar la captación de clientes y aumentar las ventas. Un ejemplo notable de gamificación externa es la estrategia de McDonald's, que durante el confinamiento por la crisis del COVID-19 en 2020, lanzó un juego a través de su aplicación llamado "Fries hit", donde los usuarios debían meter el máximo número de patatas dentro de una hamburguesa (Marczewski, 2023).

El tercer tipo es la gamificación de cambio de comportamiento, que busca influir en las personas para que adopten hábitos positivos que generen beneficios tanto para ellas mismas como para la sociedad. Este tipo de gamificación se utiliza con frecuencia en el ámbito de la salud para promover una vida más saludable, alentando a las personas a mejorar su alimentación o a hacer más ejercicio. También se ha implementado en iniciativas sociales y ambientales, como el reciclaje, la reducción del consumo de agua y energía, o el fomento de prácticas responsables, como conducir a velocidades seguras. La gamificación de cambio de comportamiento tiene el potencial de generar un impacto significativo en la sociedad al transformar comportamientos cotidianos y contribuir a la solución de problemas globales (Wunderlich & Gustafsson, 2020).

Fundamentos Psicológicos de la Gamificación

La gamificación se apoya en principios psicológicos que incrementan la motivación a través de la competencia, la autonomía y el valor de la recompensa. Al incorporar estos elementos, las personas se esfuerzan más por alcanzar objetivos, se sienten responsables al tener control sobre sus tareas y se comprometen más cuando la recompensa es atractiva. Esto crea un ambiente laboral menos estresante y más propicio para la superación personal. Sin embargo, es clave personalizar estas dinámicas, ya que no todos responden igual a los mismos incentivos (García, 2022).

Al utilizar elementos lúdicos, transforma las actividades rutinarias en experiencias atractivas, logrando que las personas disfruten al realizarlas. Tal como señala estos principios se sustentan en los pilares de la competencia, la autonomía y el valor, los cuales son

esenciales para entender cómo influye la gamificación en el comportamiento humano (Chacón & Herrera, 2020).

El primer pilar, la competencia, se refiere a la capacidad de mejora que una persona experimenta a medida que avanza en una actividad. A mayor progreso, mayor es la disposición de la persona a esforzarse para alcanzar los objetivos, optimizando los recursos y el tiempo. Esta sensación de mejora constante genera un ciclo positivo de motivación y compromiso. En un ambiente de trabajo, implementar gamificación en tareas cotidianas puede llevar a los empleados a buscar superar sus propios límites, lo que no solo beneficia su desarrollo personal, sino también el desempeño general de la organización (Corrales, 2019).

El segundo pilar, la autonomía, resalta la importancia de otorgar a las personas el control sobre sus actividades. Cuando una persona tiene la posibilidad de tomar decisiones y gestionar sus propias acciones, siente un mayor nivel de responsabilidad y, en consecuencia, se motiva más. La autonomía fomenta la autosuperación, ya que al estar a cargo de una tarea o proyecto, el individuo percibe que su desempeño tiene un impacto directo, lo que aumenta el deseo de mejorar continuamente. En el contexto laboral, permitir que los colaboradores participen activamente en la toma de decisiones dentro de un entorno gamificado puede potenciar su creatividad y compromiso (Moreno, 2022).

El tercer pilar, el valor, destaca la relevancia de ofrecer recompensas atractivas. Si el incentivo es percibido como valioso, la persona se involucrará más activamente en la actividad, lo que se traduce en una mayor disposición para alcanzar los objetivos. Las recompensas pueden ser tangibles, como premios, o intangibles, como reconocimiento y satisfacción personal. La clave está en que la recompensa resuene con los intereses y valores de la persona, lo que la hará más propensa a participar y a mantener un alto nivel de motivación (Perret, 2022).

La gamificación permite crear ambientes laborales y de aprendizaje menos estresantes, donde las tareas, aunque sean las mismas, se perciben como más llevaderas y motivadoras. Sin embargo, es crucial tener en cuenta que no todas las personas responden de la misma manera a los mismos estímulos, por lo que es fundamental personalizar las dinámicas de juego para que se adapten a las preferencias individuales. La flexibilidad de la gamificación la convierte en una técnica versátil que puede ajustarse a las necesidades específicas de cada colaborador, aumentando así su efectividad (Castro & Jácome, 2019).

Personalizar la gamificación es fundamental para maximizar su efectividad, ya que cada individuo responde de manera distinta a los incentivos y estímulos. Mientras que algunos empleados pueden sentirse motivados por la competencia, otros podrían encontrar mayor satisfacción en la autonomía o las recompensas tangibles. Esta adaptabilidad permite que la gamificación sea una herramienta flexible que se ajusta a las necesidades y preferencias individuales, logrando un impacto positivo tanto en la productividad como en el bienestar general (Zavyiboroda, 2022).

Al mismo tiempo, es importante recordar que la motivación no solo depende de factores externos, como las recompensas o los puntos. La motivación intrínseca, es decir, el deseo interno de mejorar y aprender, juega un papel crucial. La gamificación, al hacer que

las tareas sean más atractivas y dinámicas, puede estimular esta motivación interna, ayudando a que las personas disfruten más de sus responsabilidades laborales y se comprometan con su desarrollo personal y profesional (Ewald, 2022).

La incorporación de estos principios psicológicos no solo beneficia a los individuos, sino que también promueve una cultura organizacional más positiva. Al crear un entorno donde los empleados se sienten motivados y apoyados para alcanzar sus metas, se fortalece el sentido de pertenencia y la cohesión del equipo, lo que contribuye a mejorar el clima laboral y, en última instancia, el rendimiento general de la organización (Burke, 2024).

Beneficios clave de la gamificación en el entorno laboral

La gamificación de tareas en el entorno empresarial ha demostrado ser una estrategia eficaz, adoptada por grandes compañías como Google, Cisco y Nike, debido a las múltiples ventajas que ofrece. Una de las principales es el aumento del periodo de interés y del nivel de alerta durante la realización de actividades. Esto resulta especialmente útil en aquellas tareas que tienden a dejarse a medias o que requieren un enfoque prolongado. La inclusión de elementos lúdicos no solo captura la atención de los empleados, sino que también los mantiene comprometidos con la tarea hasta su finalización de acuerdo a Bajwa, et al. (2022).

Otra ventaja significativa es el mejoramiento de la actitud y la disposición de los colaboradores para enfrentar actividades que generalmente causan desmotivación o incluso rechazo. Por ejemplo, tareas tediosas como la organización de papeleo, que suelen ser percibidas como aburridas o engorrosas, pueden transformarse en algo más llevadero y entretenido mediante la gamificación. Esto, a su vez, incrementa la productividad, ya que los empleados abordan dichas actividades con una mentalidad más positiva y menos resistencia (Marczewski, 2023).

La gamificación también contribuye a la disminución de la curva de aprendizaje, lo que significa que ayuda a los empleados a comprender conceptos e información compleja de manera más rápida y eficiente. Al presentar la información de forma interactiva y envolvente, las personas son capaces de asimilar el conocimiento de manera más natural y fluida. Esto se traduce en una mayor eficiencia en los procesos de formación y en una mejora general en la adquisición de habilidades (Pearson, 2021).

Otro aspecto clave es el incremento de la retención a largo plazo de la información. Las experiencias gamificadas tienden a ser más memorables, lo que facilita que los empleados recuerden lo aprendido durante más tiempo. Además, al asociar la experiencia con emociones positivas, la gamificación aumenta las posibilidades de que los empleados repitan la actividad en el futuro, ya que la asocian con un recuerdo positivo, lo cual es fundamental en la consolidación de hábitos y rutinas productivas (Seaborn & Fels, 2015).

A nivel emocional, la gamificación reduce los niveles de estrés asociados con ciertas tareas. Esto se debe a que la dopamina, liberada como parte del proceso de juego, contrarresta la producción de cortisol, la hormona del estrés. Al disminuir el estrés, los empleados pueden enfrentar las tareas con mayor tranquilidad y enfoque, lo que contribuye a un ambiente laboral más saludable (Topol, 2019).

Al incorporar dinámicas de juego en las tareas, la experiencia de realizarlas no se limita únicamente a la obtención de una recompensa tangible, sino que también genera un sentido de disfrute y satisfacción personal que va más allá de los resultados inmediatos. Este enfoque lúdico convierte actividades que normalmente podrían percibirse como monótonas o repetitivas en oportunidades para experimentar creatividad, competencia saludable y progreso individual. La sensación de logro y superación personal se vuelve parte intrínseca del proceso, lo que contribuye a un mayor nivel de implicación emocional por parte de los empleados (Werbach & Hunter, 2022).

Este enfoque no solo mejora el rendimiento individual al mantener a los colaboradores más motivados y concentrados, sino que también influye positivamente en la dinámica de equipo. Cuando las tareas se estructuran de manera que promuevan la colaboración y el compañerismo a través de elementos de juego, se fomenta una mayor cohesión entre los miembros del equipo, lo que a su vez puede fortalecer la cultura organizacional (Puma, 2020). La gamificación también introduce una capa de retroalimentación constante, donde los empleados pueden medir su progreso en tiempo real, lo que les permite ajustar su enfoque y mantenerse alineados con los objetivos de la empresa (Siala & Wang, 2022).

En última instancia, esta combinación de disfrute, satisfacción y mejora continua transforma el entorno laboral en un espacio más llevadero y motivador. Los empleados no solo se sienten recompensados por completar una tarea, sino que encuentran valor en el propio proceso de trabajo, lo que a largo plazo contribuye a la retención del talento y al desarrollo profesional dentro de la organización (Siala & Wang, 2022).

