

GRYWALIZACJA

TO SAM!
ZRÓB

PORADNIK



Spis treści:

o. Co to jest grywalizacja?	8	5. Dodaj elementy gry	33
1. Zdefiniuj problem	17	6. Przekuj pomysł w działanie	43
2. Określ pożądane zachowania	19	7. Jak się rozwijać?	52
3. Opisz gracza i motywacje	21	Case Study Pracownie Orange	54
4. Wprowadź element zabawy	29		

Tekst i koncepcja: Jacek Siadkowski

Uwagi i doradztwo: Karolina Kanar-Kossobudzka, Antonina Bojanowska,
Bartosz Stodulski, Lena Głowacka

Wydanie: Fundacja Orange, Fundacja Highlight/Inaczej, Laboratorium EE

Projekt graficzny i skład: Poważne Studio

Redakcja i korekta: Michał Całka

Druk: Blue Space

ISBN 978-83-939960-0-1

Warszawa, wrzesień 2014



Publikacja dostępna na licencji Creative Commons Uznanie autorstwa 3.0 Polska
(licencja dostępna pod adresem: creativecommons.org/licenses/by/3.0/pl)

W 2012 r. w ramach ogólnopolskiej akcji społecznej adresowanej do mieszkańców małych miast i wsi powstało 50 multimedialnych Pracowni Orange. Celem akcji było zapewnienie mieszkańcom miejscowości, w których powstały, łatwego dostępu do nowych technologii i Internetu, a co za tym idzie – do różnorodnych źródeł wiedzy i informacji. Chcieliśmy jednak przekazać coś więcej niż tylko sprzęt: marzyliśmy, żeby te miejsca wypełniła pozytywna energia ludzi z pasją, którzy chcą działać na rzecz swoich społeczności i zmieniać swoje otoczenie na lepsze.

Spotkaliśmy się z ogromnym odzewem mieszkańców wielu miejscowości, którzy chcieli, aby także u nich powstały tego typu nowoczesne świetlice. Spośród licznych zgłoszeń wybrano te, które miały wartościowe pomysły na codzienne funkcjonowanie Pracowni oraz na aktywności, jakie można w niej podejmować wspólnie z innymi ludźmi.

Orange Polska pomógł wyremontować przeznaczone na Pracownie pomieszczenia, wyposażył je w stanowiska komputerowe z dostępem do Internetu, dostarczył konsole do gier, telewizory i niezbędne meble. Powstały otwarte, nowoczesne placówki, które szybko stały się miejscami spotkań i integracji mieszkańców. To tam realizowane są wspólnie nowe projekty i tam dzieci, młodzież, dorośli i osoby starsze mogą ciekawie spędzić czas. Pracownie te stały się czymś więcej niż kafejkami internetowymi. To lokalne centra aktywności mieszkańców. W wielu miejscowościach są jedynymi tego typu placówkami.

W codziennym działaniu Pracowni kompleksowo wspiera je Fundacja Orange (wraz z partnerami programu) we współpracy z lokalnymi liderami. Organizuje dla nich bezpłatne szkolenia z zakresu budowania umiejętności przywódczych, animacji społecznej, pracy z wolontariuszami, promocji i komunikacji za pomocą narzędzi internetowych, podstaw fundraisingu i poszukiwania partnerów. Fundacja wspiera także animatorów: organizuje im indywidualny tutoring i doradztwo, wizyty studyjne, a także przyznaje granty na realizację nowych pomysłów.

Celem programu Pracownie Orange jest także podnoszenie skuteczności i trwałości działań społecznych w miejscowościach, w których powstały. W trakcie współpracy pojawił się szereg pytań: jak inspirować liderów do organizowania nowych i ciekawych projektów? Jak zachęcać mieszkańców do udziału w działaniach Pracowni? Jak utrzymywać lokalną aktywność i robić to w sposób nowoczesny i interesujący? Jak zapewnić ciągle rozwijanie zainteresowań użytkowników Pracowni? Jak motywować ich do podnoszenia własnych kompetencji?

Postanowiliśmy, że wykorzystamy do tego mechanizm grywalizacji, po raz pierwszy w projekcie społecznym w Polsce i na tak dużą skalę. Pierwszy raz z tak ambitnymi celami, jak wspieranie rozwoju dla dobra lokalnych społeczności. To był nasz eksperyment i zarazem ogromne wyzwanie, gdyż nie było rodzimych wzorców w tym zakresie.

Po ponad półtorarocznym doświadczeniu w stosowaniu grywalizacji wiemy, że warto to robić. Efekty jej wdrożenia przerosły nasze najskrytsze oczekiwania. Wiemy, że ta innowacyjna metoda animacji społecznej jest skutecznym, atrakcyjnym, ale i wymagającym narzędziem. Dzięki ludziom tworzącym Pracownie: lokalnym liderom, animatorom i wolontariuszom, ich zaufaniu, ciężkiej pracy, kreatywności i oddaniu dla własnej społeczności w 50 miejscowościach zmieniła się jakość życia ich mieszkańców. Dziękujemy za to!

Poradnik „Grywalizacja. Zrób to sam” jest podsumowaniem nie tylko całej zdobytej przez nas wiedzy, doświadczeń, dobrych praktyk, ale też wyzwań, jakim musieliśmy sprostać na tej drodze. Zaprojektowaliśmy publikację z elementami grywalizacji przede wszystkim po to, aby w praktyce pokazać, dlaczego jest ona tak niezwykle skutecznym narzędziem generowania zmiany społecznej.

Oddajemy do Waszych rąk zestaw początkującego grywalizatora. Przejście procesu, który proponujemy w podręczniku, daje możliwość zdefiniowania problemów i wyzwań występujących w Waszym otoczeniu po to, by następnie zaprojektować mechanikę grywalizacji, która pomoże na nie odpowiedzieć. Możecie skorzystać z arkusza wymyślania grywalizacji, opisów jej zastosowań na świecie oraz dobrych rad wynikających z naszych doświadczeń. Już niedługo sami możecie stać się grywalizatorami. Czeką Was wspianała przygoda!

Powodzenia!

Jadwiga Czartoryska
Prezes Zarządu Fundacji Orange

Od kuchni

Zaprojektowanie systemu grywalizacji społecznej było wynikiem połączenia sił i wiary ludzi, którzy nie bali się zrobić czegoś wspólnie po raz pierwszy w Polsce. Nasza publikacja wbrew temu, co może sugerować tytuł – „Grywalizacja. Zrób to sam” – jest przede wszystkim dowodem na to, że najważniejszym elementem grywalizacji społecznej jest współpraca. I właśnie współpraca wyróżnia projekty, które mają za zadanie zmienić skrawek rzeczywistości na lepsze.

Publikujemy książkę, która upowszechni i zainspiruje do innego podejścia przy rozwiązywaniu problemów i podejmowaniu wyzwań społecznych w lokalnych i nie tylko lokalnych kontekstach. Przede wszystkim jednak chcemy zwrócić uwagę na to, że grywalizacja, aby była innowacją społeczną, wymaga współpracy. Wymaga umiejętności zadbania o potrzeby sąsiadów, współpracowników i partnerów. Wymaga słuchania i dzielenia się wątpliwościami. Wymaga otwartości i elastyczności.

Z wielką dumą i przyjemnością zapraszamy Was do pożytecznej zabawy, jaką jest projektowanie grywalizacji.

Jacek Siadkowski – Fundacja Highlight/Inaczej
Antonina Bojanowska – Fundacja Orange
Karolina Kanar-Kossobudzka – Fundacja Orange
Bartosz Stodulski – Laboratorium EE

0. CO TO JEST GRYWALIZACJA?

Zastanawiałeś się kiedyś, jaka jest Twoja ulubiona gra i dlaczego nie możesz się od niej oderwać? Nieistotne, czy jest to gra komputerowa, planszowa czy inna. Dobrze zaprojektowane gry mają w sobie coś, co sprawia, że chętnie do nich wracamy i spędzamy z nimi długie godziny, wykonując czasem absurdalne i oderwane od życia czynności. Niezależnie od tego, czy rozwijasz farmę w grze komputerowej, kupujesz hotele na planszy, zagrywasz się w szachy czy po prostu grasz w klasy – gry w jakiś sposób sprawiają, że wykonywanie abstrakcyjnej czynności staje się na tyle atrakcyjne, że pochłania nas bez reszty.

Na tym właśnie polega grywalizacja. Jest to dziedzina, która wykorzystuje mechanikę gier do zachęcenia ludzi, aby robili rzeczy, na które zazwyczaj nie mają ochoty lub nie wiedzą, że mogą zrobić je inaczej. Grywalizacja zmienia aktywności, które nie są specjalnie atrakcyjne, w takie, które trwale przyciągają naszą uwagę, i tworzy zabawę z czegoś, co zazwyczaj z zabawą ma niewiele wspólnego. Dodatkowo wykorzystuje elementy gier w kontekstach, które nie są związane z grami, po to, by zmotywować ludzi do wykonywania określonych czynności.

Aby w pełni zrozumieć, czym jest grywalizacja, możemy określić sobie kilka kryteriów, które musi spełnić:

- | **CEL** – musi realizować założony wcześniej cel, np. prowadzić do wzrostu sprzedaży produktów lub przekonać kierowców do zmniejszenia prędkości na drogach,
- | **EMOCJE** – ma sprawiać frajdę i dawać satysfakcję z wykonywania wyznaczonych czynności
- | **MECHANIKA GIER** – musi wykorzystywać mechanizmy znane z gier, jak np.: nagradzanie, dostarczanie informacji zwrotnej, rywalizowanie, zwyciężanie, elementy zaskoczenia.
- | **JEST ŻYCIOWA** – musi dotyczyć czynności z prawdziwego życia, które normalnie nie są związane z grami,
- | **MOTYWACJA** – ma zwiększać motywację ludzi do wykonywania tych czynności.

Wciąż brzmi trochę niejasno? Spójrz na poniższe przykłady i spróbuj zastanowić się, czy można je nazwać grywalizacją

DUOLINGO

Twórcy grywalizacji: Luis von Ahn i Severin Hacker, Carnegie Mellon University w Pittsburgu, później duolingo.com



| O co chodzi w tym projekcie?

Duolingo to serwis internetowy do nauki języków oferujący uczenie się w przystępny sposób. Po opublikowaniu bardzo szybko zyskał bazę aż 25 milionów użytkowników, jednocześnie realizując swoją misję w skuteczny sposób – użytkownicy rzeczywiście uczą się, jak porozumiewać się w obcym języku.

Duolingo wykorzystuje te same techniki nauki języka, co inne portale: zapamiętywanie wyrazów, czytanie tekstów i sprawdzanie poprawności, tłumaczenie zdań etc., ale robi to w skuteczniejszy sposób. Dlaczego?

Po zakończeniu każdego zadania gracz otrzymuje informację, czy wykonał je dobrze

– a jeśli tak, otrzymuje za to nagrody. Dzięki takiemu zabiegowi łatwiej zapamiętuje popełniane błędy i poprawne formy językowe. Jednocześnie dzięki nagrodom ciągle podtrzymuje wysoki poziom motywacji do nauki.

| Czy to jest grywalizacja?

Tak. Duolingo to klasyczny przykład zgrywalizowanej platformy internetowej, gdzie użytkownicy za wykonywane zadania otrzymują nagrody, są klasyfikowani w rankingu wraz ze swoimi znajomymi, kolekcjonują diamenty za wykonanie zadań specjalnych oraz w miarę upływu czasu spędzonego na portalu wchodzą na kolejne poziomy trudności.

REKUPERATOR

| O co chodzi w tym projekcie?

Rekuperator to pomysł, który powstał w ramach warsztatów „Think Blue” i dzięki wykorzystaniu elementów zabawy ma pomóc w rozwiązaniu problemu psich odchodów w parkach w kilku miastach w Polsce. Zasada jego działania jest prosta:

1. właściciel psa wrzuca kupę swojego ulubieńca do otworu w maszynie,
2. pociąga za dźwignię jednorękiego bandyty,
3. jeśli ma szczęście, wygrywa zabawkę dla psa.

Projekt został wdrożony pilotażowo w Poznaniu i już podczas pierwszego tygodnia funkcjonowania dało się zauważyć widoczną poprawę czystości chodników i trawników w otoczeniu rekuperatora.

| Czy to jest grywalizacja?

Tak. To świetny przykład grywalizacji zastosowanej lokalnie, która zmienia sposób myślenia o wykonywaniu przykrych obowiązków.

Bardzo wyraźny i konkretny cel został osiągnięty poprzez wprowadzenie elementów zabawy i hazardu oraz towarzyszącego mu efektu niespodzianki i dreszczyku emocji. Możliwość

Twórcy grywalizacji: Uczestnicy warsztatów Think Blue. Japońskiego oddziału Volkswagena



1. wrzuć
2. zagraj
3. wygraj

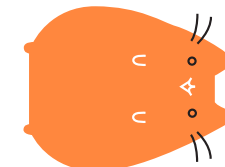
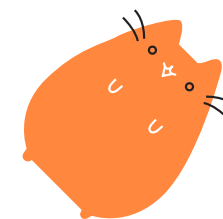
przeżycia tego dreszczyku i prawdopodobieństwo otrzymania nagrody znacznie zwiększają motywację właścicieli czworonogów do wykonania czynności, której normalnie unikają.



10

NAKLEJKI Z FEJSBUKA

Twórcy nie-grywalizacji: Facebook.com



| O co chodzi w tym projekcie?

Facebook, zauważając odpływ użytkowników do innych komunikatorów, postanowił wprowadzić element zabawy do własnego komunikatora: możliwość darmowego wysłania specjalnie zaprojektowanych naklejek w kształcie zwierząt lub bohaterów znanych bajek dla dzieci.