Estrategias efectivas para aplicar la gamificación

La implementación de técnicas de gamificación en el entorno laboral requiere una planificación cuidadosa, donde se consideren el propósito, el funcionamiento y las ventajas de su aplicación. Una vez que estos aspectos se comprenden con claridad, resulta mucho más sencillo diseñar estrategias que aprovechen el potencial de la gamificación y orientarlas hacia los objetivos correctos. Ewald (2022) destaca cinco técnicas ampliamente utilizadas que ayudan a las empresas a crear mecanismos dinámicos y recreativos, lo que no solo mejora la experiencia del empleado, sino que también impulsa la productividad y el compromiso.

Una de las técnicas más comunes es la acumulación de puntos, donde se asigna un valor cuantitativo a ciertas acciones o logros que los participantes pueden ir sumando a medida que completan tareas. Esta técnica es especialmente efectiva porque ofrece un sentido tangible de progreso, motivando a los empleados a continuar participando activamente en las actividades propuestas. Además, al tener un sistema visible de recompensas acumulables, se promueve la competencia amistosa y el deseo de superación personal, elementos clave para mantener altos niveles de motivación (Burke, 2024).

El escalado de niveles es otra técnica muy efectiva, ya que permite a los participantes avanzar a través de diferentes etapas o estratos a medida que superan los retos establecidos. Este enfoque genera una sensación de logro incremental, donde cada nivel alcanzado representa un reconocimiento de las habilidades y esfuerzos del empleado. La posibilidad de progresar dentro de un sistema jerárquico impulsa a los colaboradores a dar lo mejor de sí,

ya que cada nuevo nivel implica un desafío mayor y una recompensa proporcional a su esfuerzo (Chang, 2022).

La obtención de premios es una técnica fundamental en la gamificación. Los premios, que pueden ser tanto tangibles como simbólicos, actúan como incentivos para alcanzar metas específicas. Estos galardones no solo generan una sensación de satisfacción, sino que también refuerzan el comportamiento positivo y productivo, alentando a los empleados a seguir participando y mejorando. En muchos casos, el simple hecho de trabajar para obtener una recompensa puede ser un factor decisivo en la actitud de los colaboradores hacia su desempeño diario (Zavyiboroda, 2022).

Por otro lado, las clasificaciones o rankings entre los participantes fomentan la competitividad, lo que puede resultar en un incremento de la productividad y el rendimiento. Al ver cómo se posicionan en comparación con sus colegas, los empleados suelen sentirse motivados a mejorar sus resultados para escalar posiciones dentro del ranking. Esta técnica no solo incentiva la competencia, sino que también proporciona un marco claro de referencia sobre el rendimiento relativo de cada participante dentro de un equipo o empresa (Tuneu, 2023).

Finalmente, los desafíos individuales o en grupo son una excelente manera de incitar a los empleados a dar lo mejor de sí mismos. Los retos propuestos, que deben ser superados antes que el resto de los participantes, no solo ponen a prueba las habilidades de cada persona, sino que también promueven la colaboración y el espíritu de equipo cuando se trata de desafíos grupales. Este enfoque impulsa la creatividad y la resolución de problemas, ya que los empleados deben encontrar maneras innovadoras de superar obstáculos para alcanzar sus objetivos.

En conjunto, estas cinco técnicas de gamificación ofrecen un marco sólido para transformar la dinámica laboral, haciéndola más entretenida, motivadora y orientada hacia el logro de objetivos tanto individuales como colectivos. La clave para una implementación exitosa radica en adaptar estas estrategias a las necesidades específicas de cada organización, asegurando que se ajusten a la cultura corporativa y los objetivos empresariales.

Al implementar estrategias de gamificación, es fundamental que cualquier compañía, independientemente del sector en el que opere, siga ciertas pautas para garantizar que estas estrategias tengan sentido y sean efectivas en el cumplimiento de los objetivos empresariales. Ewald (2022) ofrece una serie de recomendaciones clave que pueden guiar a las empresas en este proceso, asegurando que las iniciativas de gamificación no solo sean entretenidas, sino que también contribuyan de manera tangible al rendimiento y al compromiso de los empleados.

El primer paso es identificar claramente el área de la empresa que se pretende impactar. Es importante que la gamificación no se implemente de manera generalizada sin una dirección clara, ya que esto podría diluir su efectividad. En lugar de ello, es recomendable enfocarse en una sola área a la vez, lo que permitirá concentrar los esfuerzos y diseñar estrategias específicas que respondan a las necesidades y desafíos particulares de esa área. Este enfoque dirigido garantiza que los recursos se utilicen de manera eficiente y que los resultados sean medibles (Barros & Medina, 2021).

Es crucial determinar qué conductas de los empleados se busca modificar, reforzar o eliminar. La gamificación debe ser una herramienta para influir en el comportamiento de los empleados, ya sea para fomentar una mayor productividad, mejorar el trabajo en equipo, o incentivar la adopción de nuevos procesos. Para lograr esto, es esencial tener presente los objetivos específicos al momento de diseñar las dinámicas de juego. El éxito de la estrategia depende en gran medida de su capacidad para alinear los intereses de los empleados con las metas de la empresa (Siala & Wang, 2022).

Otro aspecto a considerar es la fidelización del usuario al juego. La gamificación debe ser lo suficientemente atractiva y divertida para que los empleados deseen continuar participando hasta que el proceso previsto se complete. Las actividades que fomentan la permanencia y la motivación son esenciales, ya que una estrategia de gamificación solo será exitosa si logra mantener el interés de los participantes a lo largo del tiempo. Para esto, se pueden introducir elementos como recompensas, desafíos, y una progresión clara que mantenga a los empleados comprometidos y enfocados en los objetivos (Topol, 2019).

Un área particularmente propicia para la gamificación es el sector de ventas, ya que esta área tiende a beneficiarse especialmente de las dinámicas competitivas y de recompensa que ofrece la gamificación. Las ventas suelen ser un terreno fértil para la implementación de estas estrategias, ya que los vendedores suelen estar motivados por logros tangibles y recompensas por desempeño. Introducir sistemas de puntuación, niveles de avance y premios puede potenciar significativamente el rendimiento y generar un entorno más dinámico y orientado a los resultados (Tuneu, 2023).

De acuerdo a Werbach y Hunter (2022), para que la gamificación sea exitosa, las empresas deben seguir un enfoque estratégico que incluya la identificación clara de las áreas de impacto, el diseño de mecanismos que influyan en las conductas deseadas, la creación de experiencias atractivas que mantengan el interés de los empleados, y una implementación adecuada en áreas como ventas, donde estas dinámicas tienen un impacto directo en el rendimiento. Con una planificación cuidadosa y una ejecución bien dirigida, la gamificación puede convertirse en una herramienta poderosa para mejorar la productividad y el compromiso en el lugar de trabajo.

Diseño metodológico

Enfoque de la investigación

Esta investigación adopta un enfoque mixto explicativo secuencial. Inicialmente, se recolectan datos cuantitativos que luego se analizan a través de un proceso cualitativo más detallado. La fase cuantitativa utiliza encuestas estandarizadas para evaluar aspectos como la participación en las capacitaciones, tiempo de finalización de cursos y el grado de compromiso con los elementos de juego. Los resultados de esta fase establecen la base para la investigación cualitativa.

En la etapa cuantitativa, se miden indicadores específicos para obtener respuestas precisas y verificar hipótesis, utilizando métodos que aseguran consistencia y replicabilidad. Se recogen percepciones sobre la efectividad de la gamificación en las capacitaciones para formar una base estadística sólida.

Posteriormente, la fase cualitativa se centra en entrevistas y análisis de literatura relevante para explorar cómo los elementos de juego impactan la motivación y el aprendizaje. Este paso es fundamental para entender las dinámicas subjetivas y las experiencias personales, proporcionando contextos más ricos y variados que complementan los datos numéricos. Al integrar los enfoques cuantitativo y cualitativo, la investigación proporciona una comprensión holística del efecto de la gamificación en las capacitaciones, destacando tanto el alcance como la profundidad de los impactos observados en el entorno corporativo.

Diseño de la investigación

El estudio emplea un diseño no experimental para observar y analizar cómo los elementos de juego influyen en la motivación y participación de los empleados durante las capacitaciones. Este enfoque permite examinar las interacciones dentro de un entorno natural, sin la manipulación de variables que caracteriza a los diseños experimentales.

Este diseño no experimental se distingue por su aplicación en entornos reales, donde se capturan datos sobre las variables en su ocurrencia espontánea, siendo el método adecuado para describir y comprender comportamientos y relaciones tal como se presentan en la vida cotidiana, ofreciendo una visión amplia de los fenómenos sin alterar su dinámica natural. A través de este diseño, se recogen datos cuantitativos y cualitativos de una muestra representativa de empleados participantes en programas de capacitación, complementados con entrevistas a personal de recursos humanos.

El análisis de estos datos ayuda a identificar patrones y correlaciones entre la gamificación y su impacto en el entorno de aprendizaje, destacando la aplicabilidad de los hallazgos en condiciones reales y contribuyendo al entendimiento de las dinámicas de formación. Este enfoque resulta esencial para evaluar efectivamente los beneficios de la gamificación en la capacitación sin los confines de un laboratorio controlado, reflejando así una perspectiva más genuina y directamente relacionada con las prácticas empresariales cotidianas.

Tipo de estudio o de investigación

Este estudio utiliza la investigación aplicada, centrándose en mejorar los programas de formación corporativa mediante la integración de la gamificación. Se orienta a aplicar los hallazgos obtenidos para optimizar prácticas en contextos empresariales reales. El enfoque metodológico del estudio abarca tanto un análisis retrospectivo como uno prospectivo. En la fase retrospectiva, se recopiló y analizó información histórica sobre la aplicación de la gamificación en la formación corporativa. Se examinaron documentos, registros y datos pasados para comprender la evolución de estas prácticas y su influencia en el compromiso y participación de los empleados. Este análisis ayudó a identificar tendencias y evaluar el impacto previo de la gamificación en los resultados de aprendizaje.

En contraste, la fase prospectiva se centró en la recolección y análisis de datos actuales. Durante el periodo de estudio, se realizaron encuestas y entrevistas para captar información en tiempo real sobre cómo los elementos de juego afectan la participación de los empleados en la capacitación. Los datos recolectados proporcionaron información vital para ajustar y mejorar futuras implementaciones de gamificación en los programas de formación.

Este enfoque dual permite no solo entender el estado actual y pasado de las estrategias de gamificación, sino también proyectar y optimizar su uso futuro en la empresa.

Técnicas e instrumentos de evaluación

En el estudio de la gamificación en la formación corporativa, se emplean dos instrumentos primordiales: encuestas y entrevistas. Las encuestas, diseñadas con preguntas de opción múltiple y escalas Likert, buscan capturar datos cuantitativos que reflejen las percepciones de los empleados sobre la integración de elementos de juego en su capacitación. Estas encuestas evalúan diversas dimensiones, como el nivel de participación, motivación y la valoración personal del uso de la gamificación, bajo los criterios teóricos propuestos por Burke (2024), quien sugiere que la gamificación aumenta el compromiso mediante el estímulo constante y el reconocimiento del progreso del empleado.

Por otro lado, la entrevista, permite una exploración profunda de cómo los empleados experimentan y se motivan con la gamificación. Este método cualitativo es importante para comprender las motivaciones intrínsecas y las respuestas emocionales hacia los elementos lúdicos en la formación (Sabino, 2019). Dado que las percepciones son subjetivas y no se pueden cuantificar efectivamente con respuestas binarias de sí o no, las entrevistas ofrecen una rica narrativa que complementa los datos cuantitativos (Bernal, 2019), revelando detalles específicos sobre la influencia de la gamificación en la actitud y el compromiso de los empleados hacia los programas de capacitación (Bohórquez, Pérez, & Benavides, 2020). Se realizó una entrevista con la Psicol. María Belén Navas, Gerente de Talento Humano de la empresa Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A..

Estos instrumentos brindan un análisis completo, al unir las tendencias estadísticas observadas en las encuestas con los detalles obtenidos a través de las entrevistas. Esta combinación juega un papel importante en la determinación del verdadero impacto de la gamificación en la formación corporativa, permitiendo una comprensión más profunda de cómo estos elementos lúdicos influyen en el compromiso y la eficacia de los programas de capacitación.

Población de estudio

La población de este estudio incluye a los 33 empleados de Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A., una empresa dedicada al desarrollo agrícola, así como a la comercialización y exportación de cacao fino de aroma ecuatoriano. Esta empresa se distingue por su compromiso con la calidad del producto, el comercio justo y la agricultura sostenible, enfocándose en el apoyo a pequeños agricultores mediante asesoramiento técnico que promueve prácticas de producción responsables.

Los empleados de Reycacao Export están continuamente involucrados en procesos de capacitación y mejora continua, relacionados con la sostenibilidad ambiental y social. Esto los convierte en una población idónea para estudiar el impacto de la gamificación en la formación corporativa, dado que participan activamente en un ambiente que fomenta el aprendizaje y el desarrollo profesional.

Muestra

En contextos donde la población es reducida y manejable, como en Reycacao Export que cuenta con menos de 100 empleados, se recomienda evaluar a la población completa. Esto permite una recolección de datos precisa y representativa, eliminando el riesgo de error muestral y asegurando que los resultados sean directamente aplicables a todo el grupo. En este caso, al incluir a todos los empleados en el estudio, se garantiza la precisión y la relevancia de los hallazgos, facilitando la aplicación directa de las conclusiones a la organización estudiada.

Proceso de Análisis

En el marco de la investigación sobre el impacto de la gamificación en la formación corporativa en Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A., se ha diseñado un cuestionario que emplea una escala de Likert para evaluar diversas dimensiones de la experiencia de aprendizaje y motivación de los empleados. Se realizó una encuesta con el propósito de recoger percepciones sobre cómo los elementos lúdicos integrados en los programas de capacitación afectan tanto el compromiso como la eficacia del aprendizaje. Las opciones de respuesta son:

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Este cuestionario está diseñado para obtener una visión clara sobre cómo la gamificación afecta aspectos como el compromiso, la motivación, la retención de la información y la percepción de la utilidad del aprendizaje entre los empleados. Además, se realizó una entrevista con la Psicol. María Belén Navas, Gerente de Talento Humano de la empresa Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A., enfocado en obtener información importante sobre el impacto de la gamificación en los programas de formación corporativa.

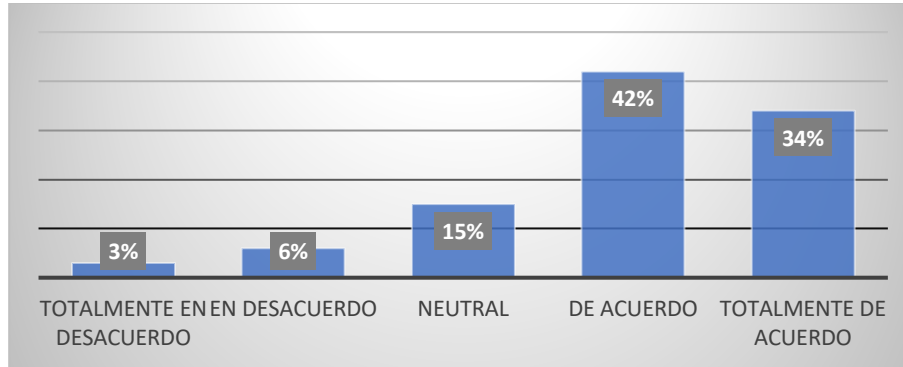
RESULTADOS

Resultados de la encuesta:

Para presentar los resultados de la encuesta aplicada a los 33 empleados de Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A., a continuación, se detalla un resumen de las respuestas obtenidas en cada dimensión evaluada.

Figura 1

La introducción de elementos de juego en la formación me hace más interesante el proceso de aprendizaje

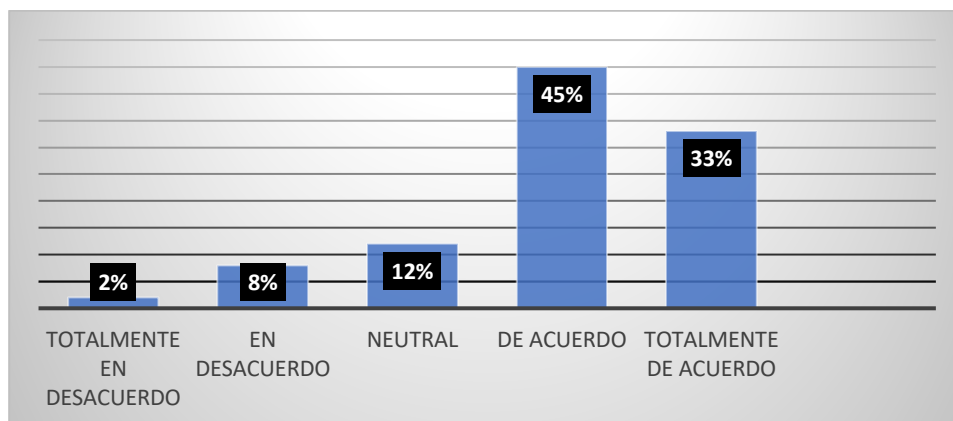


Nota. Resultados de la aplicación de la encuesta aplicada a los empleados de Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A

La encuesta refleja que la mayoría de los empleados percibe de forma positiva la incorporación de elementos de juego en su proceso de formación, con un 76% de respuestas que indican estar "De Acuerdo" (42%) o "Totalmente de Acuerdo" (34%) en que estos elementos hacen el aprendizaje más interesante. Solo un pequeño porcentaje muestra desacuerdo, sumando un 9% en las categorías de "Totalmente en Desacuerdo" (3%) y "En Desacuerdo" (6%). Un 15% de los encuestados mantiene una postura neutral. Estos resultados sugieren que la gamificación es vista favorablemente como estrategia para fomentar el interés y la participación en la formación.

Figura 2

Los elementos de juego en la capacitación aumentan mi motivación para aprender nuevos temas.

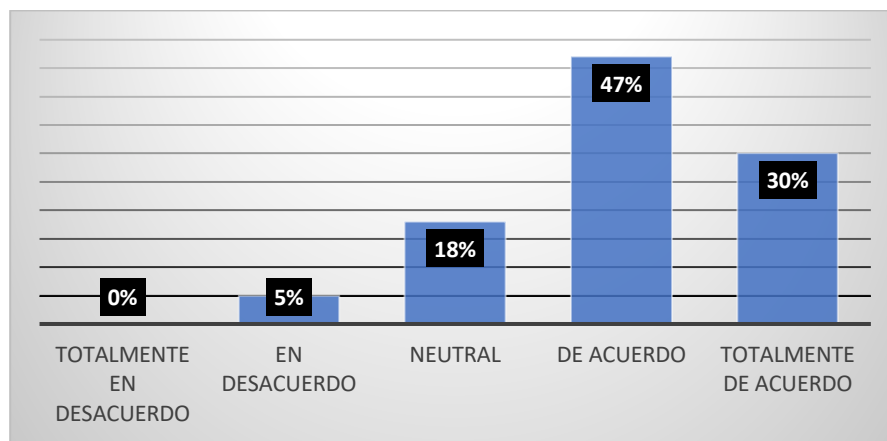


Nota. Resultados de la aplicación de la encuesta aplicada a los empleados de Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A

La introducción de elementos de juego en la capacitación parece ser un factor relevante para la motivación en el aprendizaje, según los resultados obtenidos en la encuesta. Un 78% de los participantes expresó que estos elementos incrementan su interés en aprender, con un 45% "De Acuerdo" y un 33% "Totalmente de Acuerdo". Además, solo un 10% muestra algún nivel de desacuerdo, repartido en un 2% que está "Totalmente en Desacuerdo" y un 8% "En Desacuerdo". Por otra parte, un 12% de los encuestados se mantiene neutral respecto a la influencia de la gamificación en su motivación.