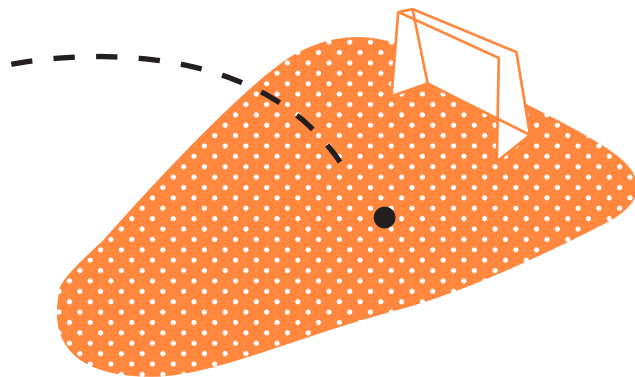
Regularne dodawanie nowych zestawów naklejek i możliwość wysłania ich innym użytkownikom powoduje, że grono ich odbiorców stale się zwiększa, a na wykresach użytkowania Facebook Messengera udało się zauważyć wzrost aktywności i zaangażowania fejsbukowiczów.

| Czy to jest grywalizacja?

To pytanie, nad którego odpowiedzią można się merytorycznie spierać. Znajdziemy tu co prawda kryterium celu (zwiększenia zaangażowania użytkowników) oraz wykorzystanie elementu zabawy do jego osiągnięcia. Kontrowersje budzi jednak zbyt duże zakorzenienie tego rozwiązania w modelu biznesowym komunikatora, który jak sama nazwa wskazuje służy do komunikacji – podobnie jak naklejki. Można zatem uznać, że nie ma tu mowy o zastosowaniu mechaniki gier, a jedynie o wzmocnieniu sensu istnienia i celu biznesowego Facebook Messengera.

PIŁKARSKI PISUAR

Twórcy grywalizacji: The Weee Urinal
Games Company



| O co chodzi w tym projekcie?

Jaką czynność mężczyźni wykonują najdokładniej? Oglądają mecz! Z tego założenia musieli wyjść twórcy wkładek do pisuarów, które znacznie obniżają koszty sprzątnięcia toalet. Umieścili oni w publicznych pisuarach nakładki przypominające miniatury boiska, które zamieniają wykonywaną czynność w angażującą sytuację wymagającą skupienia i dokładności. W końcu kto nie chciałby trafić do bramki?

Rozwiązanie to staje się niesamowicie popularne w toaletach publicznych – zazwyczaj wykorzystuje motyw bramki lub tarczy, do której należy celować.

| Czy to jest grywalizacja?

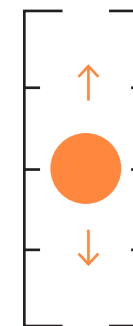
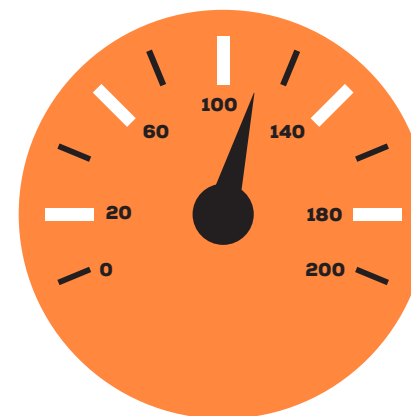
Oczywiście, że tak! Nie występują tu punkty i skomplikowana fabuła, ale zastosowanie elementu zabawy pozwala na osiągnięcie celu, którego nie udało się osiągnąć metodami tradycyjnymi – prośbami i groźbami.

12

13

EKO-LISTKI / CHEVROLET VOLT

Twórcy grywalizacji: Projektanci Chevrolet



| O co chodzi w tym projekcie?

Jak zachęcić kierowców do ekologicznej jazdy samochodem? Po prawej stronie wyświetlacza widzimy wskaźnik, po środku którego znajduje się zielona kulka. Oznacza ona ekologiczność jazdy kierowcy. Jeśli auto pracuje na zbyt wysokich obrotach lub hamuje zbyt gwałtownie, kulka wędruje w górę lub w dół, zmieniając kolor odpowiednio na pomarańczowy i czerwony.

Rozwiązanie to jest stosowane obecnie w różnych formach w wielu nowoczesnych samochodach z rozwiniętą elektroniką pokładową.

| Czy to jest grywalizacja?

Tak, i jest to jeden z przykładów grywalizacji, które odniosły największy społeczny efekt w skali świata. Zastosowanie prostego mechanizmu – kolorowego wskaźnika jakości, zrozumiałego i łatwo zauważalnego – spowodowało znaczne obniżenie zużycia paliwa, skutkując zarówno oszczędnościami dla portfeli kierowców, jak i mniejszym zanieczyszczeniem atmosfery.

| Czy grywalizacja jest dla mnie?

Grywalizacja to dziedzina wiedzy, która zawsze była obecna w naszym życiu – ludzie od dawna wykorzystywali elementy zabawy, żeby zamienić nudne czynności w coś ciekawego i angażującego. Chcąc nie chcąc, na pewno brałeś w niej udział – na przykład biorąc udział w różnych konkursach czy programach lojalnościowych. Od kilku lat mechanizmy rządzące grywalizacją zostały nazwane – nauczyliśmy się, jak intencjonalnie i skutecznie wykorzystywać ją, żeby osiągać postawione cele. Na tyle skutecznie, że potencjał ten zaczęły dostrzegać firmy i organizacje społeczne, a zawód projektanta grywalizacji został w rankingu opiniotwórczego portalu Mashable uznany za jeden z 10 zawodów przyszłości.

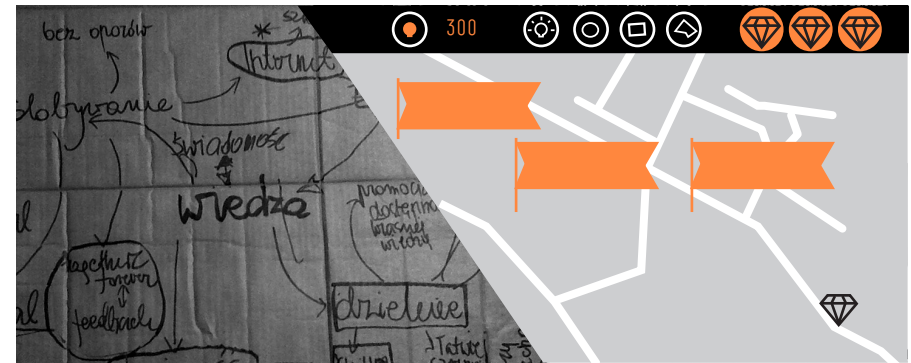
Jeśli zastanawiasz się, czy warto spędzić te kilka godzin na nauce i wymyślaniu, jak zastosować ją we własnym życiu i organizacji, rozważ następujące przesłanki:

- | Dobrze wymyślona grywalizacja pozwala na osiągnięcie efektów w bardzo dużej skali. W przypadku Pracowni Orange pozwoliła nam zwiększyć aktywność uczestników programu na platformie internetowej aż o 151 proc., a biorąc pod uwagę inne statystyki – nawet o 700 proc.
- | Grywalizacja to nauka o motywacji – zrozumienie jej zasad pozwoli Ci na skuteczniej-

sze motywowanie nie tylko odbiorców Twoich działań, ale również współpracowników, rodziny czy przyjaciół.

- | Wielkim atutem grywalizacji jest rozpiętość zastosowań. Możesz wykorzystać ją w celu zwiększenia sprzedaży produktu, angażowania uczniów w szkolnej klasie, przy projekcie społecznym, ale też w domu. Dzieci, które grają w grę polegającą na sprzątanii własnego pokoju? Dzięki grywalizacji to nie tylko szalona wizja!
- | Droga od początkującego grywalizatora do specjalisty jest w dzisiejszych czasach znacznie ułatwiona – w internecie dostępnych jest wiele kursów (również darmowych), które pozwolą Ci poszerzyć wiedzę zawartą w tym poradniku.
- | Grywalizacja to dobra zabawa nie tylko dla odbiorców, ale również dla projektantów. Wymyślanie i testowanie grywalizacji to jedna z najfajniejszych rzeczy, które robiliśmy w życiu. Jeśli spróbujesz, szybko się o tym przekonasz.

Taka ilość korzyści kiedyś była niedostępna dla większości ludzi – zarówno w biznesie, jak i w działaniach społecznych. Dzisiaj jest na wyciągnięcie ręki. Półtora roku temu, tworząc grywalizację Pracowni Orange, czuliśmy się dokładnie tak, jak Ty teraz – niepewni siebie, ale dostrzegający korzyści, jakie możemy uzyskać, i zdeterminowani, żeby spróbować. Decyzja



o jej wdrożeniu okazała się najlepszą, jaką mogliśmy podjąć. Teraz chcielibyśmy podzielić się z Tobą i Twoją organizacją wiedzą i doświadczeniem na temat grywalizacji, które zdobyliśmy przez ten czas.

My już to zrobiliśmy. Jeśli skorzystasz z naszego poradnika i zawartego w nim przetestowanego procesu wymyślenia grywalizacji, możemy zrobić to razem. Do dzieła!

↑ Rozrysowana na kartonie koncepcja i efekt finalny, który można zobaczyć na: pracownieorange.pl/rokgrywalizacji

| Projektujemy!

Ta publikacja jest przewodnikiem po tym, jak stworzyć koncepcję skutecznej grywalizacji odpowiadającej na problemy i potrzeby, którymi zajmuje się Twoja organizacja. Aby lepiej pomóc Ci zrozumieć najważniejsze zagadnienia związane z grywalizacją, podzieliliśmy materiał na trzy części:

- | Niniejszy poradnik wypełniony wiedzą niezbędną i wystarczającą do zrozumienia, na czym polega grywalizacja,
- | Księga przykładów pełna inspiracji wymyślonych i wdrożonych przez ludzi takich jak Ty,
- | Arkusz wymyślania grywalizacji, który przeprowadzi Cię przez cały proces projektowania i ustrukturyzuje Twoje myślenie.

Korzystając z naszego doświadczenia i wiedzy przekazywanej przez ekspertów w dziedzinie grywalizacji z całego świata, opracowaliśmy pięciopunktowy model tworzenia założeń projektu.

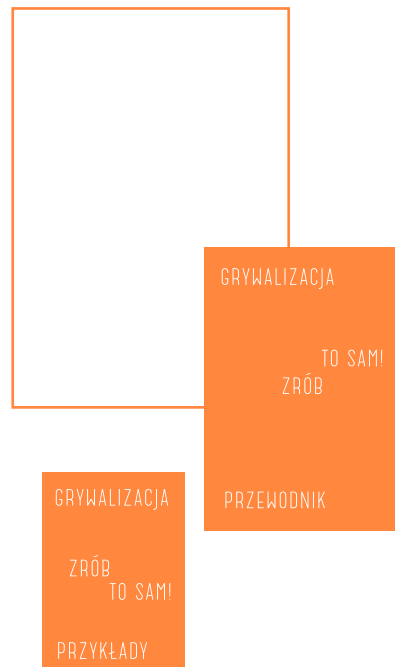
Składa się on z następujących kroków:

1. Zdefiniuj problem
2. Określ pożądane zachowania
3. Opisz gracza i jego motywacje
4. Wprowadź element zabawy
5. Opisz zasady gry

Zaawansowanie w nauce: 1%



Ten poradnik i załączony zestaw pomogą Ci zrozumieć, na czym polega każdy z kroków, i przeprowadzą Cię przez kolejne etapy, inspirowując i podpowiadając wszystko, co powinieneś wiedzieć. Nie pozostaje chyba nic innego, jak wejść w rolę projektanta – analitycznego i kreatywnego – oraz rozpocząć pracę! Spróbuj pograżyć się w świecie grywalizacji jak człowiek na tym rysunku. Będzie fajnie.



1. ZDEFINIUJ PROBLEM

Zacniemy od pytania: czy wiesz, czym właściwie różni się grywalizacja od gry? Przy obu można spędzić długie godziny, osiągać dzięki nim cele i stawać się w nich mistrzem. Podobne są również zasady określające zachowania graczy. Badania pokazują, że niezależnie od tego, czy mamy do czynienia z prawdziwą grą, czy grywalizacją, sami użytkownicy podobnie reagują na bodźce serwowane przez twórców.

W zasadzie gry i grywalizacje różnią się u fundamentów jedną, za to szalenie istotną rzeczą – celami, dla których zostały stworzone. Gry zaprojektowane są po to, by dostarczać rozrywki i zabawy. W grywalizacjach wykorzystuje się zabawę, by osiągnąć założony wcześniej, konkretny cel. W przypadku grywalizacji biznesowych może to być zwiększenie lojalności klientów, zwiększenie zainteresowania produktem lub np. zwiększenie kreatywności pracowników. W grywalizacjach społecznych celem jest zmiana świata na lepsze: poprawienie bezpieczeństwa na drogach, zachęcenie dzieci do regularnego szczotkowania zębów, zwiększenie częstotliwość wykonywanych ćwiczeń itd.

Jak zatem wybrać cel i problem, którym chcemy się zająć? Grywalizacja, jak wspomnie-

liśmy wcześniej, to narzędzie, które najlepiej sprawdza się wtedy, kiedy naszym celem jest zwiększenie zaangażowania lub zmiana zachowania ludzi. Działa zarówno przy projektach dużych i systemowych, jak i małych, rozwiązujących nie mniej ważne problemy lokalne.

Najlepiej zatem, by problem, który wybierzemy do rozwiązania, charakteryzował się następującymi wskaźnikami:

- | był spowodowany zbyt niskim zaangażowaniem i niską motywacją ludzi do określonego zachowania,
- | odpowiadał skalą projektowanego rozwiązania możliwościom i kompetencjom Twojej organizacji,
- | był rzeczywistym, poważnym problemem obecnym w naszym otoczeniu.

Trzeba również zastanowić się, czy problem i cel, który na niego odpowiada, faktycznie najlepiej rozwiązać przy zastosowaniu grywalizacji. Warto odpowiedzieć sobie na pytania: dlaczego akurat to narzędzie wybieramy? Jakie korzyści może ono przynieść organizacji? Czy są inne, być może łatwiejsze sposoby na rozwiązanie tego konkretnego problemu?

Im lepiej będziemy w stanie uzasadnić wybór grywalizacji dla rozwiązania danego problemu, tym łatwiej w przyszłości będzie pozyskać sponsora lub partnera, który pomoże ją zrealizować.

Po zdefiniowaniu problemu należy zastanowić się, jakie są jego przyczyny, i wyznaczyć adekwatny do nich cel. Na występowanie problemów zazwyczaj nakładają się przyczyny wewnętrzne związane z pobudkami lub przyzwyczajeniami tych, których dotyczą, oraz przyczyny zewnętrzne, niejako narzucone lub wymuszone przez ich otoczenie.

Dobrym przykładem może być zbyt szybka jazda kierowców. Przyczyną wewnętrzną takiego zachowania może być chęć poczucia adrenaliny. Za przyczyny zewnętrzne możemy uznać to, że i tak większość kierowców przekracza prędkość, a także nieprzekonujące regulacje prawne. Świadomość istnienia obu rodzajów przyczyn daje możliwość lepszego dobrania rozwiązań i wskazania przyczyny, którą najłatwiej usunąć.

Określając cel, warto zdefiniować go jak najkonkretniej – lepsze określenie celu pozwala lepiej skoncentrować się na jego realizacji.

| **Zobacz na przykładach!**

Możesz od razu przejść do kolejnego kroku albo wcześniej zapoznać się z przykładami grywalizacji, które konkretnie wskazały problem i zaproponowały jego adekwatne rozwiązanie.

Znajdź w księdze przykładów opisy projektów **Funny Footbridge** i **Cukeriada** i zapoznaj się z nimi.

Następnie zobacz, jak poradziłeś sobie z tym krokiem my w dokładnie opisanym case study Pracowni Orange na stronie 55.

I SPRAWDŹ SIĘ!



Do publikacji dołączyliśmy *Arkusze wymyślania grywalizacji*. Zawarte tam ćwiczenia pozwolą Ci sprawdzić się i przećwiczyć poruszane tematy, a także stworzyć koncepcję grywalizacji dla Twojego otoczenia. Jeśli czujesz się na siłach, przejdź do działu pierwszego na arkuszu. Jeśli to dla Ciebie za wcześnie – zawsze możesz wrócić do niego później.

Zaawansowanie w nauce: 15%



2. OKREŚL POŻĄDANE ZACHOWANIA

Wiemy już, na jaki problem odpowiadamy, z czego on wynika i co najważniejsze – co chcemy osiągnąć, projektując jego rozwiązanie. Przeszliśmy więc pierwszy etap projektowania i czas przejść do kolejnego etapu – analitycznego.

Grywalizacja to narzędzie, dzięki któremu możemy zachęcić graczy do częstszego wykonywania pewnych czynności, które zbliżą nas do osiągnięcia konkretnego celu. Jeśli naszym celem jest zwiększenie sprzedaży, może to być spędzanie dużej ilości czasu w sklepie lub przymierzanie dużej ilości ubrań. Jeśli zależy nam na tym, by dzieci miały zdrowe zęby, za czynności niezbędne do osiągnięcia takiego celu najpewniej wybierzemy codzienne mycie zębów, regularne wizyty u dentysty oraz częste wymienianie szczotek.

Pierwszym krok analizy, którą należy przeprowadzić, jest określenie tych zachowań. Zastanówcie się, co powinni robić ludzie, abyście osiągnęli cel. Jakie czynniki składają się na pożądaną przez Was postawę? Do czego zachęćcie swoją grupę docelową?

Dobrze określone zachowania powinny charakteryzować się następującymi kryteriami:

- | Powinny być możliwie jak najbardziej konkretne i dotyczyć rzeczywistych czynności, których wykonanie może rozwiązać problem, np. segregowanie śmieci.
- | Ich wykonanie powinno być mierzalne. Zaplanujcie, jak sprawdzicie, czy użytkownicy wykonali daną czynność. Czy potrzebujecie sprawdzać, ile razy ją wykonali? A może chcecie im zaufać i oprzeć wyniki na ich deklaracjach?
- | Warto określić, ile razy dana aktywność powinna zostać wykonana, żeby osiągnąć cel. Ilość może być wyrażona konkretnymi liczbami (mycie zębów dwa razy dziennie), częstotliwością (wizyty u dentysty dwa razy w roku), procentami (kupowanie maksymalnie 120 proc. jedzenia, którego potrzebuje rodzina) lub inną miarą, która przyjdzie Wam do głowy.

Poczuj się więc jak projektant analityk i zastanów się, jakich zachowań oczekujesz od swoich graczy, jak będziesz je mierzyć i ile razy muszą zostać wykonane, aby pożądaný cel został osiągnięty.

| Zobacz na przykładach!

Możesz od razu przejść do kolejnego kroku albo wcześniej zapoznać się z przykładami grywalizacji, które świetnie określiły pożądane zachowania.

Znajdź w książeczce z przykładami opisy projektów Kids Pain Squad, Foldit i Stack Overflow i zapoznaj się z nimi.

Następnie wróć tutaj i przeskocz do strony 56 – tam opisujemy, jak poradziłeś sobie z tym krokiem w Pracowniach Orange.

I SPRAWDŹ SIĘ!



Do publikacji dołączyliśmy *Arkusze wymyślenia grywalizacji*. Zawarte tam ćwiczenia pozwolą Ci sprawdzić się i przećwiczyć poruszane tematy, a także stworzyć koncepcję grywalizacji dla Twojego otoczenia.

Jeśli czujesz się na siłach, przejdź do działu drugiego na arkuszu. Jeśli to dla Ciebie za wcześnie – zawsze możesz wrócić do niego później.

Zaawansowanie w nauce: 35%



3. OPISZ GRACZA I MOTYWACJE

Nie ma w świecie produktów i usług społecznych niczego gorszego od projektu, który bardziej podoba się jego twórcom, niż tym, dla których został stworzony. Żeby tego uniknąć, konieczne jest przeprowadzenie dokładnej analizy grupy docelowej grywalizacji. Efektem analizy będzie stworzenie mapy informacji o tym, kim są przyszli gracze, i listy czynników motywacyjnych, które mogą nakłonić ich do zmiany zachowania lub zwiększenia zaangażowania.

Dla każdego, kto wymyśla grywalizację, niezależnie od doświadczenia i specjalizacji, ważne są wszystkie informacje, które mogą mieć znaczenie dla projektowanego produktu. Ogólna zasada jest prosta: im więcej wiemy o tych, których problem rozwiązujemy, tym lepiej.

W zależności od projektu, mogą to być informacje dotyczące:

- | danych demograficznych na temat przedstawicieli grupy docelowej,
- | informacji na temat ich stylu i trybu życia,
- | informacji o tym, gdzie i jak się poruszają,

- | danych na temat zainteresowań i pasji grupy docelowej,
- | celów życiowych i systemu wartości wyznawanego przez użytkowników grywalizacji.

Decyzję o tym, jakie dane należy rozważyć, najczęściej trzeba podjąć samodzielnie, intuicyjnie biorąc pod uwagę tylko te informacje, które są dostępne i które naszym zdaniem mogą mieć znaczenie dla finalnego efektu. W każdym przypadku warto natomiast posiłkować się danymi z raportów znalezionych w Internecie, zgromadzonym doświadczeniem czy po prostu rozmowami z przedstawicielami grupy docelowej projektu.

| Tworzenie opisu gracza

Najbardziej popularnym – i dla naszych zastosowań całkowicie wystarczającym – narzędziem do opisywania grupy docelowej projektów jest stworzenie persony.

Persona to model postaci, która jest typowym reprezentantem grupy docelowej projektu. Spełnia wszystkie założenia grupy docelowej i jest namacalnym przykładem konkretnego człowieka, który będzie korzystał z grywalizacji.

Bardzo łatwo zrozumieć, na czym polega tworzenie persony, na podstawie przykładu. Wyobraź sobie, że wymyślamy grywalizację, której celem jest nakłonienie zapracowanych ojców do częstszego i intensywniejszego spędzania czasu ze swoimi dziećmi.

Grupą docelową projektu są dobrze usytuowani materialnie mężczyźni w wieku 25–40 lat, którzy mieszkają w dużych miastach, pracują dla dużych firm na stanowiskach charakteryzujących się dużym współzawodnictwem i wysokim poziomem stresu.

Model persony stworzony na tej podstawie może wyglądać następująco:



Wojciech Olszański, 34 lata

Nie teraz. Później

Zdecydowaną większość swojego czasu poświęca pracy – jest poza domem przynajmniej 16 godzin na dobę. Lubi nowoczesne technologie, jest świetny w wykonywaniu kilku rzeczy na raz. Myśli o sobie, że jest superojcem – w końcu zarabia dużo pieniędzy – ale nie do końca wie, jak się zajmować dzieckiem.

Co go motywuje:

- rywalizacja,
- sytuacje, w których dużo się dzieje,
- prestiż społeczny,
- docenianie przez innych.

W jakich okolicznościach będę grał:

O grywalizacji powiedzą mi znajomi w pracy. Może w niej wziąć udział w weekendy, bo tylko wtedy ma czas.

Od razu dużo łatwiej sobie wyobrazić, dla kogo projektujemy grywalizację i co może się takiej osobie spodobać, prawda? Celem tworzenia modelu persony zawsze powinno być jak najdokładniejsze opisanie fikcyjnej osoby z postawieniem szczególnego nacisku na to, co ją motywuje. Motywacja jest bowiem najistotniejszym składnikiem analizy służącej do zaprojektowania grywalizacji odpowiadającej na potrzeby i emocje odbiorców.

| Czynniki motywacyjne

Choć nauka o motywacji jest niezwykle skomplikowaną dziedziną, którą bada wielu naukowców na całym świecie, dla nas wystarczające będzie zrozumienie jej podstaw, czyli koncepcji psychologii behawioralnej i kognitywnej oraz motywacji wewnętrznej i zewnętrznej.

Pierwszą z psychologicznych koncepcji zmiany postaw człowieka, którą warto poznać, jest behawioryzm. To dziedzina psychologii opierająca się na obserwowaniu zachowania człowieka oraz kształtowaniu jego postaw przy pomocy informacji zwrotnej zawierającej nagrodę w przypadku wykonania czynności, której oczekujemy, lub karę w przypadku wykonania czynności niepożądaną¹.

Wykorzystanie podejścia behawioralnego w modelowaniu zachowań jest przez niektórych porównywane do tresury. Odpowiednio dobrany system nagród i kar może być niezwykle silnym narzędziem generowania zmiany. Łatwo wyobrazić sobie grywalizację, które za wykonanie pożądanego czynności, np. wyrzucenie śmieci do kosza zamiast na ulicę, nagradzają graczy, oferując im darmową zdrową żywność.

Niestety, szczególnie w projektach społecznych zaprojektowanie dobrego i zbalansowa-

tego systemu nagród i kar, tzn. takiego, który nie będzie niósł ze sobą ryzyka wywołania reakcji odwrotnej od zamierzonej, bywa niezwykle trudne. Z badań wynika, że motywacja oparta o nagrody i kary zazwyczaj nie jest trwała, zwłaszcza gdy w pewnym momencie przestajemy nagradzać.² Warto więc poszukać trwałego sposobu na motywowanie.

Drugim nurtem psychologii, który dostarcza ważnych wskazówek przy projektowaniu grywalizacji, jest kognitywizm. Nurt ten w przeciwieństwie do behawioryzmu koncentruje się nie na ludzkich zachowaniach, ale na emocjach i procesach zachodzących wewnątrz nas.

Edward Deci i Richard Ryan, pionierzy teorii determinacji wewnętrznej, stworzyli klasyfikację poziomu motywacji mówiącą wiele o czynnikach, które powinniśmy brać pod uwagę przy tworzeniu grywalizacji³:

Spektrum motywacyjne



² Edward Deci, *Intrinsic motivation*. Plenum Publishing, Nowy Jork 1980.

³ Richard Ryan, Edward Deci, *Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions*. Contemporary Educational Psychology, 2000.

¹ Philip G. Zimbardo, *Psychologia i życie*, Wydawnictwo PWN, Warszawa 1999.

Najniżej znajduje się demotywacja, która jest stanem permanentnym i wywołanym wieloma czynnikami. Ludzie, którzy ją przejawiają, nie powinni być obiektem naszych starań, gdyż prawdopodobieństwo przywrócenia im stanu gotowości do zmiany zachowania jest zbyt małe.

Silniejszym poziomem motywacji jest **motywacja zewnętrzna**. Jest ona spowodowana bodźcami zewnętrznymi, które skłaniają nas do wykonania określonych zachowań. Można ją porównać do motywowania w modelu behawioralnym, ponieważ opiera się na uzyskiwaniu wymiernych korzyści z wykonywania aktywności zaspokajających nasze ambicje lub oczekiwania.

Motywację zewnętrzną najłatwiej zobrazować mechanizmem, z którym spotkał się każdy z nas – otrzymywaniem punktów w grach. To klasyczny przykład motywacji zewnętrznej, w której gracze kierują się chęcią zdobycia punktów i odniesienia sukcesu. Gabe Zichermann, popularyzator i ekspert w zakresie grywalizacji, podzielił zewnętrzne czynniki motywacyjne zgodnie z siłą ich oddziaływania⁴.

⁴ Gabe Zichermann, *Gamification by Design: Implementing Game Mechanics in Web and Mobile Apps*, O'Reilly Media, 2011.

Co nas motywuje?

motywacja zewnętrzna

Status

Dostęp

Władza

Dobra materialne



Punkty zaliczyć możemy do kategorii dóbr, którymi obdarowujemy użytkowników. W tej kategorii znajdują się zarówno **nagrody materialne**, takie jak telewizor, zniżki na produkty, oraz **niematerialne**, jak wirtualne odznaki lub przedmioty. Jest to grupa czynników motywujących w najmniej trwały sposób.

Trwalej niż punkty motywuje władza i **możliwość podejmowania decyzji** w imieniu innych lub decydowania o losach wspólnych spraw. W grach objawia się ona np. przewodem zespołowi na polu bitwy.