Figura 3

Siento que la gamificación facilita una mejor retención de la información que se enseña

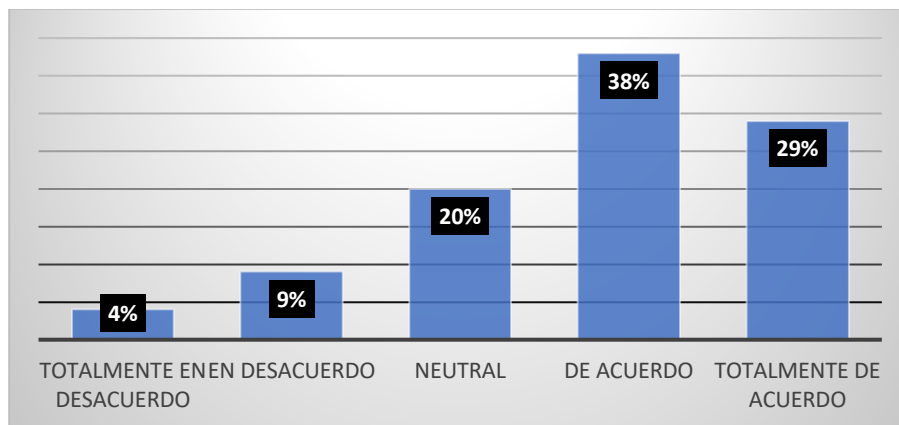


Nota. Resultados de la aplicación de la encuesta aplicada a los empleados de Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A

Los resultados indican que la gamificación es vista como una herramienta efectiva para mejorar la retención de información en el proceso de capacitación. Un significativo 77% de los participantes manifestó que está "De Acuerdo" (47%) o "Totalmente de Acuerdo" (30%) con esta afirmación, lo cual sugiere una percepción positiva sobre los beneficios de los elementos de juego en la retención de contenido. Por otro lado, únicamente el 5% de los encuestados expresó algún grado de desacuerdo, y un 18% mantuvo una postura neutral, lo cual indica que, aunque hay opiniones diversas, la mayoría percibe una mejora en la retención de información gracias a la gamificación.

Figura 4

La competencia con mis compañeros en un entorno lúdico me motiva a esforzarme más en mi formación.

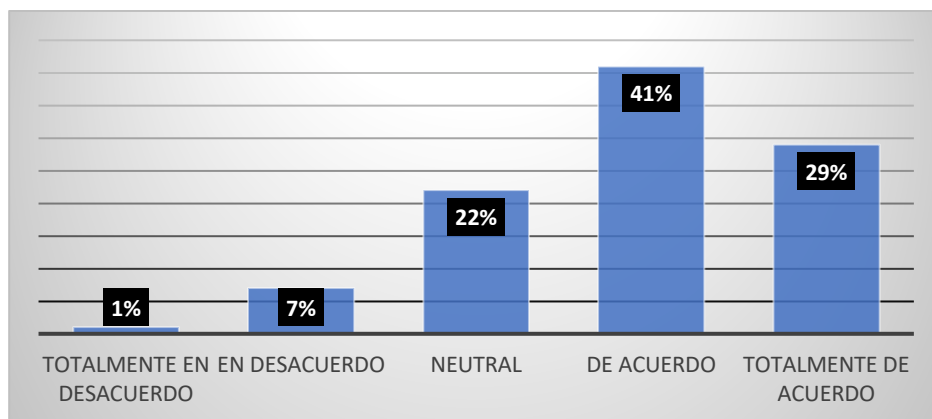


Nota. Resultados de la aplicación de la encuesta aplicada a los empleados de Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A

La competencia en un entorno lúdico parece ser un factor motivador para muchos de los encuestados en el ámbito de la formación. Con un 67% de respuestas que indican estar "De Acuerdo" (38%) o "Totalmente de Acuerdo" (29%), queda claro que la competencia amigable impulsa a la mayoría a esforzarse más en sus procesos de aprendizaje. Sin embargo, el 13% de los participantes manifestó cierto desacuerdo, distribuyéndose en un 4% "Totalmente en Desacuerdo" y un 9% "En Desacuerdo". Además, un 20% mantuvo una postura neutral, sugiriendo que, aunque la motivación competitiva es relevante para muchos, existe una diversidad de opiniones respecto a su efectividad en el contexto de la formación.

Figura 5

Los juegos en la formación me ayudan a comprender mejor los conceptos complejos.

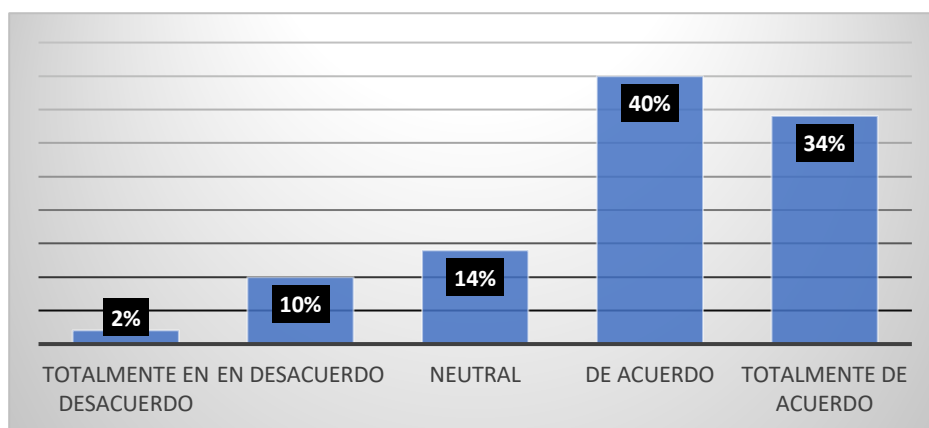


Nota. Resultados de la aplicación de la encuesta aplicada a los empleados de Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A

Los datos reflejan que una gran parte de los encuestados considera útil el uso de juegos en la formación para entender conceptos complejos, con un 70% de los participantes que indicó estar "De Acuerdo" (41%) o "Totalmente de Acuerdo" (29%) en que estos elementos mejoran su comprensión. Por otro lado, un pequeño porcentaje de los encuestados, representado por un 1% en "Totalmente en Desacuerdo" y un 7% en "En Desacuerdo", no percibe el mismo beneficio. Asimismo, el 22% de respuestas neutrales sugiere que, aunque la gamificación es efectiva para muchos, una porción significativa de participantes mantiene una posición imparcial respecto a su efectividad en el entendimiento de temas complejos.

Figura 6

Prefiero los métodos de formación que incluyen elementos de juego a aquellos que no los tienen.

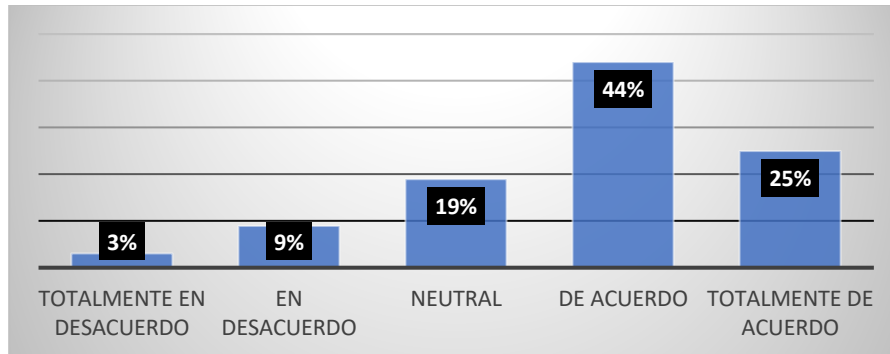


Nota. Resultados de la aplicación de la encuesta aplicada a los empleados de Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A

La preferencia por métodos de formación que integran elementos de juego es notablemente alta entre los encuestados. Con un 74% de respuestas positivas, divididas entre quienes están "De Acuerdo" (40%) y "Totalmente de Acuerdo" (34%), queda claro que la gamificación es una opción preferida para la mayoría en el contexto de capacitación. A pesar de esta preferencia mayoritaria, un 12% de los encuestados se mostró en desacuerdo, con un 2% "Totalmente en Desacuerdo" y un 10% "En Desacuerdo". Además, el 14% que mantuvo una posición neutral indica que, aunque la mayoría ve con buenos ojos los métodos de aprendizaje lúdicos, existen opiniones variadas en torno a su preferencia en la formación.

Figura 7

La gamificación en la formación me ayuda a aplicar lo aprendido en mi trabajo diario.

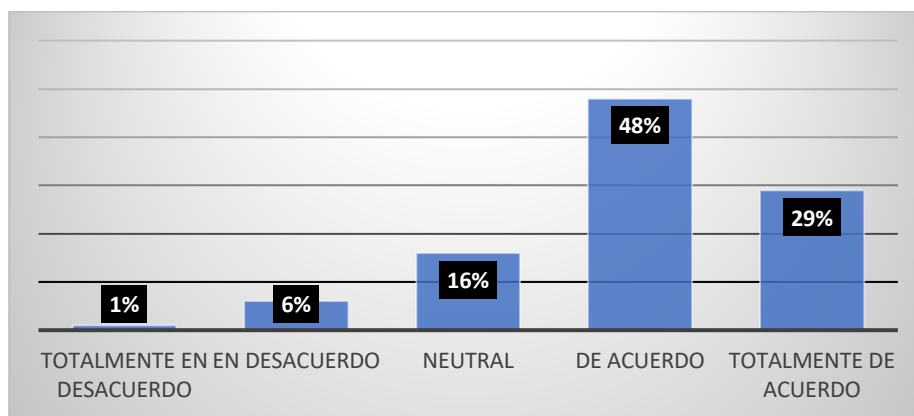


Nota. Resultados de la aplicación de la encuesta aplicada a los empleados de Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A

Los resultados de la encuesta sugieren que la gamificación en la formación es percibida como útil para la aplicación práctica de conocimientos en el entorno laboral. Un 69% de los participantes indicó estar "De Acuerdo" (44%) o "Totalmente de Acuerdo" (25%) con que estos métodos les facilitan llevar lo aprendido a su trabajo diario, lo cual subraya la efectividad de la gamificación para fomentar la transferencia de conocimientos. No obstante, existe un pequeño grupo que no comparte esta percepción, con un 3% "Totalmente en Desacuerdo" y un 9% "En Desacuerdo". Además, un 19% de los encuestados mantuvo una postura neutral, lo que sugiere que, aunque los beneficios de la gamificación son reconocidos por muchos, algunos empleados tienen opiniones menos definidas o diferentes sobre su impacto en la aplicación laboral.