Kolejnym silnym czynnikiem jest **otrzymanie dostępu do unikalnych zasobów lub narzędzi**. To, co w grach najczęściej jest realizowane poprzez odblokowywanie ukrytych poziomów lub postaci, w życiu realizują elitarnie stowarzyszenia, bogate sieci kontaktów czy możliwość zrealizowania jakiegoś celu na skrót. Ogólnie rzecz biorąc, im większy mamy

dostęp do unikalnej wartości w danej dziedzinie, tym bardziej jesteśmy zmotywowani, żeby w niej działać.

Najsilniejszym zewnętrznym czynnikiem motywacyjnym jest status społeczny. W grach działa to podobnie do świata rzeczywistego – im bardziej jesteśmy poważani przez innych uczestników gry czy społeczności, tym chętniej będziemy spełniać ich oczekiwania.

Rozważając zewnętrzne czynniki motywacyjne, spróbujcie zastanowić się, jakie wartości są ważne z punktu widzenia Waszego gracza. Zadzajcie sobie pytania: jakie korzyści materialne lub niematerialne mogą mieć dla niego duże znaczenie? Jaki typ odpowiedzialności związanej z władzą może być dla niego mobilizujący? Jak chciałby być postrzegany przez innych?

Najsilniejszym spotykanym typem motywacji jest **motywacja wewnętrzna**. Jest to stan, w którym jesteśmy zdeterminowani do wykonania określonych czynności niezależnie od nagród lub kar, a jedynie dlatego, że lubi-

$$\text{motywacja} = \text{kompetencje} + \text{autonomia} + \text{istotność}$$

my je wykonywać lub same w sobie są dla nas pasjonujące.

Czy pamiętacie stan, w którym mogliście wykonywać jakąś czynność przez kilkanaście godzin z rzędu w stanie pełnego skupienia i zaangażowania? To stan spotykany często np. przy realizowaniu własnego hobby. Może on również towarzyszyć poważnym wyzwaniom w życiu zawodowym lub społecznym.

Niestety, stanu motywacji wewnętrznej nie da się wywołać u kogoś w łatwy sposób. Mimo wszystko jako projektanci powinniśmy spróbować stworzyć koncepcję sprzyjającą osiągnięciu tego stanu przez naszych graczy. Jak to zrobić?

Daniel Pink, autor bestsellerowej książki o motywacji wewnętrznej Drive. *Kompletnie nowe spojrzenie na motywację*⁵ przywołuje bardzo ciekawy model motywacji wewnętrznej. Opisuje on czynniki, jakie powinny zostać spełnione, aby ludzie czuli silną wewnętrzną motywację do wykonywania określonych zachowań:

⁵ Daniel H. Pink Drive. *Kompletnie nowe spojrzenie na motywację*, Warszawa 2011.

Kompetencje w tym wzorze oznaczają, że abyśmy byli zmotywowani, musimy mieć poczucie, że nasze kompetencje są wystarczające do wykonania danego zadania oraz że nie jest ono dla nas ani za trudne, ani za łatwe.

Autonomia oznacza, że warunkiem silnej motywacji wewnętrznej jest możliwość decydowania o swoim losie i świadome wybieranie wyzwań, które chcemy podjąć.

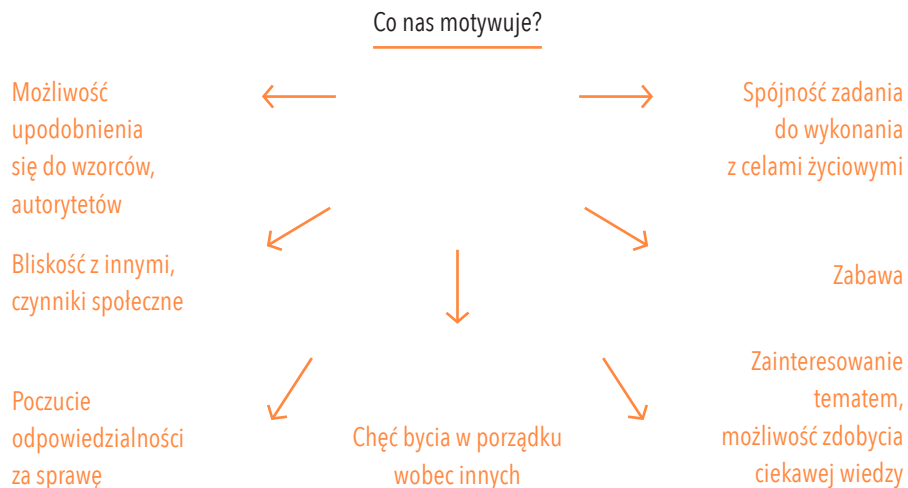
Istotność to czynnik, który warunkuje naszą motywację najsilniej. Mówi o tym, że będziemy zmotywani do wykonywania pewnych zachowań tylko wtedy, jeśli są one zgodne z naszym systemem wartości i mamy poczucie, że przyczynią się one do poprawy naszego życia w określony sposób.

Świadomość konieczności zapewnienia tych trzech czynników jest bardzo ważna przy projektowaniu grywalizacji.

| Co nas motywuje?

Teoretyczne modele motywacji oparte o wiedzę z zakresu psychologii powinny być dla nas wskazówką, a nie zestawem reguł, które należy spełnić, aby projektowany przez nas produkt był skuteczny. Znacznie bardziej istotne jest zrozumienie, jakie czynniki motywują przedstawicieli naszej grupy docelowej.

Warto spróbować połączyć wskazówki udzielane przez psychologów z własną empatią. W tym celu przygotowaliśmy zestaw uniwersalnych pytań, które pomagają lepiej zrozumieć graczy, a wzmocnione przez Waszą intuicję i refleksje oparte o przeczytany materiał na pewno wystarczą do scharakteryzowania głównych czynników motywacyjnych.



| Zobacz na przykładach!

Zajrzyj do książeczki z przykładami, w której prezentujemy udane wdrożenia grywalizacji z Polski i całego świata.

Zapoznaj się przykładami Siła Koloru i Hope Sope, w których pomysł na grywalizację świetnie dopasowano do grupy odbiorców.

Następnie wróć tutaj i sprawdź na stronie 57, jak opisaliśmy gracza w grywalizacji dla Pracowni Orange.

I SPRAWDŹ SIĘ!



Do publikacji dołączyliśmy Arkusz wymyślania grywalizacji. Zawarte tam ćwiczenia pozwolą Ci sprawdzić się i przećwiczyć poruszane tematy, a także stworzyć koncepcję grywalizacji dla Twojego otoczenia.

Jeśli czujesz się na siłach, przejdź do działu trzeciego na arkuszu. Jeśli to dla Ciebie za wcześnie – zawsze możesz wrócić do niego później.

KARTA GRYWALIZATORA CZĘŚĆ I KOMPETENCJE ANALITYCZNE

Prawdopodobnie zastanawiasz się teraz, czy jesteś w stanie wymyśleć, a później zaprojektować i wdrożyć grywalizację, która odpowie na realne potrzeby ludzi i rozwiąże ich problemy. Sprawdź się!

Dobry grywalizator łączy w sobie kompetencje analityczne i kreatywne. Za nami część analityczna – odpowiedz na poniższe pytania i określ, w czym czujesz się mocny.

Zaawansowanie w nauce: 55%



Pytanie	Kompetencja	1 – zupełnie się nie zgadzam, 5 – zgadzam się w pełni
Czy z łatwością znajdujesz rzeczy, które można poprawić w Twoim otoczeniu?	Wrażliwość Społeczna	1 2 3 4 5
Czy zastanawiając się nad dowolnym problemem do rozwiązania, jesteś w stanie wymienić kilka jego przyczyn?	Diagnoza sytuacji	1 2 3 4 5
Czy rozważając wiele czynników, z których wynika problem, potrafisz zazwyczaj wskazać te, które są najważniejsze lub najłatwiejsze do rozwiązania?	Analiza przyczynowo-skutkowa	1 2 3 4 5
Czy planując jakieś działania, potrafisz postawić przed sobą bardzo konkretny cel, który chcesz osiągnąć, a później do niego dążyć?	Orientacja na cel	1 2 3 4 5
Czy obserwując ludzi, jesteś w stanie powiedzieć, dlaczego zachowują się w określony sposób?	Empatia	1 2 3 4 5
Czy chcąc przekonać kogoś do wykonania jakiejś czynności, potrafisz znaleźć wiele argumentów, które by go do tego nakłoniły?	Motywowanie	1 2 3 4 5
		Suma:

Masz więcej niż 15 punktów? Gratulacje! To oznacza, że masz predyspozycje do tego, by koncepcje, które stworzysz, były uzasadnione i dobrze odpowiadały na realne potrzeby Twojego otoczenia.

Jeśli są kompetencje w których jeszcze nie czujesz się najlepiej, nie martw się – możesz nad nimi pracować. Ucz się więcej o grywalizacji, podejmuj kolejne próby i pracuj w grupie, dzięki temu Twoje spojrzenie zostanie uzupełnione o punkty widzenia i doświadczenia innych.

4. WPROWADŹ ELEMENT ZABAWY

„W każdym zadaniu, które musimy w życiu wykonać, znajduje się element zabawy. Wystarczy go znaleźć, a wtedy bum! Praca staje się zabawą”

Powyższe słowa wypowiedziane przez Mary Poppins to tak naprawdę esencja tego, co nazywamy grywalizacją. Frajda z wykonywania codziennych czynności jest jednym z ważniejszych elementów grywalizacji, bo w chwilach emocjonalnego pobudzenia rośnie prawdopodobieństwo, że mocniej się w coś zaangażujemy. Zaś największym wyzwaniem, jakie przed nami stoi, jest jej znalezienie, a następnie zaprojektowanie w taki sposób, aby każda czynność, jakiej oczekujemy od graczy, była dla nich czystą i angażującą zabawą.

Element zabawy czy też rozrywki w grach nie tylko da się, lecz nawet trzeba zaprojektować. W zależności od naszych możliwości, od tego, jak ambitne cele sobie postawimy, oraz od okoliczności, w jakich gracze będą wykonywać oczekiwane czynności, zabawa może przybierać różne formy: od najprostszych, powodujących uśmiech, do złożonych systemów angażujących ludzi na długie tygodnie.

Na poczucie, że coś sprawia frajdę, składają się w największym uproszczeniu dwa elementy: doświadczenia graczy oraz atmosfera gry, która rozbudza w określony sposób ich emocje.

| Doświadczenia graczy

Psychologia – ale również nasza intuicja – wskazuje kilkanaście doświadczeń pobudzających ludzi do zwiększonego zaangażowania w to, czym się zajmują. Doświadczenie wygranej lub rozwiązania trudnego problemu generuje w naszym organizmie poczucie spełnienia i mobilizuje go do wykonania kolejnych aktywności. W grywalizacji wykorzystujemy je, by jak za dotknięciem czarodziejskiej różdżki zamienić nudne, ale oczekiwane zachowania w coś znacznie fajniejszego. Pomaganie dzieciom w odrabianiu lekcji jest nudne? Dodajmy doświadczenie rywalizacji z kolegami z pracy i zorganizujmy zawody w to, kto jest najlepszym nauczycielem matematyki. Brzmi ciekawiej, prawda?

Kevin Werbach, autor znanej książki *For the Win: How Game Thinking Can Revolutionize Your Business*⁶ i wykładowca najbardziej znanego internetowego kursu grywalizacji na platformie Coursera.org, zaproponował dobrze sprawdzającą się listę doświadczeń zwiększających zaangażowanie graczy. Żeby sprawić, że

⁶ Kevin Werbach, Dan Hunter, *For The Win. How Game Thinking Can Revolutionize Your Business*, 2012.

niezbyt ciekawe, wyznaczone przez nas pożądane zachowania stały się dla graczy interesujące, powinniśmy do nich dobrać jedno lub kilka z wymienionych na liście:

- | WYGRYWANIE
- | KOLEKCJONOWANIE
- | ROZWIĄZYWANIE PROBLEMÓW
- | ODGRYWANIE RÓL
- | BYCIE DOCENIANYM
- | ODKRYWANIE
- | PERSONALIZACJA
- | DZIELENIE SIĘ
- | ZWYCIĘŻANIE
- | WSPÓŁPRACA
- | „OBJANIANIE SIĘ”
- | WYPOCZYWANIE

| Atmosfera gry

Jak myślisz, jak długo dzieci zaznaczałyby miejsce i intensywność bólu w aplikacji tworzącej raporty na temat ich samopoczucia, gdyby jedynym czynnikiem motywującym je do regularności było kolekcjonowanie medali za raportowanie kilka dni z rzędu? Nawet gdyby rywalizowały ze sobą o to, kto robi to częściej i dłużej, samo zaangażowanie graczy w rywalizację nie wystarczy do stworzenia angażującej i wciągającej gry. I tak jak w przypadku grywalizacji Kids Pain Squad (której opis znajdziesz w książeczce z przykładami) głównym wciągają-

cym elementem jest fabuła przekonująca dzieci, że są członkami elitarnego zespołu policyjnego, tak każda gra powinna mieć motyw przewodni pobudzający wyobraźnię graczy.

Marc LeBlanc – jeden z prekursorów grywalizacji – na swojej stronie internetowej www.8kindsoffun.com na podstawie analizy wielu skutecznych wdrożeń wyznaczył osiem rodzajów gier, w zależności od tego, jaki rodzaj uczuć przynoszą graczom. Najlepsze grywalizacje łączą kilka z nich w starannie zaprojektowany i przemyślany sposób. Dla nas ta lista to inspiracja do tego, w jaki sposób możemy myśleć o odczuciach płynących z projektowanego produktu:

8 rodzajów gier:

1. Sensacyjna

Oparta o dużą ilość wrażeń i częste atakowanie różnych zmysłów gracza – poprzez dużą dynamikę gry, efekty wizualne i dźwiękowe.

2. Fantasy

Oparta o wykreowany nierzeczywisty świat i rozbudzenie wyobraźni gracza.

3. Narracyjna

Stopniowe angażowanie gracza w interesującą historię rozwijającą się przez całą grę.

4. Wyzywająca

Podtrzymująca wysoki poziom adrenaliny i regularnie angażująca gracza w rozmaite wyzwania.

5. Społeczna

Bazująca na relacjach i interakcjach zachodzących pomiędzy graczami.

6. Odkrywająca

Polegająca na stopniowym zdobywaniu i poznawaniu niezbadanych treści – map, wyzwań, narzędzi.

7. Hyde Park

Rozrywka oparta o możliwość wykazania się i wykreowania świata gry w swój własny sposób.

8. Bezmyślna

Świat gry, który nie wymaga od użytkownika zbyt dużego zaangażowania intelektualnego.

W praktyce powyższe listy to tylko wskazówki dla projektanta – najważniejsza jest kreatywność. Najlepiej spróbować wyobrazić sobie, jak w oparciu o te kilka wskazówek sprawić, by czynności, których wymagamy od graczy, były przyjemnością. Często dzieje się to bardzo intuicyjnie – wyobrażamy sobie, jak mogą bawić się ludzie, robiąc to, czego od nich wymagamy, a następnie korzystamy z dostępnych materiałów i dopracowujemy nasze wyobrażenia.

Bardzo dobrym przykładem tego, w jaki sposób myśleć o projektowaniu elementów zabawy, są aplikacje zachęcające do codziennych ćwiczeń, np. do biegania. Jak sprawić, żeby ludziom bardziej chciało się męczyć i robić to w sposób regularny?

Aplikacje tego typu bazują na wachlarzu kilku angażujących doświadczeń, które zwiększają zaangażowanie graczy. A więc w większości przypadków podczas biegania możemy rywalizować ze swoimi znajomymi i podejmować wyzwania, np. dotyczące przebiegnięcia za jednym razem konkretnej liczby kilometrów. Dostajemy możliwość kolekcjonowania wirtualnych sportowych medali za określone osiągnięcia, np. przebiegnięcia jednego kilometra w krócej niż 3 minuty albo za systematyczne bieganie przez kilka dni z rzędu. Zazwyczaj wynikami możemy podzielić się ze znajomymi na Facebooku, a w ten sposób budujemy swój obraz ludzi wysportowanych i atrakcyjnych.

Jak bardzo wciągająca może być jednak taka zabawa? Okazuje się, że tylko kilkanaście procent graczy – silnie wewnętrznie zmotywanych – daje się wciągnąć na dłużej niż dwa miesiące. Prawdziwa zabawa zaczyna się tam, gdzie do angażujących aktywności dołączymy odpowiednią rozrywkę. Wyobraź sobie, że wychodzisz późnym wieczorem pobiegać, a w słuchawkach słyszysz relację z pładrowania miasta przez wirus zombie. W pewnym momencie słyszysz, jak ktoś krzyczy do Ciebie, że zombie są tylko sto metrów za Tobą – ratuj się kto może! Przyśpieszasz bieg i zanim się obejrzyś, bijesz swój rekord życiowy. Prawda że robi wrażenie?

Taka aplikacja powstała naprawdę i spisuje się świetnie, możesz przeczytać jej opis w książeczce z przykładami. Jej statystyki pokazują,

że ponad 80 procent graczy, którzy pobrali aplikację, biega regularnie przez okres dłuższy niż dwa miesiące. I dokładnie o to chodzi w grywalizacji – naszym zadaniem jest stworzenie świata lub doświadczeń, których przeżywanie będzie małą lub dużą, ale zawsze przygodą.

Etap wprowadzania elementów zabawy powinien zakończyć się gotowym pomysłem na to, jak zamienić nudne i uciążliwe czynności w sprawiające radość i zaangażowanie. Pomysł powinien być na tyle konkretny, aby Twój zespół był w stanie narysować komiks przedstawiający, w jaki sposób gracze będą się w niego angażować. Nic nie szkodzi, jeśli masz kilka pomysłów i nie możesz się zdecydować na jeden – uczynisz to później. Pamiętaj jednak, że kluczowe w wymyślaniu elementów zabawy jest to, by odpowiadały one temu, co motywuje opisanych przez nas wcześniej graczy.

I SPRAWDŹ SIĘ!



Do publikacji dołączyliśmy *Arkusze wymyślania grywalizacji*. Zawarte tam ćwiczenia pozwolą Ci sprawdzić się i przećwiczyć poruszane tematy, a także stworzyć koncepcję grywalizacji dla Twojego otoczenia.

Jeśli czujesz się na siłach, przejdź do działu czwartego na arkuszu. Jeśli to dla Ciebie za wcześnie – zawsze możesz wrócić do niego później.

Zaawansowanie w nauce: 80%



| Zobacz na przykładach!

Zajrzyj do książeczki z przykładami, w której prezentujemy udane wdrożenia z Polski i całego świata.

Zapoznaj się z najfajniejszymi przykładami grywalizacji, które świetnie wykorzystały elementy zabawy do zwiększenia motywacji: **Zombies, Run!**, **Bottle Bank Arcade**, **Street Pong**.

Następnie, jeśli chcesz dowiedzieć się, jak projektowaliśmy odczuwanie zabawy w Pracowniach Orange, przejdź do strony 60.

5. DODAJ ELEMENTY GRY

Jeśli wszystko idzie zgodnie z planem, na tym etapie masz już pomysł na to, w jaki sposób nudne lub uciążliwe czynności zamienisz w ciekawe i angażujące. Masz więc też w głowie zarys tego, jak powinna działać grywalizacja. To najważniejsze! Przed Tobą ostatni krok: zarysowi koncepcji musisz nadać znamiona gry, dobrać odpowiednie elementy wzmacniające rozrywkę, określić jej zasady i zaplanować aktywność graczy w jej trakcie.

Pomysł na frajdę musisz najpierw przenieść do realiów i świata graczy – zastanowić się w jakich okolicznościach i przy pomocy jakiego nośnika będzie używany. Możliwe jest zastosowanie wielu nośników, zaczynając od tych związanych z dużymi nakładami finansowymi, czyli stron internetowych i aplikacji na smartfony, przez analogowe zastosowanie plansz rozkładanych na stole lub kart, po wykorzystanie elementów i przedmiotów w przestrzeni publicznej np. w szkolnej klasie. Dobrze zaprojektowana grywalizacja działa wszędzie – musisz jednak pamiętać, żeby wybrane przez Ciebie okoliczności i nośnik były w zasięgu Twoich możliwości, a co najważniejsze – były dostosowane do osoby.

Kolejna ważna decyzja, która warunkuje wybór odpowiedniej konstrukcji grywalizacji, dotyczy czasu, na jaki chcesz angażować graczy. Dobrze sprawdzają się zarówno grywalizacje trwające kilkanaście sekund (jak te dotyczące przechodzenia przez ulicę), jak i te mające zaangażować na długi czas (np. pomagające osiągnąć długotrwałe cele fitness). Ostateczna decyzja powinna być ściśle skorelowana z tym, jaki cel zamierzasz osiągnąć. Pamiętaj jednak, że im dłuższy czas, na jaki chcesz zaangażować graczy, tym bardziej rozbudowany powinien być świat gry – inaczej szybko im się znudzi.

Podjęcie tych decyzji pozwala na wybór i implementację właściwych elementów gier. Jeśli nie jesteś wyjątkiem potwierdzającym regułę, grałeś w swoim życiu w przynajmniej jedną grę – najprawdopodobniej więc wiesz intuicyjnie, czym są elementy gier i jak je zastosować. Ale jak się domyślasz, punkty, rozwijanie postaci czy wchodzenie na wyższe poziomy to nie wszystko. Istnieje wiele narzędzi i technik wykorzystywanych przez twórców gier – zwłaszcza tych najlepszych – do przyciągnięcia graczy na bardzo długi okres czasu. Na nasze potrzeby do wymyślania koncepcji wystarczy poznanie trzech z nich:

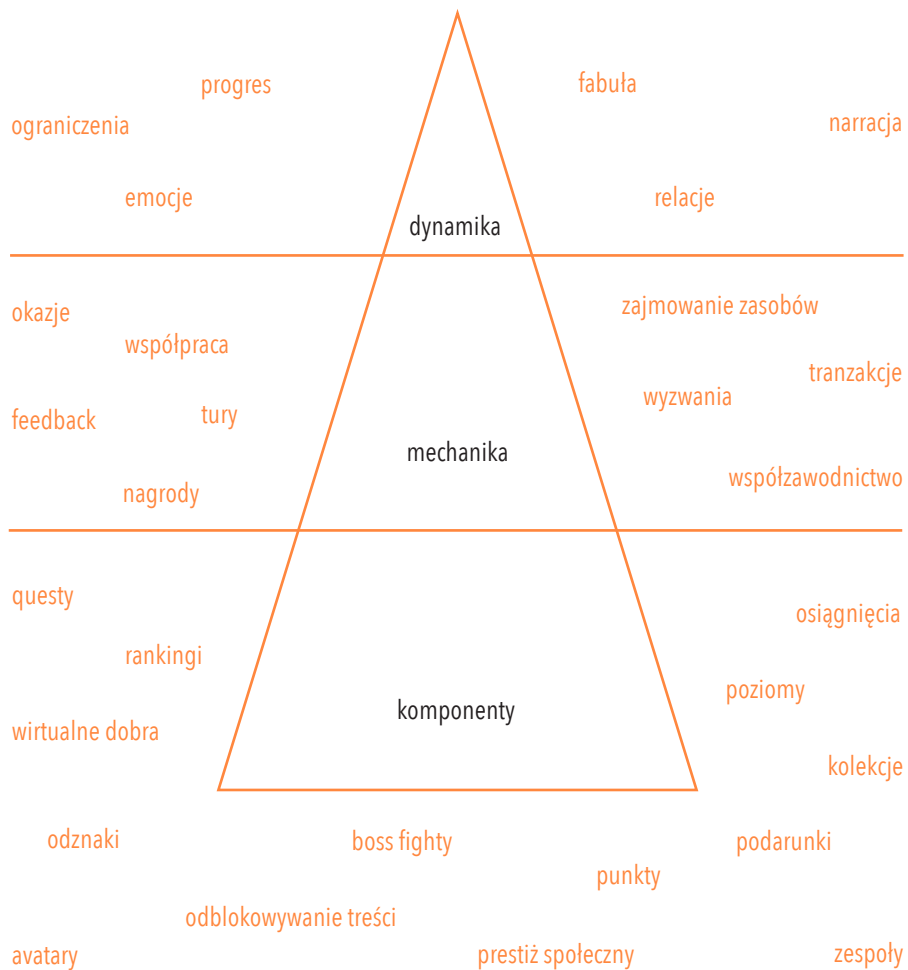
- | piramidy elementów gier,
- | pętli zaangażowania,
- | pętli postępów gracza.

| Piramida elementów gier

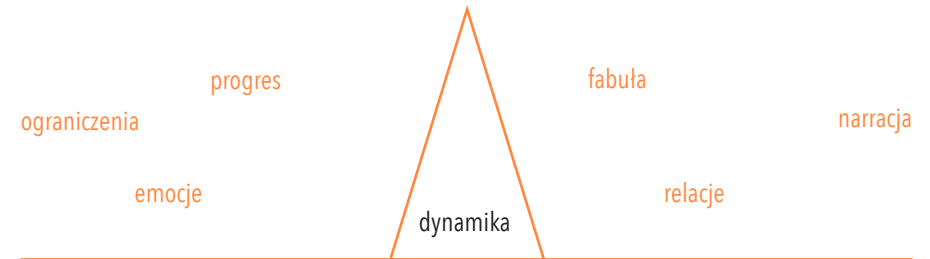
Dobrze przemyślana gra składa się z wielu starannie dobranych elementów. Niektóre z nich decydują o ogólnym odczuciu i doświadczeniu gry, zadaniem innych jest pchanie akcji do przodu, a część jest formą prostego wynagradzania gracza. Sztuka ich wyboru polega na spójnej selekcji elementów, które wzajemnie

do siebie pasują, a co najważniejsze – dobrze sprawdzają się w roli wzmocnienia i uzupełnienia zaplanowanej zabawy.

Cytowany wcześniej Kevin Werbach podzielił konceptualnie elementy gier na trzy kategorie: elementy dynamiczne, mechaniczne i komponenty. Każda z tych kategorii ma inny wpływ na stopień zaangażowania graczy i pełni w grach inne funkcje.



Świetnie zaprojektowana gra posiada dobrze dobrane elementy z każdego z tych trzech poziomów.



| Elementy dynamiczne

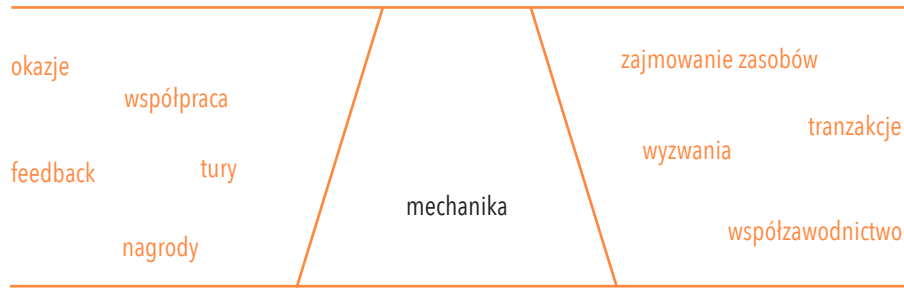
Elementy dynamiczne decydują o ogólnych odczuciach z gry i niejako definiują jej energetyczność. Decyzja o wyborze i wdrożeniu niektórych z wypisanych elementów to tylko pierwszy krok – następnym jest decyzja o tym, jaki będą niosły ze sobą przekaz i jak intensywnie mają angażować graczy.

akie będą relacje gracza z innymi graczami i z elementami gry? Czy gracze powinni wchodzić ze sobą w interakcje, a jeśli tak, to na jakich zasadach?

w jaki sposób gracze mogą się rozwijać w trakcie gry, podnosić swoje kompetencje?

Podczas projektowania warto zadać sobie pytania:

- | czy mam pomysł na element fabularny i jak bardzo powinien być rozbudowany?
- | jakiego typu emocje powinna wywoływać gra i jak silne powinny one być? Jak mam zamiar je wywołać?