Figura 8

Siento que los juegos en la capacitación promueven una mayor interacción entre los empleados.

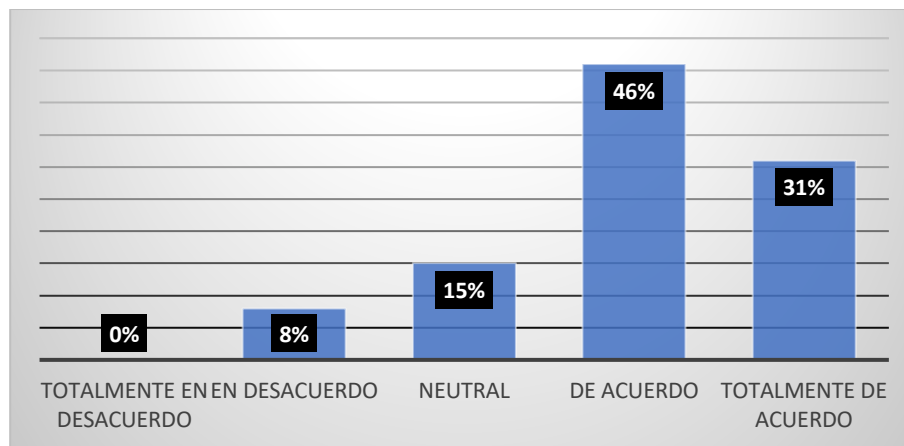


Nota. Resultados de la aplicación de la encuesta aplicada a los empleados de Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A

La percepción general entre los encuestados es que los juegos en la capacitación fomentan una mayor interacción entre los empleados. Un alto 77% indicó estar "De Acuerdo" (48%) o "Totalmente de Acuerdo" (29%) con que estos elementos lúdicos contribuyen a mejorar la comunicación y el trabajo en equipo en el entorno de formación. Por otro lado, solo un pequeño porcentaje expresó desacuerdo, con un 1% "Totalmente en Desacuerdo" y un 6% "En Desacuerdo". Un 16% se mantuvo neutral, lo que sugiere que, aunque la mayoría aprecia los beneficios de la gamificación en términos de interacción, hay una fracción que no percibe el mismo impacto en la dinámica entre compañeros.

Figura 9

La retroalimentación inmediata en los juegos de formación me ayuda a mejorar mis habilidades más rápidamente.

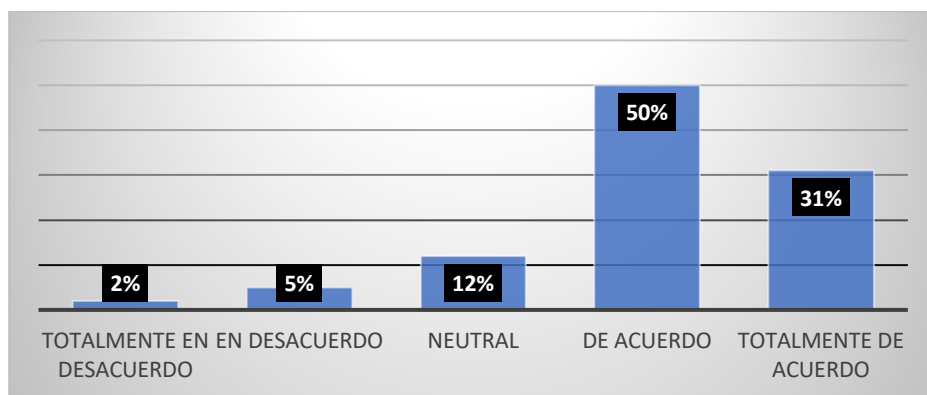


Nota. Resultados de la aplicación de la encuesta aplicada a los empleados de Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A

La retroalimentación inmediata en los juegos de formación es ampliamente valorada por los encuestados como un recurso para acelerar el desarrollo de habilidades. Un 77% manifestó estar "De Acuerdo" (46%) o "Totalmente de Acuerdo" (31%) en que este tipo de retroalimentación les permite mejorar más rápidamente, evidenciando un alto reconocimiento de los beneficios de la gamificación en la optimización del aprendizaje. Por su parte, un 8% expresó desacuerdo, mientras que un 15% se posicionó de manera neutral, sugiriendo que, aunque la mayoría encuentra valor en la retroalimentación inmediata, algunos empleados aún mantienen opiniones diversas sobre su eficacia en el proceso de mejora de habilidades.

Figura 10

Los elementos de juego hacen que la formación sea menos monótona y más dinámica.

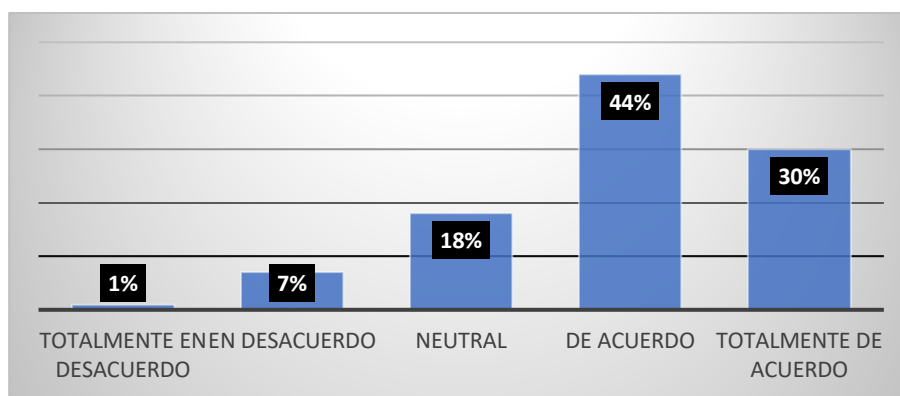


Nota. Resultados de la aplicación de la encuesta aplicada a los empleados de Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A

La encuesta muestra un fuerte consenso en que los elementos de juego contribuyen a que la formación sea menos monótona y más dinámica. Un 81% de los participantes afirmó estar "De Acuerdo" (50%) o "Totalmente de Acuerdo" (31%) con esta afirmación, lo cual destaca la apreciación positiva hacia la gamificación como herramienta para enriquecer el proceso de aprendizaje. Solo un 7% expresó algún nivel de desacuerdo, mientras que el 12% se mantuvo neutral, lo cual indica que, aunque existen diversas opiniones, la mayoría de los encuestados encuentra en la gamificación un recurso efectivo para hacer la formación más atractiva y participativa.

Figura 11

Me siento más comprometido con los programas de capacitación que utilizan gamificación.

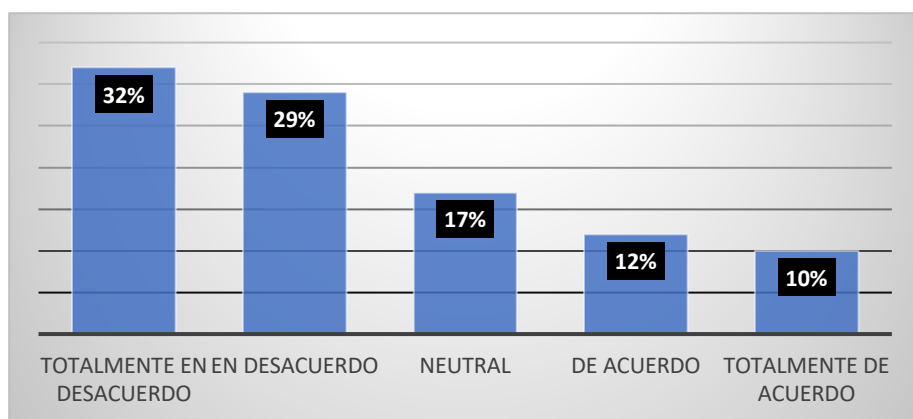


Nota. Resultados de la aplicación de la encuesta aplicada a los empleados de Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A

Los resultados de la encuesta reflejan que la gamificación incrementa significativamente el compromiso de los empleados con los programas de capacitación. Un 74% de los encuestados indicó estar "De Acuerdo" (44%) o "Totalmente de Acuerdo" (30%) en que su nivel de compromiso aumenta cuando se emplean elementos de juego en la formación, lo que subraya la efectividad de esta metodología para captar y mantener el interés de los participantes. Por otro lado, un 8% de los empleados expresó desacuerdo, mientras que un 18% adoptó una postura neutral, lo cual sugiere que, aunque la mayoría encuentra en la gamificación un incentivo para comprometerse más, existen opiniones variadas respecto a su impacto en el nivel de compromiso con la capacitación

Figura 12

Considero que los juegos en la capacitación son una pérdida de tiempo.