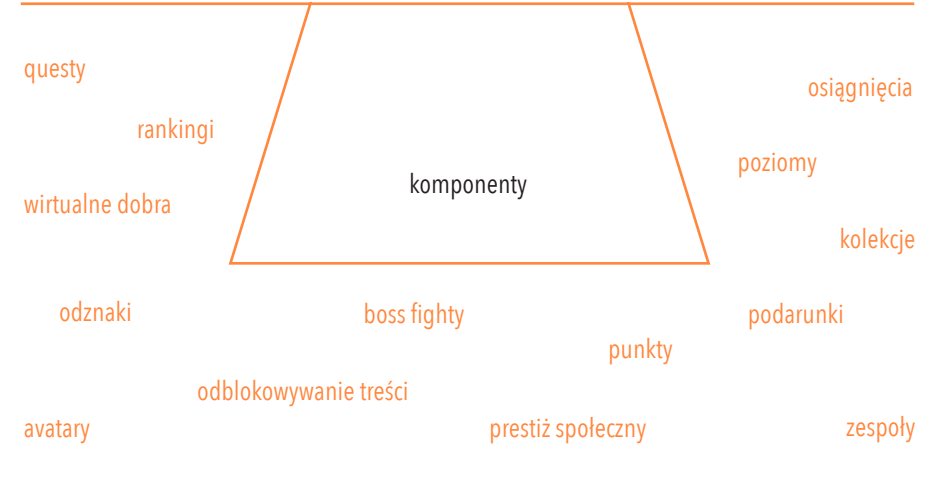
| Elementy mechaniczne

Zadaniem elementów mechanicznych jest pchanie gry do przodu. To one łączą ze sobą poszczególne jej etapy i powodują, że gracz ma co robić w grze.

Podobnie jak w przypadku elementów dynamicznych, już podczas podejmowania decyzji o wyborze niektórych z nich należy mieć pomysł, jak mogą wzmocnić zaplanowaną frajdę i w jaki sposób będą funkcjonować.

W tym kroku odpowiadamy sobie więc na pytania:

- | jak bardzo skomplikowana może być mechanika rozgrywki?
- | które rodzaje elementów mechanicznych będą odpowiednie do naszego profilu gracza?
- | w jaki sposób możemy wykorzystać te, które wydają się najbardziej odpowiednie?



| Komponenty

Komponenty to konkretne elementy znajdujące się bezpośrednio w grach. Zazwyczaj wyrażają w pewien sposób założenia przyjęte na poziomie mechanicznym i dynamicznym. To właśnie one są tym, co najczęściej na poziomie świadomości zauważa gracz.

Choć to największy ze zbiorów, komponenty powinniśmy wybierać ze szczególną ostrożnością. Bardzo łatwo o przesadę, która spowoduje, że graczom trudno będzie dostrzec sens gry, a jednocześnie nadmiar komponentów może przyćmić i zabić płynącą z niej rozrywkę.

Zastosowanie każdego z komponentów musi być logicznie uzasadnione i przemyślane:

- | powinny bezpośrednio nawiązywać do zabawy i płynącej z niej frajdy,

- | ich waga i stopień trudności muszą być zbalansowane.

Dlatego przed ich wyborem, warto zadać sobie następujące pytania:

- | które z komponentów w naturalny sposób są związane z mechaniką, dynamiką i planem na zaprojektowanej zabawie?
- | w których momentach gry gracz powinien na nie napotkać?
- | jaki rodzaj zachowań będą wywoływać u gracza poszczególne komponenty i na jakich zasadach będą go angażować lub nagradzać?

Elementy z piramidy należy dobrać adekwatnie do skali wybranego pomysłu. Np. jeśli jest to drobna interwencja w życie lokalnej społeczności, a gracze będą w nią grać regularnie, ale

krótko, powinniśmy starannie wybrać niewielką ilość elementów. Świetnym przykładem jest **Bottle Bank Arcade**. Jeśli jednak nasze plany są duże i skomplikowane, postarajmy się wybrać elementy z kilku poziomów piramidy i stworzyć ciekawe doświadczenia gracza.

| Pętla aktywności

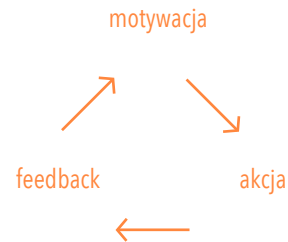
Nawet najlepsza koncepcja gry wzmocniona doskonale dobranymi narzędziami i dobrze odpowiadająca na model motywacyjny gracza nie zmienia świata ani zachowań odbiorców, jeśli zadziała krótkofalowo. Tylko w przypadku zaangażowania grupy docelowej na dłużej będziemy mieli szansę zrealizować rozbudowane cele i wywołać stałą zmianę.

W projektowaniu długotrwałego zaangażowania pomagają tzw. pętla aktywności. Są to abstrakcyjne koncepty tego, w jaki sposób gra wymusi na użytkownikach ciągłe podejmowanie wyzwań oraz jak zachęci do długotrwałego odkrywania gry i podejmowania prób zostania w niej mistrzem. Wyróżniamy spośród nich dwie podstawowe pętle: zaangażowania oraz postępów.

| Pętla zaangażowania

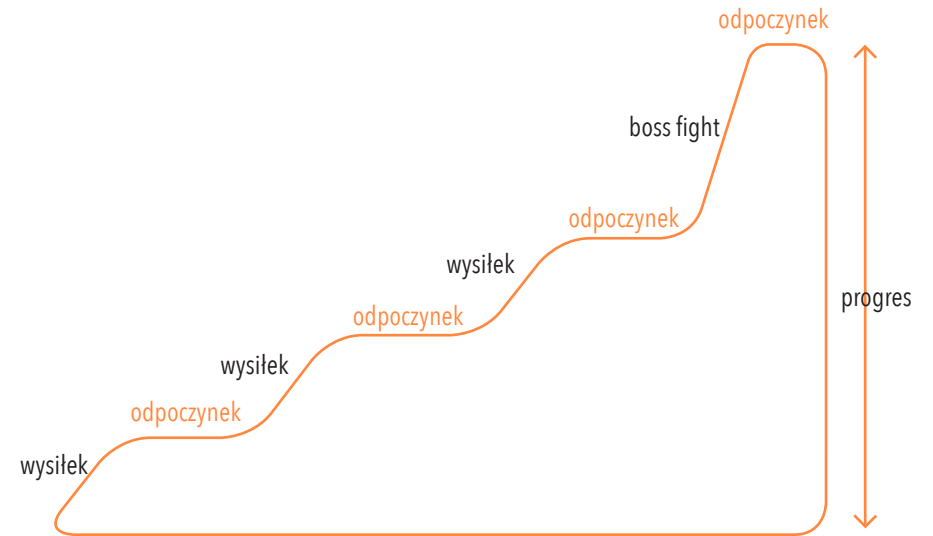
Pętla zaangażowania mówi o tym, w jaki sposób system, gra lub wymyślony proces powinien komunikować się z graczem. Zgodnie z nią wykonanie każdej akcji powinno skutkować udzie-

leniem informacji zwrotnej na temat jakości lub samego faktu zaistnienia pewnego zachowania. Koncept ten jest zgodny z teorią motywacji behawioralnej, a eksperci zajmujący się grywalizacją zgodnie podkreślają rolę feedbacku (informacji zwrotnej) jako jednego z najważniejszych elementów gier. Aby użytkownik miał ochotę na dalsze wykonywanie akcji, system lub sama udzielana informacja zwrotna powinny nieść ze sobą wartość motywacyjną dostosowaną do modelu motywacyjnego i analizy przeprowadzonej w trzecim kroku.



Właściwa implementacja pętli zaangażowania wymaga odpowiedzenia sobie na pytania:

- | w jaki sposób mogę udzielić informacji zwrotnej użytkownikom?
- | w których momentach gry powinienem udzielić informacji zwrotnej?
- | jaką treść powinna nieść ze sobą informacja zwrotna?
- | w których momentach i w jaki sposób będę motywował użytkownika?



| Pętla postępu

Pętli postępu (progresu) używamy jako narzędzia zbalansowania gry i projektowania drogi, którą pokonuje użytkownik. Każda gra mająca ambicje przyciągnięcia graczy na dłużej proponuje im pewną ścieżkę rozwoju, która finalnie ma doprowadzić ich do osiągnięcia mistrzostwa oraz zasłużenia na chwałę i docenienie przez innych graczy.

Podobnie powinna działać dobra, rozbudowana grywalizacja. Zgodnie z teorią automotywacji gracze poczują się trwale zmobilizowani tylko wtedy, kiedy będą stopniowo budować swoje kompetencje i dokonywać postępu. Ważne jest również, by to budowanie kompetencji i rozwijanie akcji w grze organizować w sposób

zbalansowany – podobnie jak w rzeczywistym życiu zbyt duży wysiłek demotywuje nas do osiągnięcia celów. Dlatego musimy go przeplatać odpoczynkiem, a co jakiś czas podejmować duże wyzwania, które nazywamy BossFightami (z ang. walki z bossami, które zazwyczaj kończą poszczególne poziomy gry).

Na tym etapie pozostaje rozważyć następujące kwestie:

- | czy moja gra jest na tyle rozbudowana, żeby wciągać gracza na bardzo długi czas?
- | w jaki sposób mogę dać graczom poczucie dokonywania regularnych postępów?
- | w jaki sposób gracze w mojej grze będą odpoczywać?

| Zobacz na przykładach!

Zajrzyj do książeczki z przykładami, w której prezentujemy udane wdrożenia z Polski i całego świata.

Zapoznaj się z przykładami rywalizacji Unicef Tap Project i Vampire Hunt, które w ciekawy sposób wykorzystwały element gier.

Następnie czeka na Ciebie wisienka na torcie, czyli opis tego, jak połączyliśmy wszystkie wytyczne i stworzyliśmy koncepcję grywalizacji dla Pracowni Orange. Przejdź do strony 62.

I SPRAWDŹ SIĘ!



Do publikacji dołączyliśmy Arkusz wymyślania grywalizacji. Zawarte tam ćwiczenia pozwolą Ci sprawdzić się i przećwiczyć poruszane tematy, a także stworzyć koncepcję grywalizacji dla Twojego otoczenia.

Jeśli czujesz się na siłach, przejdź do działu piątego na arkuszu. Jeśli to dla Ciebie za wcześnie – zawsze możesz wrócić do niego później.

KARTA GRYWALIZATORA / CZĘŚĆ II – KOMPETENCJE KREATYWNE

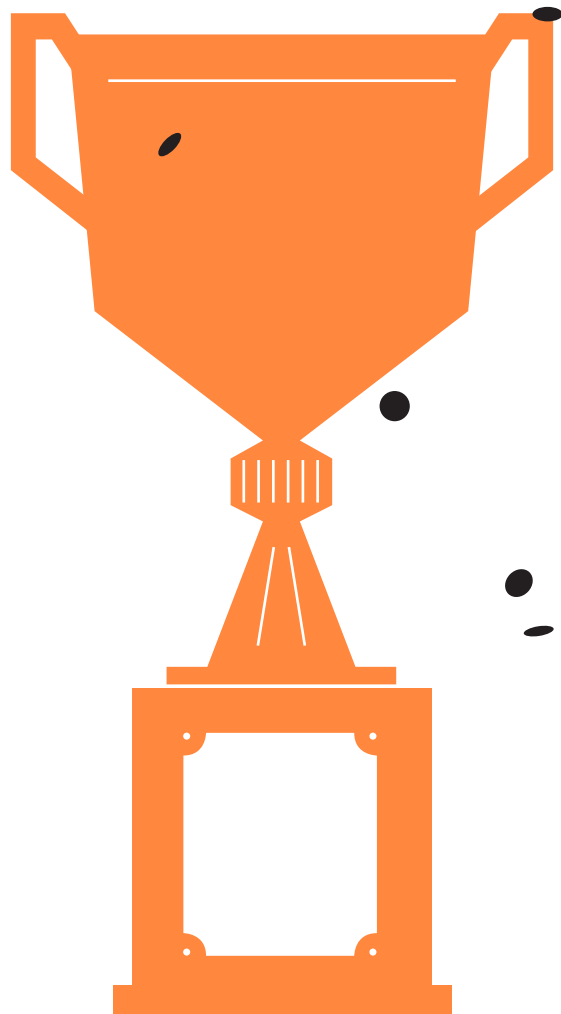
Za Tobą prawie cały przyspieszony kurs grywalizacji. Twoja wiedza jest już wystarczająco duża, żeby odpowiedzialnie próbować stosować tę technikę w swoim otoczeniu. Jest tak wiele pól, na których można grywalizować!

Ale wiedza to jedno, a umiejętność przekucia jej w działanie – to drugie. Określiłeś swoje umiejętności analityczne, ale jak wiesz, dobry projektant grywalizacji musi mieć też w sobie coś z osoby kreatywnej. Kreatywność wbrew obiegowej opinii to umiejętność stworzenia skutecznego i użytecznego rozwiązania jakiegoś problemu. Składa się na nią wielu cech, które – jak się za chwilę przekonasz – mogą kryć się w Tobie, nawet jeśli nie zdajesz sobie z tego sprawy. Rozwiąż poniższy test, aby się o tym przekonać.