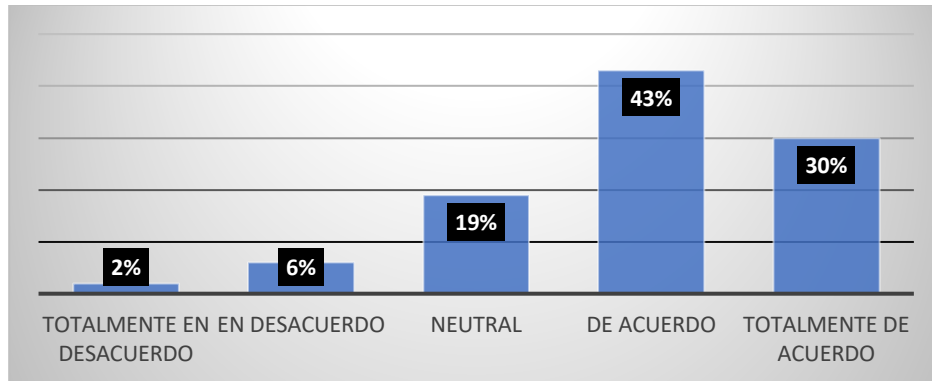


Nota. Resultados de la aplicación de la encuesta aplicada a los empleados de Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A

Los resultados de esta pregunta indican que la mayoría de los encuestados no considera que los juegos en la capacitación sean una pérdida de tiempo. Un 61% de los participantes se mostró en desacuerdo con esta afirmación, distribuyéndose entre "Totalmente en Desacuerdo" (32%) y "En Desacuerdo" (29%), lo cual sugiere que la gamificación es vista positivamente en términos de su valor y efectividad en el aprendizaje. A pesar de esta percepción mayoritaria, un 22% expresó algún nivel de acuerdo, mientras que un 17% adoptó una postura neutral, mostrando que, si bien la mayoría considera útil la gamificación en la capacitación, algunas opiniones disidentes perciben los juegos como un posible distractor o de menor relevancia en el contexto formativo.

Figura 13

La gamificación en la formación ha mejorado mi satisfacción general con los programas de capacitación

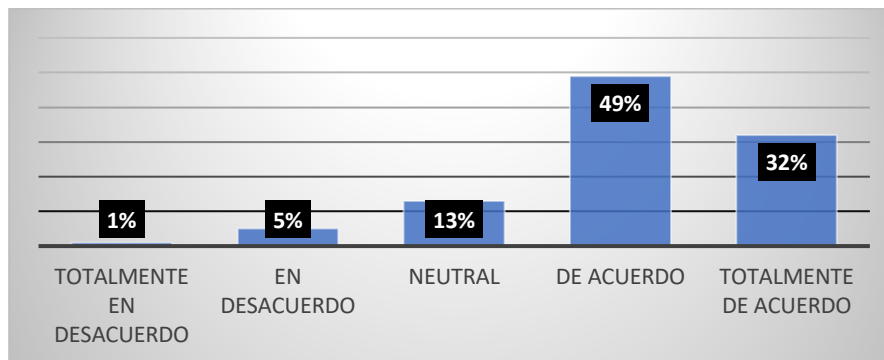


Nota. Resultados de la aplicación de la encuesta aplicada a los empleados de Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A

La gamificación en la formación ha tenido un impacto positivo en la satisfacción general de los empleados con los programas de capacitación, según los resultados de la encuesta. Un 73% de los encuestados afirmó estar "De Acuerdo" (43%) o "Totalmente de Acuerdo" (30%) en que estos elementos han incrementado su satisfacción, lo cual indica una apreciación favorable hacia el uso de juegos en el proceso de aprendizaje. Por otro lado, solo un 8% mostró algún nivel de desacuerdo, mientras que un 19% optó por una posición neutral, sugiriendo que, aunque la mayoría ve la gamificación como un factor que mejora su experiencia de formación, existen opiniones diversas respecto a su influencia en la satisfacción general con los programas de capacitación.

Figura 14

Me siento animado a participar en futuras sesiones de capacitación que empleen gamificación.

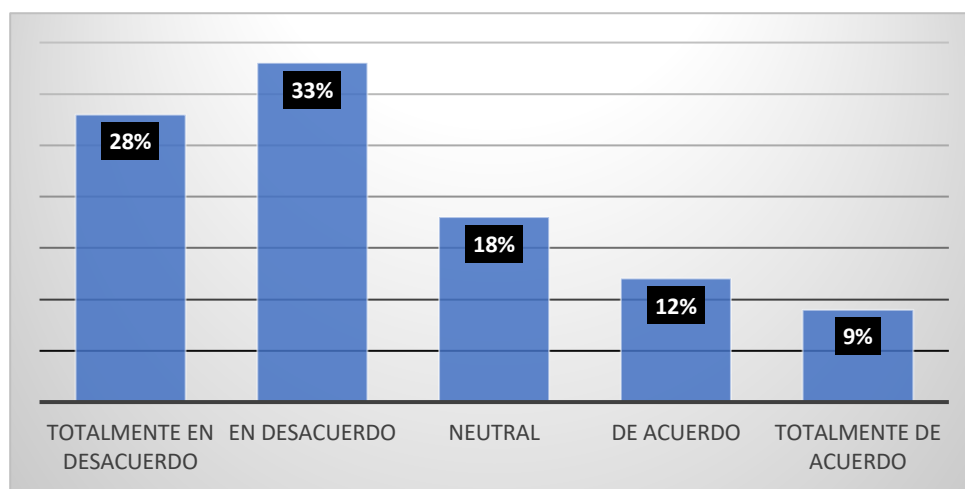


Nota. Resultados de la aplicación de la encuesta aplicada a los empleados de Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A

Los resultados de la encuesta reflejan un alto nivel de entusiasmo hacia la participación en futuras sesiones de capacitación que empleen gamificación. Un 81% de los encuestados señaló estar "De Acuerdo" (49%) o "Totalmente de Acuerdo" (32%) en que se sienten motivados a participar en formaciones futuras que incluyan elementos lúdicos, lo cual subraya el impacto positivo de la gamificación en el interés y compromiso a largo plazo. Por otra parte, solo un 6% expresó desacuerdo, mientras que un 13% se mantuvo neutral, lo que indica que, aunque la mayoría se siente animada por esta metodología, aún hay una pequeña porción de empleados que muestra menor entusiasmo hacia la gamificación en la formación.

Figura 15

Creo que la gamificación en la formación aumenta la competencia más que la colaboración.

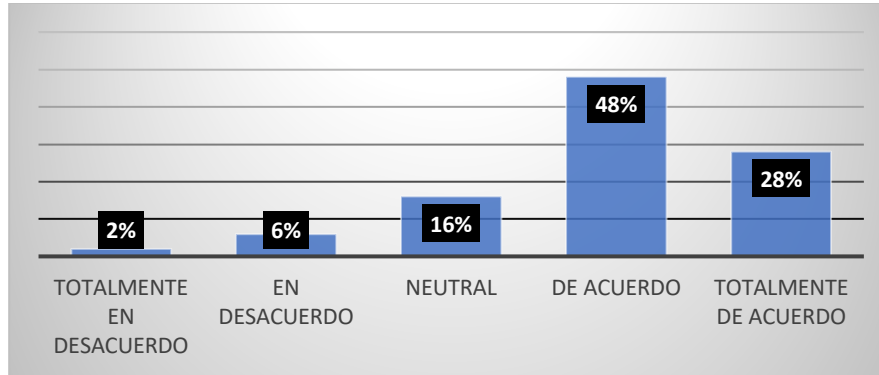


Nota. Resultados de la aplicación de la encuesta aplicada a los empleados de Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A

La percepción de que la gamificación fomenta la competencia más que la colaboración es compartida por una minoría de los encuestados, según los resultados de esta pregunta. Un 61% se mostró en desacuerdo, repartido entre "Totalmente en Desacuerdo" (28%) y "En Desacuerdo" (33%), sugiriendo que la mayoría considera que los elementos de juego no necesariamente promueven un ambiente excesivamente competitivo en la capacitación. Mientras tanto, un 21% expresó algún nivel de acuerdo con esta afirmación, y un 18% mantuvo una posición neutral, lo cual indica que, aunque la mayoría percibe la gamificación como un recurso balanceado entre colaboración y competencia, algunos empleados pueden experimentar una inclinación hacia la competitividad en entornos gamificados.

Figura 16

Los elementos lúdicos en la formación influyen positivamente en mi moral y actitud hacia el trabajo.

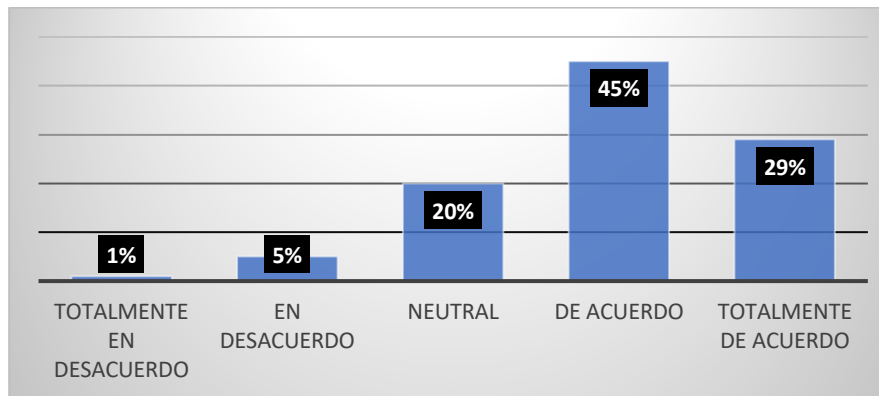


Nota. Resultados de la aplicación de la encuesta aplicada a los empleados de Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A

La influencia positiva de los elementos lúdicos en la moral y actitud de los empleados hacia el trabajo se destaca claramente en los resultados de la encuesta. Un 76% de los encuestados afirmó estar "De Acuerdo" (48%) o "Totalmente de Acuerdo" (28%) con que la gamificación en la formación impacta favorablemente en su motivación y disposición laboral, lo cual refleja el valor de estos métodos para mejorar el ambiente y la actitud en el entorno profesional. Un pequeño porcentaje, representado por un 2% "Totalmente en Desacuerdo" y un 6% "En Desacuerdo", no comparte esta percepción, mientras que el 16% mantuvo una postura neutral, indicando que, aunque la mayoría encuentra un beneficio en la gamificación existen diversas opiniones sobre su efecto en el bienestar laboral.

Figura 17

La formación basada en juegos refuerza mi sentido de logro cuando completo un módulo o tarea

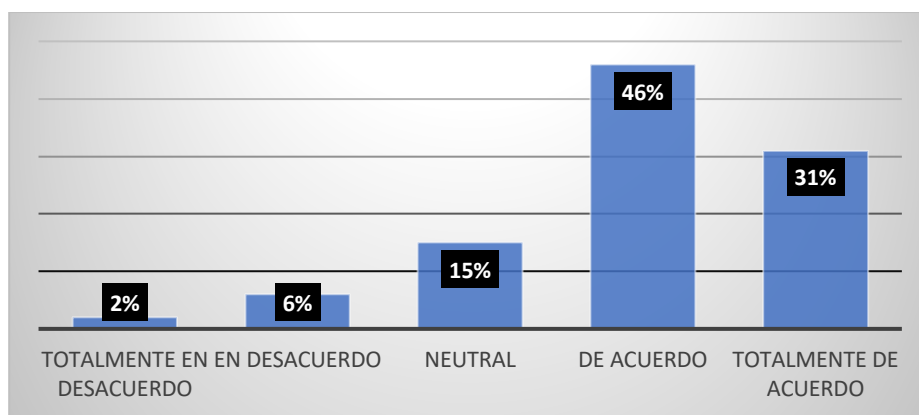


Nota. Resultados de la aplicación de la encuesta aplicada a los empleados de Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A

La formación basada en juegos parece fortalecer significativamente el sentido de logro de los empleados al completar módulos o tareas, como reflejan los resultados de la encuesta. Un 74% de los participantes expresó estar "De Acuerdo" (45%) o "Totalmente de Acuerdo" (29%) en que los elementos lúdicos incrementan su satisfacción y percepción de éxito al finalizar actividades, lo que resalta el papel de la gamificación en fomentar un ambiente de aprendizaje motivador. En contraste, solo un 6% de los encuestados manifestó desacuerdo, mientras que un 20% adoptó una postura neutral, lo que sugiere que, aunque la mayoría experimenta un reforzamiento de su sentido de logro, existe una minoría que no percibe este impacto en igual medida.

Figura 18

La gamificación en la capacitación proporciona valiosas oportunidades para el desarrollo profesional



Nota. Resultados de la aplicación de la encuesta aplicada a los empleados de Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A

La gamificación en la capacitación es ampliamente reconocida como una herramienta que ofrece oportunidades valiosas para el desarrollo profesional, según los resultados de la encuesta. Un 77% de los encuestados indicó estar "De Acuerdo" (46%) o "Totalmente de Acuerdo" (31%) con que los elementos de juego contribuyen a su crecimiento en el ámbito laboral, lo cual subraya el potencial de la gamificación para apoyar el avance profesional. Un pequeño segmento, representado por un 2% "Totalmente en Desacuerdo" y un 6% "En Desacuerdo", no comparte esta visión, mientras que un 15% se mostró neutral, lo que sugiere que, si bien la mayoría percibe un beneficio claro en el desarrollo de sus habilidades, algunos empleados mantienen opiniones menos definidas o distintas sobre el impacto de la gamificación en su crecimiento profesional.

Los resultados sugieren que la gamificación en la formación corporativa en Reycacao Export tiene un impacto positivo en varios aspectos clave como el interés, la motivación, la comprensión y la aplicación de conocimientos. La percepción general de los empleados hacia la gamificación es favorable, siendo una metodología apreciada para mejorar el compromiso y la dinámica del aprendizaje.

Resultados de la entrevista:

Se realizó una entrevista con la Psicol. María Belén Navas, Gerente de Talento Humano de la empresa Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A., enfocado en obtener información importante sobre el impacto de la gamificación en los programas de formación corporativa. La profesional destaca que la implementación de la gamificación en los programas de formación corporativa de Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A. ha sido positiva. Según ella, este enfoque ha transformado la capacitación en una experiencia más atractiva y dinámica, lo que ha motivado a los empleados a participar activamente. La inclusión de elementos lúdicos ha logrado que el aprendizaje sea percibido como menos obligatorio y más estimulante, generando un mayor compromiso y motivación entre los participantes.

Según la entrevistada los empleados retienen mejor la información y aplican lo aprendido en su trabajo diario de forma más efectiva, facilitando la comprensión de conceptos complejos y fortaleciendo la colaboración entre compañeros, ya que muchos de los juegos están diseñados para fomentar el trabajo en equipo, lo cual ha consolidado los lazos y el sentido de pertenencia en el equipo. La empresa mide el éxito de estos programas mediante encuestas de satisfacción y evaluaciones de desempeño. Navas considera que la gamificación seguirá siendo una herramienta clave en la formación futura, ya que ha demostrado ser eficaz para el aprendizaje y el desarrollo profesional, y se planea seguir perfeccionando esta metodología para responder a las necesidades futuras de capacitación.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados obtenidos en la investigación sobre el impacto de la gamificación en la formación corporativa de la empresa Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A. evidencian una fuerte correlación entre el uso de elementos lúdicos y el incremento en la motivación y compromiso de los empleados. A la luz de teorías expuestas en la revisión literaria, como las propuestas por autores como Bohórquez et al. (2020) y Burke (2024), se confirma que la gamificación mejora el proceso de aprendizaje al hacer la capacitación más dinámica y atractiva, incrementando la motivación intrínseca y promoviendo un ambiente más favorable para el aprendizaje. Estudios previos, como los de Pérez Gallardo y Gêrtrudix Barrio (2021), resaltan la efectividad de la gamificación en aumentar el compromiso en contextos corporativos, resultados que se alinean con las respuestas de los empleados de Reycacao Export, quienes valoraron positivamente la inclusión de estos elementos en sus programas de capacitación.

La mayoría de los empleados de Reycacao Export percibe que los elementos de juego facilitan la retención de información y el entendimiento de conceptos complejos, lo cual es consistente con investigaciones como la de Campos et al. (2021), quienes destacan que la gamificación permite una mayor interacción con el contenido, generando una experiencia de aprendizaje activa y significativa. Estos hallazgos son respaldados también por las teorías de motivación y recompensa, en donde la retroalimentación inmediata y el sentido de logro juegan un rol fundamental para fomentar la participación activa, tal como lo propone Gensing (2024). En este contexto, la gamificación no solo se percibe como una herramienta para captar el interés, sino también como un recurso efectivo para consolidar el conocimiento

y aplicarlo en el entorno laboral, aspecto que fue resaltado por la gerente de talento humano, quien menciona cómo la gamificación ayuda a los empleados a trasladar lo aprendido a sus actividades diarias.

Sin embargo, no se deben pasar por alto los desafíos reportados, tales como la adaptación tecnológica y la resistencia inicial de algunos empleados hacia este tipo de metodologías, desafíos que también fueron señalados por autores como Wunderlich y Gustafsson (2020). Estos retos sugieren que la implementación de la gamificación requiere un diseño cuidadoso que considere las características de la organización y su cultura, asegurando que la metodología esté alineada con los objetivos de aprendizaje. La entrevista con la Psicol. María Belén Navas subraya la importancia de continuar perfeccionando estas metodologías para maximizar su efectividad en el desarrollo profesional de los empleados.

CONCLUSIONES

Esta investigación demuestra que la gamificación en la formación corporativa representa una estrategia innovadora y efectiva para optimizar los procesos de aprendizaje dentro de las organizaciones. En el caso de Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A., la implementación de elementos lúdicos ha transformado la capacitación tradicional, promoviendo un enfoque más dinámico que favorece la interacción y el aprendizaje colaborativo. La gamificación no solo refuerza la adquisición de conocimientos, sino que también contribuye al desarrollo de habilidades clave, mejorando la cohesión y el desempeño de los equipos de trabajo en un entorno altamente competitivo.

Además, los elementos de gamificación han demostrado ser una herramienta efectiva para fomentar la competencia sana y el desarrollo de habilidades. La retroalimentación inmediata y el sistema de logros que estos juegos proporcionan permiten a los empleados evaluar su progreso y obtener un sentido de logro, lo que incrementa su satisfacción y compromiso con los programas de capacitación. Asimismo, contribuyen a hacer el aprendizaje más dinámico e interactivo, favoreciendo la efectividad en la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos.

No obstante, la implementación de la gamificación en la formación corporativa implica diversos desafíos que deben ser gestionados estratégicamente. Más allá de la adaptación tecnológica requerida, es fundamental considerar cómo esta metodología puede integrarse en un contexto organizacional diverso, donde los estilos de aprendizaje y niveles de familiaridad con herramientas digitales varían significativamente entre los empleados. Además, es importante evaluar el impacto de la gamificación en la dinámica organizacional, asegurándose de que promueva tanto la colaboración como la competencia sana, sin generar tensiones o desigualdades. También resulta clave analizar cómo la gamificación afecta el desarrollo a largo plazo de habilidades transversales, como la resolución de problemas y el pensamiento crítico, y no solo la adquisición inmediata de conocimientos. Estas dimensiones deben ser evaluadas cuidadosamente para garantizar que la gamificación no solo sea una herramienta innovadora, sino también sostenible y alineada con los objetivos estratégicos de la organización.

En conclusión, la gamificación se perfila como una estrategia prometedora en la formación corporativa que, con una planificación adecuada y un enfoque en la cultura

organizacional, puede potenciar el compromiso, la motivación y el rendimiento de los empleados. Dado el éxito observado en Reycacao Export, se recomienda continuar explorando y perfeccionando el uso de la gamificación en el ámbito de la capacitación empresarial, adaptándola a las particularidades de los equipos de trabajo y las metas organizacionales para maximizar su impacto en el desarrollo del talento humano.

Fortalezas y Limitaciones

Fortalezas

Las principales fortalezas de esta investigación radican en el diseño y la metodología empleada, que permitió recopilar información de manera integral y representativa de toda la población objetivo de Comercializadora y Exportadora Reycacao Export S.A. Al incluir a los 33 empleados en el estudio, se obtuvo una muestra completa y sin sesgos que asegura la validez de los resultados. Además, la combinación de técnicas cuantitativas, como encuestas, y cualitativas, como entrevistas, permitió analizar desde diferentes perspectivas el impacto de la gamificación en la formación corporativa. Este enfoque mixto brindó una comprensión más profunda y detallada, evidenciando no solo los efectos de los elementos lúdicos en el aprendizaje, sino también las percepciones y experiencias individuales de los participantes.