Stwierdzenie:	Kompetencja:	1 – zupełnie się nie zgadzam, 5 – zgadzam się w pełni
Nie boisz się zadawać pytań – nawet z pozoru trudnych lub głupich.	Dociekliwość	1 2 3 4 5
Zazwyczaj masz dużo pomysłów na rozwiązanie dowolnego problemu.	Płodność umysłu	1 2 3 4 5
Koncepcje które tworzysz opierają się na wykorzystaniu zasobów, które już są dla Ciebie dostępne.	Rozsądek	1 2 3 4 5
Koncepcje, które tworzysz, opierają się na wykorzystaniu zasobów, które już są dla Ciebie dostępne.	Samokrytyka	1 2 3 4 5
Potrafisz dostrzec wady swoich pomysłów i spojrzeć na nie w krytyczny sposób.	Otwartość umysłu	1 2 3 4 5
Doceniasz uwagi innych dotyczące tego, co robisz, i potrafisz je wykorzystać, aby jeszcze bardziej to ulepszyć.	Moc twórcza	1 2 3 4 5
Nie boisz się wdrażania swoich pomysłów i chcesz jak najszybciej je testować.	Myślenie poza schematami	1 2 3 4 5
Kiedy długo nie możesz znaleźć rozwiązania jakiegoś problemu, nie poddajesz się i starasz się spojrzeć na niego z innego punktu widzenia.	Elastyczność umysłu	1 2 3 4 5
		Suma:

Jeśli masz przynajmniej 20 punktów możesz czuć się spokojnie – tworzone przez Ciebie koncepcje będą ciekawe. Jeśli nie – zawsze możesz pracować z grupą nad pomysłem. Ale pamiętaj: dobre rozwiązania nie przychodzą same z siebie, trzeba dużo próbować i wyciągać wnioski z popełnionych błędów.

GRATULACJE!



Zaawansowanie w nauce: 100%



6. PRZEKUJ POMYSŁ W DZIAŁANIE

Alexander Osterwalder, jeden z najbardziej znanych doradców biznesowych i autor bestsellerowej książki *Tworzenie modeli biznesowych*. Poradnik Wizjonera, podkreśla często, że pierwszym ważnym krokiem, który pozwala ludziom przejść od zauważenia potrzeby lub niszy rynkowej do sukcesu, jest stworzenie fizycznego i materialnego opisu pomysłu, który ma na te potrzeby odpowiadać. Przedstawiony w jego książce szablon modelu biznesowego pozwala na szybkie generowanie pomysłów na biznes z uwzględnieniem wszystkich ważnych aspektów takich jak segmenty klientów, strumienie przychodów, struktura kosztów czy sposób dystrybucji produktu. Stworzenie modelu biznesowego w oparciu o ten szablon pozwala na wszechstronne przemyślenie pomysłu na produkt lub usługę w błyskawiczny sposób i podjęcie kolejnych etapów wdrażania – rozmów z partnerami, inwestorami, potencjalnymi klientami etc.

Podobnie jak przy pomocy szablonu modelu biznesowego można szybko stworzyć koncepcję biznesu i wziąć pod uwagę wszystkie

ważne aspekty, ta publikacja i przejście przez wszystkie pięć kroków projektowania grywalizacji w praktyce zaprowadzi Cię do stworzenia uzasadnionej i konkretnej koncepcji gry zmieniającej świat. *Arkusze projektowania grywalizacji* pomoże Ci przełamać strach i niezdecydowanie i poprowadzi Twoje myśli tak, aby nic istotnego nie umknęło.

To, co wydarzy się później z Twoim pomysłem, zależy tylko od Ciebie. Jeśli grywalizacja wydaje Ci się na tyle interesująca, żeby spróbować ją wykorzystać, przedstawiamy pomysły i kilka rad na to, jak w ustrukturyzowany sposób zabrać się za jej urzeczywistnienie:

1. Stworzenie koncepcji grywalizacji
2. Konsultacje
3. Budowa prototypu
4. Testy
5. Znalezienie partnerów i sponsorów
6. Dopracowanie koncepcji i szczegółowy projekt
7. Wdrożenie
8. Administracja, ewaluacja, strojenie

Choć umieszczony poniżej zbiór dobrych rad może być pełen wskazówek, które już znasz i stosujesz, to jednak warto doczytać do końca i wracać do niego przed rozpoczęciem kolejnych etapów tworzenia grywalizacji. Prawdopodobnie znajdziesz w nim coś wartościowego, co wdrożysz w swojej pracy na co dzień.

1. Stworzenie koncepcji grywalizacji

To właśnie pierwszy ważny krok, który trzeba wykonać myśląc o realnym wdrożeniu. Koncepcja nie musi być dopracowana w każdym szczególe – powinna jednak wskazywać problem, na który odpowiada Twój pomysł, określać, czyje potrzeby ma zaspokoić, oraz informować, w jaki sposób to zrobi. Wszystko, co trzeba wiedzieć na tym etapie (a nawet trochę więcej) zostało opisane w niniejszym poradniku. Jeśli masz już za sobą pracę z *Arkuszem wymyślenia grywalizacji*, oznacza to, że masz już gotową koncepcję. Jeśli nie, a zamierzasz stosować grywalizację nie tylko w swojej pracy, ale również w życiu – do dzieła! Przy wykorzystaniu *Arkusza wymyślenia grywalizacji* stworzenie koncepcji powinno Ci zająć nie więcej niż kilka godzin.

2. Konsultacje

Każdy, nawet świetnie zapowiadający się pomysł, należy skonfrontować z opiniami innych. Zastanów się, kto może udzielić Ci wartościowych wskazówek lub spojrzeć na projekt z innego punktu widzenia. Wdrażając specjalistyczne grywalizacje, np. mające za cel wyrobienie odpowiedzialnych nawyków u dzieci chorych na cukrzycę, niezbędne mogą się okazać konsultacje z ekspertami. Jeśli Twój pomysł nie dotyczy tak trudnej materii, to zwłaszcza na

wczesnym etapie rozwoju projektu wystarczające mogą się okazać konsultacje z bliskim otoczeniem projektu:

- | Przedstawicielami grupy docelowej (beneficjentami),
- | Członkami Twojej organizacji, którzy nie są zaangażowani emocjonalnie w projekt,
- | Pracownikami innych organizacji zajmujących się poruszaną tematyką.

Pamiętaj, że w konsultacjach najważniejsze jest słuchanie. Istotne mogą być wszystkie uwagi, które poszerzą Twoją perspektywę patrzenia, ale nie wszystkie musisz uwzględniać. Nie bój się również konsultować pomysłu ze swoimi przyjaciółmi czy bliskimi – ich opinie są często najbardziej wartościowe.

Nie bój się również zmieniać koncepcji i poprawiać jej o dobre rady przekazane przez innych. Zadbaj jednak o to, aby ten proces trwał nie dłużej niż 2 tygodnie i miał wyraźnie określony koniec.

3. Budowa prototypu

Jeśli Twoja koncepcja jest obiecująca, możesz przystąpić do budowy prototypu. Prototypy odgrywają bardzo ważną rolę, bo pomagają zwiualizować pomysł i zdać sobie sprawę z czynników, których często nie da się zauważyć na etapie wymyślenia. A co najważniejsze umożliwiają przetestowanie rozwiązania. Wiesz,

że zanim zaczęto budować samoloty pasażerskie tworzono ich bardzo dokładne modele umieszczone w magazynach, żeby sprawdzić ile miejsca należy zostawić na przejście i jak duże powinny być fotele, żeby zachować komfort pasażerów? Musisz zrobić to samo.

Na szczęście nie ma potrzeby wynajmowania całego magazynu – rolę prototypu może spełniać szczegółowy rysunek tego, jak ma wyglądać strona internetowa, pomalowane pudełko symbolizujące interaktywny kosz na śmieci lub np. wydrukowany zestaw kart, których będziesz używać podczas zajęć z podopiecznymi. Forma jest dowolna, ale powinna możliwie jak najbardziej przypominać docelowy produkt i płynące z niego doświadczenia. Dobry prototyp powinien pozwalać na interakcję i pokazanie na jego podstawie, jak będzie działać grywalizacja.

Jeśli to Twój pierwszy kontakt z ideą budowania prototypów i nie do końca potrafisz wyobrazić sobie, jak jej realizacja może wyglądać w Twoim przypadku, zainspiruj się relacją na Youtube z budowania i testowania projektu *Wait and Play*, który ma sprawić, by czekanie na warszawskich przystankach nie było nudne.⁷

⁷ <http://youtu.be/v8Wcbw3lxm8>, projekt powstał i został przetestowany podczas warsztatów Warsaw Service Design Jam 2014. Twórcy koncepcji i prototypu: Emilia Kowalik, Jessica Kolarz, Wojciech Stępień, Przemysław Mroczek, Kamil Dzierżanowski, Bartosz Dobrowolski.

Zbudowanie prototypu zajmuje zazwyczaj kilka godzin – możesz więc zrobić to w jeden dzień. Warto poświęcić ten czas, żeby urzeczywistnić pomysł i sprawdzić w praktyce, jak może wyglądać jego realizacja.

4. Testy

Przeprowadzenie testów z przyszłymi odbiorcami to niezwykle ważny krok projektowania grywalizacji. Pozwala uniknąć wielu kosztownych pomyłek i na wczesnym etapie rozwoju projektu sprawdzić, czy wymyślone przez nas rozwiązanie się sprawdza.

Testując rozwiązanie, warto pamiętać o kilku zasadach:

- | testów nie powinien prowadzić projektant grywalizacji, ale osoba niezaangażowana emocjonalnie w projekt,
- | testowanie należy przeprowadzić z grupą reprezentującą grupę docelową – nie z przypadkowymi ludźmi,
- | podczas testów należy zadawać wyłącznie pytania otwarte. Zamiast: „Czy podobają Ci się te odznaki?“, zapytaj: „Co zwróciło Twoją uwagę?“,
- | słuchaj i obserwuj,
- | nie obrażaj się na to, co mówią testerzy – to oni mają rację. Zawsze.

Wnioski należy przeanalizować z całą grupą odpowiedzialną za projekt, a następnie wdrożyć jak

najwięcej poprawek w tych elementach, na które uwagę zwrócili użytkownicy. Testy można powtarzać wielokrotnie, aby sprawdzić, jak działają nowe, poprawione wersje prototypu. Jeśli okaże się, że zaprojektowane przez Ciebie rozwiązanie nie odpowiada na potrzeby użytkowników, warto jeszcze raz przemyśleć założenia. Lepiej na tym etapie włożyć trochę więcej pracy, niż stworzyć coś, co nie będzie realizować swojego celu.

5. Znalazienie partnerów i sponsorów

Realizacja każdego, nawet najmniejszego projektu wymaga zaangażowania zasobów – czasu, ludzi, finansów, ale również kapitału społecznego, dostępu do grupy docelowej czy wiedzy. Projekt możemy realizować własnymi zasobami, ale w większości przypadków cel może być osiągnięty dużo skuteczniej, jeśli do projektu zaangażujemy partnerów posiadających większe możliwości. Świetnym przykładem takiego projektu jest program Pracowni Orange, który jest realizowany przez siedmiu partnerów (każdy specjalizuje się w innej działalności) na zasadzie obopólnych korzyści i możliwości realizowania w nim swojej misji. Pamiętaj, że zwłaszcza w projektach niekomercyjnych o partnerstwa jest łatwiej i nie powinieneś się bać ich zawiązywać.

Zdobywanie partnerów najlepiej rozpocząć od zbudowania mapy potrzebnych zasobów i zaznaczenia tych, które są poza zasięgiem Twojej organizacji lub mogą być dostarczone

lepiej przez zewnętrzne podmioty. Kolejny krok to stworzenie listy organizacji, dla których uczestnictwo w projekcie może być interesujące, a które przyczynią się do jego realizacji. Przygotowanie przekonującej i skutecznej prezentacji, kiedy już mamy przetestowany prototyp grywalizacji, nie powinno stanowić trudności.

Ten etap to również moment na zaplanowanie szczegółów realizacji projektu. Dopilnuj, żeby plan wdrożenia był realny, a budżet obejmował wszystkie koszty, np. ubezpieczenie. A może Twój projekt nie wymaga wkładu finansowego?

Etap zdobywania partnerów trwa często najdłużej. Nie zrażaj się, jeśli pierwsza lub druga organizacja Ci odmówi, i przygotuj się na to, że odbiór Twojego pomysłu może nie być tak entuzjastyczny, jak Ci się wydawało. Jeśli nie uda Ci się zgromadzić wszystkich potrzebnych zasobów, może warto przemyśleć realizację projektu na mniejszą skalę, a jeśli się sprawdzi, rozbudowanie go w przyszłości?

6. Dopracowanie koncepcji i szczegółowy projekt

Posiadając potrzebne zasoby i będąc pewnym założeń grywalizacji, możesz już z czystym sumieniem poświęcić czas na szczegółowe zaplanowanie grywalizacji – wymyślanie pełnej fabuły, wyzwań, medali, wag punktowych i wszystkiego innego, co w niej planujesz.

Najlepiej na tym etapie zaangażować kilka kreatywnych osób, bo zazwyczaj potrzebnych

jest dużo drobnych pomysłów, na które trudno wpaść samemu. Dopilnuj, żeby każdy detal był zgodny z wymyśloną fabułą, atmosferą czy frajdą, jaką planujesz zaszerwować graczowi.

7. Wdrożenie

Wdrożenie to zazwyczaj najtrudniejszy i najbardziej czasochłonny etap – zwłaszcza w grywalizacjach, które wymagają stworzenia oprogramowania. Jednak niezależnie od tego, czy Twoja grywalizacja będzie miała formę aplikacji mobilnej, strony internetowej, interaktywnej ławki w parku czy scenariusza szkolnych zajęć, musisz w trakcie wdrożenia zadbać o spełnienie kilku żelaznych zasad zarządzania projektami:

- | upewnij się, że każde zadanie w projekcie ma określony cel jakościowy i termin zakończenia,
- | zadbaj o dobrą komunikację zarówno wewnątrz zespołu, jak i na zewnątrz: jeśli angażujesz w projekt partnerów dopilnuj, by wszystkie najważniejsze decyzje były podejmowane kolektywnie,
- | przez cały okres wdrażania nie strać z oczu celu, jaki chcesz osiągnąć – wszystkie decyzje projektowe powinny być podejmowane po odpowiedzi na pytanie: czy to działanie przybliży mnie do osiągnięcia celu?
- | znajdź w zespole osobę, która będzie sprawdzać szalone wizje do poziomu realizmu i nie pozwoli wymknąć się projektowi spod kontroli.