Limitaciones

Sin embargo, la implementación de la gamificación también presenta limitaciones. Uno de los desafíos identificados es la resistencia inicial de algunos empleados, quienes pueden percibir la metodología como un cambio radical respecto a los métodos tradicionales, dificultando la adaptación a esta nueva forma de aprendizaje. Asimismo, existen limitaciones tecnológicas y logísticas que pueden requerir inversión en infraestructura y capacitación en el uso de herramientas de gamificación. Para garantizar el éxito, es fundamental un diseño alineado con la cultura organizacional y una adaptación gradual que permita superar la resistencia inicial y maximizar los beneficios de la gamificación en la capacitación corporativa.

Futuras Líneas de Investigación

Las futuras líneas de investigación en el campo de la gamificación aplicada a la formación corporativa podrían centrarse en la adaptación de estrategias gamificadas según las características demográficas y culturales de los empleados. Dado que la motivación y el compromiso pueden variar entre generaciones y contextos culturales, sería valioso investigar cómo ajustar los elementos de juego para satisfacer las necesidades y expectativas de diversos grupos. Esto permitiría a las empresas diseñar experiencias de aprendizaje personalizadas que aumenten la efectividad de la gamificación, logrando una mayor integración y participación en diferentes segmentos de la plantilla laboral.

Otra área prometedora de investigación es el impacto a largo plazo de la gamificación en la retención del conocimiento y en el desarrollo de habilidades laborales. Si bien los resultados a corto plazo muestran beneficios significativos, el seguimiento a largo plazo permitiría evaluar si los empleados continúan aplicando lo aprendido con la misma efectividad y si los conocimientos y habilidades adquiridos mediante la gamificación

perduran. Esto podría incluir estudios longitudinales que midan la influencia de la gamificación en el desempeño y crecimiento profesional de los empleados a lo largo del tiempo, proporcionando una visión más completa de sus efectos sostenibles.

Además, se podría explorar la relación entre gamificación y salud mental en el entorno laboral. La introducción de dinámicas de juego en las capacitaciones podría reducir el estrés y la monotonía, mejorando el bienestar emocional de los empleados. Sin embargo, también es posible que un enfoque excesivamente competitivo o la presión por obtener recompensas genere estrés adicional en algunos individuos. Investigaciones futuras podrían analizar estos efectos, con el fin de identificar prácticas que maximicen los beneficios de la gamificación en el bienestar emocional y minimizar cualquier impacto negativo en la salud mental de los empleados.

Finalmente, sería relevante estudiar cómo la gamificación puede integrarse con otras tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial y la realidad virtual, para enriquecer aún más los programas de capacitación. Estas tecnologías podrían ofrecer experiencias de aprendizaje altamente interactivas y personalizadas, donde la gamificación se combine con simulaciones inmersivas y análisis de datos en tiempo real para ajustar los contenidos a las necesidades individuales. Investigar estas sinergias abriría un nuevo camino para la formación corporativa, permitiendo el desarrollo de programas de capacitación innovadores que potencien tanto la participación como el rendimiento de los empleados en un entorno de aprendizaje más avanzado y atractivo.

REFERENCIAS

- Amat, O., & Rocafort, A. (2019). *Cómo investigar: Trabajo fin de grado, tesis de máster, tesis doctoral*. Profit Editorial.
- Bajwa, J., Munir, U., Nori, A., & Williams, B. (2022). Artificial intelligence in healthcare: transforming the practice of medicine. *Future Healthcare Journal*, 8(2), e188-e194.
- Barros, D., & Medina, R. (2021). Gamificación: Reflexiones teóricas desde el enfoque empresarial. *Religación. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 6(27), 197-210.
- Bernal, C. (2019). *Metodología de la Investigación*. Bogotá, Colombia: Pearson.
- Bohórquez, E., Pérez, M., & Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390.
- Burke, B. (2024). *Gamify : how gamification motivates people to do extraordinary things*.
- Buxton, P. (2021). The Retrospective Record Review: A Methodological Option for Educational Research. *Journal of Research in Education*, 30(2), 18 - 34.
- Campos, L., Quijaite, J., Jauregui, M., & Herrera, K. (2021). Modelo factorial en la motivación laboral y desempeño docente. Caso: Institución Educativa Emblemática Isabel la Católica, Lima-Perú. *Apuntes Universitarios*, 11(1), 157-170.
- Carvajal, L. (23 de 02 de 2019). *Metodología de la Investigación*.
- Castro, & Jácome. (2019). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *Dominio de las Ciencias*, 3(2), 311-333.
- Chacón, L., & Herrera, D. (2020). La motivación en el aprendizaje de la matemática: Perspectiva de estudiantes de básica superior. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(1), 488-507
- Chang, A. (2022). *Estudio de la motivación laboral y el conocimiento de la necesidad predominante según la teoría de las necesidades de McClelland, en los médicos del Hospital Nacional Arzobispo Loayza. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos*.
- Chuchenko, I. (2018). *Motivación en los Estudios*.
- Comighud, S., & Arévalo, M. (2020). Motivación en Relación al Desempeño Docente. *Revista Internacional de Publicaciones Científicas y de Investigación*, 641-648.
- Corrales, Y. (2019). Estudio del desarrollo de competencias a través de prácticas experimentales. Experiencia en la asignatura de introducción a la química. *Ciencias de la Educación y Humanidades*, 5(10), 30-40.
- Creswell, J., & Creswell, D. (2018). *Research Design. Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. Sage Publishing.
- Cuadra, A., & Veloso, C. (2018). Grado de Superación como variable moderadora entre liderazgo y satisfacción, motivación y clima organizacional. *Ingeniare. Revista chilena de Ingeniería*, 18(1), 15-25.
- Ewald, P. (2022). *¿Quieres aplicar la gamificación en tu empresa? Conoce las reglas del juego?*
- García, A. (2022). *Gamificación empresarial: Aplicación Volveremos*.

- García, E., & Arvelo, M. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. . *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94),, 548-567.
- Gomez, M. (2021). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Brujas.
- Grensing, L. (24 de Enero de 2024). *Uso de la gamificación para involucrar y educar a los empleados*. *HR Daily Advisor*.
- Guirado, D. (2019). *Estudio sobre la motivación laboral: una aplicación de la Teoría de la expectativa de Vroom*. l
- Hernández - Sampieri, R., & Mendoza - Torres, C. (2018). *Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill Education.
- Jordà, Ò., & Singh, S. (2022). Longer-run economic consequences of pandemics. *Review of Economics and Statistics*, 104(1), 166-175. .
- López, M. (2019). *La importancia de la gamificación*. *Insigne Visual-Revista del* .
- Marczewski, A. (2023). *Gamification: A simple introduction*. *Self-published*. Obtenido de
- Marshall, J. (2019). *TEORÍAS COGNITIVAS DE LA MOTIVACIÓN*.
- Martínez, H., & Ávila, E. (2019). *Metodología de la investigación*.
- Molina, P. (2023). *La gamificación como herramienta motivadora en la empresa*.
- Moreno, E. (2022). *Efecto del apoyo social laboral en la relación de influencia entre motivación y burnout*.
- Muñoz, L. (2021). Gamificación:¿ Nueva tendencia en los procesos de gestión de Recursos Humanos?. *InnovaG*, (7), , 19-24.
- Palacios, S. (2021). *La motivación y su influencia en la productividad de los colaboradores de la empresa Novartis de la ciudad de Guayaquil*.
- Pearson, I. (2021). *5 formas de aprovechar la gamificación en tu empresa*.
- Pérez Gallardo, E., & Gétrudix Barrio, F. (2021). Ventajas de la gamificación en el ámbito de la educación formal en España. Una revisión bibliográfica en el periodo de 2015-2020. *Contextos educativos: revista de educación*.
- Perret, R. (DICIEMBRE de 2022). *El Secreto de la Motivación*.
- Prasad, K. (2022). Gamification Framework with Reference to Business Perspective. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 7(5), 5.
- Puma, M. (2020). La motivación laboral y el compromiso organizacional. *Ciencia y desarrollo*, 23(3),, 45-53.
- Riquelme Benítez, C. (2023). Gamificación empresarial como herramienta dinámica de motivación y logro de objetivos. *Revista científica en ciencias sociales*, 5(2), , 87-91.
- Rosas, R. (2021). *Que es la gamificación, elementos y beneficios*.
- Sabino, C. (2019). *Metodología de la investigación*. México: Pearson Educación.
- Salazar, M., & Northía, A. (2018). La motivación laboral en el sector de servicios¿ qué hace que un trabajador realice más de lo que se espera?. *Revista Empresarial*, 10(4), 7-12.
- Seaborn, K., & Fels, D. (2015). Gamification in theory and action: A survey. . *International Journal of Human-Computer Studies*, 74, , 14-31.
- Siala, H., & Wang, Y. (2022). SHIFTing artificial intelligence to be responsible in healthcare: A systematic review. *Social Science & Medicine*, 296.

- Topol, E. (2019). High-performance medicine: the convergence of human and artificial intelligence. *Nature medicine*, 25(1), 44-56.
- Tuneu, A. (2023). *Gamification: The necessary boost for engagement in corporate training*.
- Vázquez-Ramos, J. (2021). *Una propuesta para gamificar paso a paso sin olvidar el currículum*.
- Werbach, K., & Hunter, D. (2022). *For the win: How game thinking can revolutionize your business*.
- Wunderlich, N., & G. A. (2020). The great game of business: Advancing knowledge on gamification in business contexts. . *Journal of Business Research*, 106, , 273-276.
- Zavyiboroda, M. (2022). *Gamification in HR: everything you need to know in 2022*. *HRForecast*.