Zazwyczaj łatwo się mówi o zasadach prowadzenia projektów, ale znacznie trudniej wprowadzić je w życie. Jeśli to możliwe, znajdź osobę na zewnątrz projektu, która zachowa dystans i w kluczowych momentach pomoże Ci podjąć dobre decyzje. Jeśli zachowasz koncentrację, wkrótce opublikujesz pierwszą grywalizację w swoim życiu. Możliwość obserwowania radości na twarzach pierwszych graczy jest unikalna – i warto długo pracować na to, by móc ją zobaczyć.

8. Administracja, ewaluacja, strojenie

Jesteś po premierze grywalizacji – zbierasz gratulacje i odczuwasz dumę z drogi, jaką udało Ci się pokonać. Pewnie nawet pozwolisz sobie na chwilę wytchnienia, ale nie pozwól wybić się z rytmu na zbyt długo. W większości przypadków premiera grywalizacji to moment, który nie kończy projektu, ale rozpoczyna jego nowy etap. Tak jak nie buduje się miast raz na zawsze, a zamiast tego ciągle inwestuje w ich rozwój, tak zdecydowana większość grywalizacji wymaga moderacji i regulowania ich zasad. Moment weryfikacji działania grywalizacji przychodzi zazwyczaj po upływie kilku tygodni od jej startu – to wystarczająco dużo czasu, by gracze odkryli w niej dziury i nauczyli się ją oszukiwać. Należy wtedy zadbać o to, by powróciła równowaga, a radość płynąca z korzystania z niej była równa i sprawiedliwa dla wszystkich graczy.

W trakcie planowania projektu zastanów się, jakiego rodzaju administracji wymaga Twoja grywalizacja, by podtrzymywać wysoką aktywność i długotrwanie realizować cele. Może to być np. regularne śledzenie aktywności wykonywanych przez użytkowników, dodawanie nowych zadań i treści lub udzielanie informacji zwrotnej graczom. Zastanów się też, w jaki sposób będziesz ewaluować realizację celów projektu: co, jak często i w jakiej formie będziesz badać. Zazwyczaj wystarczające są kwartalne raporty. Pamiętaj, by przedstawiać je również partnerom projektu.

Uff! Choć proces wygląda na długi i skomplikowany, przynosi w trakcie pracy nad nim wiele radości, pasji i satysfakcji. A przede wszystkim pozwala uzyskać wszystkie korzyści wynikające z grywalizacji wymienione we wstępnym rozdziale tego poradnika. Oczywiście nie każdy projekt będzie wymagał przejścia aż tylu kroków i poświęcenia takiej ilości czasu. Decyzja o tym, które z nich chcesz wykonać, zależy od Ciebie. Spotkaliśmy się z grywalizacjami zaprojektowanymi i wdrożonymi w kilka minut (np. wprowadzenie jej elementów do odrabiania lekcji w czwartkowy wieczór), kilka godzin (zgrywalizowanie warsztatów, na których uczymy jak robić grywalizację) lub kilka lat (świetne i multimedialne *Zombies, Run!*). Wszystko zależy od tego, na jak szeroką skalę planujesz swoje działania i jakie efekty chcesz osiągnąć.

1. STWORZENIE KONCEPCJI GRYWALIZACJI

2. KONSULTACJE

3. BUDOWA PROTOTYPU

4. TESTY

5. ZNALEZIENIE PARTNERÓW I SPONSORÓW

6. DOPRACOWANIE KONCEPCJI I SZCZEGÓŁOWY PROJEKT

7. WDROŻENIE

8. ADMINISTRACJA, EWALUACJA, STROJENIE

| Na co należy uważać?

Jak się domyślasz, grywalizacja to dziedzina, która znacznie wykracza ponad to, co zamieściliśmy w tym poradniku. Na etapie budowania koncepcji to jednak wszystko, czego potrzebujesz. Jeśli chcesz rozwijać swoje kompetencje grywalizatorskie, w kolejnym rozdziale znajdziesz informacje o tym, gdzie możesz to zrobić. Dla tych, którym wiedza z poradnika na razie wystarczy, przygotowaliśmy zestaw praktycznych pytań, które pomogą uniknąć najczęstszych błędów popełnianych przy tworzeniu grywalizacji bez wdawania się w zaawansowane teorie i modele.

| Czy bez punktów Twoja grywalizacja wciąż będzie fajna?

Większości ludzi grywalizacja kojarzy się intuicyjnie z przydzielaniem punktów za różne aktywności. Również projektanci mają skłonności do opierania o nie systemów grywalizacji. Tymczasem jak mówi nauka o motywacji – wykorzystanie nagród do zwiększenia zaangażowania jest jednym z najsłabszych i najmniej trwałych bodźców. Owszem, sprawdzają się jako skutecznie motywujący czynnik, ale tylko w określonych warunkach – kiedy są uzupełnieniem dla innych bodźców zwiększających zaangażowanie lub kiedy motywują do wykonywania algorytmicznych czynności, w trakcie których nie ma miejsca na kreatywność lub inwencję graczy.

Jeśli chcesz sprawdzić, czy nie popełniasz błędów wielu innych twórców i czy nie przesadzasz z wagą punktów, wyobraź sobie, że w Twojej grywalizacji w ogóle ich nie wykorzystujesz – czy wciąż byłaby fajna? Jeśli nie, spróbuj wymyślić coś, co zwiększy płynącą z niej frajdę.

| Czy nowi gracze intuicyjnie rozumieją, o co chodzi w grywalizacji?

Nawet jeśli Twoja grywalizacja doskonale i na długie godziny będzie angażować ludzi, którzy już w nią wsiąkną, jednym z decydujących o jej sukcesie czynników będzie to, jak łatwo będzie się w niej odnaleźć początkującym. Spróbuj tak zaprojektować pierwsze etapy gry, żeby osoba, która do niej wchodzi, od razu zrozumiała jej zasady i poczuła płynącą z niej frajdę.

Możesz w tym celu zastosować kilka zabiegów:

- | w widocznym miejscu umieścić zasady grywalizacji,
- | stworzyć bardzo łatwe wstępne etapy, które pozwolą użytkownikowi przetestować, na czym polega gra, i szybko zdobyć jakieś osiągnięcia,
- | zaprojektować mechanizmy, które zachęcą doświadczonych użytkowników do wprowadzania początkujących.

| Czy Twoja gra jest zbalansowana?

Zdarzyło Ci się zainteresować jakimś tematem, ale po napotkaniu na skomplikowane zagadnienie, którego nikt nie mógł Ci wytłumaczyć, zainteresowanie nim wygasło? Nie jesteś jedyną osobą, która miała okazję tego doświadczyć. Jak pamiętasz z rozdziału o motywacjach, jednym z trzech czynników decydujących o naszej determinacji wewnętrznej jest poczucie, że zadanie, które nas czeka, nie jest dla nas ani za trudne, ani za łatwe.

Ta zasada jest szczególnie widoczna w grywalizacji. Powstało wiele gier, które były niezwykle wciągające, ale traciły zainteresowanie graczy w jednym, określonym, zbyt trudnym momencie – np. misji, której przejście było zbyt trudne. Jako osoba, która chce wykorzystać grywalizację w swoich działaniach, musisz zatem zadbać o jej balans w każdym momencie przygody użytkownika. Czy początek jest wystarczająco łatwy, żeby zachęcić graczy do dalszej aktywności? Czy nie ma żadnego zbyt wymagającego i zniechęcającego zadania? Czy na pewno nie ma zbyt długich momentów nudy?

| Czy fabuła i zasady nie są zbyt skomplikowane?

Jednym z największych grzechów, które możesz popełnić, jest zbyt skomplikowanie gry. Skutkuje to nie tylko zagubieniem graczy i brakiem jasności w tym, co mają robić, ale również więk-

szym wysiłkiem koniecznym do stworzenia grywalizacji – a więc wydłużeniem czasu i budżetu projektu. Innymi słowy – nie dość, że więcej się napracujesz i więcej wydasz, to jeszcze narażasz się na to, że obniżysz frajdę płynącą z gry.

Lekarstwem na tę częstą chorobę są testy z użytkownikami. Im więcej ich przeprowadzisz, tym więcej momentów niepewności i niezrozumienia wyłapiesz. Obserwuj mimikę twarzy, pytaj, czy wszystko w każdym momencie było jasne. Im dokładniej przeprowadzisz testy, tym bardziej będziesz w stanie na tę niepewność zareagować – zazwyczaj uproszczeniem lub poprawieniem komunikacji kierowanej do graczy. Możesz też nastawić się na strojenie już po opublikowaniu grywalizacji, ale jak zapewne się domyślasz, to generuje znacznie więcej kosztów i nerwów.

| Czy na pewno Twoja grywalizacja musi być w internecie?

Wiesz, że liczba aplikacji w AppStore (sklep z oprogramowaniem do telefonów iPhone i tabletów iPad) od momentu uruchomienia do dzisiaj wzrosła z 500 do ponad miliona?! Wszyscy mogą teraz zrobić własną aplikację i da się zauważyć wyraźny trend, który daje ludziom poczucie, że to najlepszy sposób na sukces. Także podczas warsztatów, które prowadzimy, większość pomysłów na grywalizację oparta jest o tworzenie platform internetowych.

Niestety, tworzenie aplikacji nie jest receptą na całe zło świata, a trudna rzeczywistość jest taka, że tworzenie rozwiązań internetowych jest bardzo czasochłonne i kosztowne. Nawet jeśli stworzysz grywalizację, która odniesie sukces, może się okazać że stosunek osiągniętego efektu do poniesionych kosztów może być gorszy niż w porównaniu do analogowego rozwiązania takich, jak np. Bottle Bank Arcade opisany w książce z przykładami. Zanim więc zdecydujesz się na stworzenie aplikacji lub grywalizacji internetowej, zastanów się, czy na pewno potrafisz uzasadnić, dlaczego to, a nie inne rozwiązanie jest najlepsze. Może potrafisz wymyślić coś znacznie tańszego, co spełni swoją rolę?

To właściwie wszystko, co musisz wiedzieć, aby wymyślać i testować rozmaite rodzaje grywalizacji. Uczestnicy warsztatów, które prowadzimy, na ich podstawie tworzą fantastyczne koncepcje, które często są kontynuowane i wdrażane w realnych warunkach społecznych i biznesowych. Jesteśmy przekonani, że Ty też jesteś w stanie to zrobić. Jeśli jeszcze nie sprawdzasz wiedzy zawartej w tym poradniku w praktyce, nie pozwól jej się zmarnować i rozpocznij przygodę z grywalizacją przy pomocy Arkusza wymyślania grywalizacji. To fajniejsze niż myślisz. Trzymamy kciuki!

7. JAK SIĘ ROZWIJAĆ?

Jeśli wciągnęła Cię tematyka grywalizacji, nic nie stoi na przeszkodzie, żeby rozwijać swoje kompetencje i... grywalizować!

| Skonsultuj się z ekspertami

Po stworzeniu koncepcji grywalizacji rozwiązującej jeden z problemów w Twoim otoczeniu możesz podzielić się nią z nami i uzyskać informację zwrotną oraz rekomendację, która pomoże Ci w rozmowach z potencjalnymi partnerami. Dzięki temu:

- | dowiesz się, które elementy Twojego pomysłu są świetne, a nad czym musisz jeszcze popracować, żeby osiągnąć swój cel,
- | skorzystasz z doświadczenia ludzi doświadczonych we wdrażaniu grywalizacji w środowiskach społecznych i biznesowych,
- | uzyskasz wiarygodny argument, który pomoże Ci przekonać sponsorów, partnerów i decydentów.

Wejdź na www.grywalizujemy.pl i opisz swój pomysł!

| Weź udział w kursach internetowych

Internet oferuje wiele możliwości rozwoju kompetencji grywalizatorskich. Na portalach służących do darmowej masowej edukacji są dostępne dwumiesięczne kursy prowadzone przez ekspertów rozpoznawalnych i szanowanych w środowisku twórców gier. Sami braliśmy w nich udział!

| <https://www.coursera.org/course/gamification> – pierwszy internetowy kurs grywalizacji prowadzony przez Kevina Werbacha. Spora dawka inspiracji również dla zawartości tej publikacji.

| <https://iversity.org/courses/gamification-design> – konkurencyjny kurs prowadzony przez ekspertów z Europy, a więc dotyczący bardziej naszego kręgu kulturowego. Również polecamy!

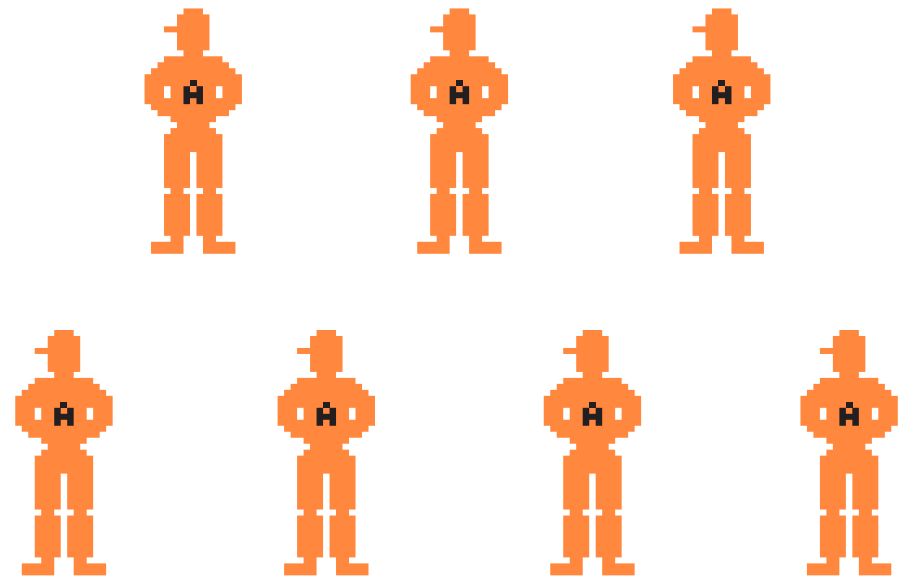
Uwaga: kursy są prowadzone w języku angielskim i tylko w określonym czasie. Warto sprawdzić i jeśli są aktywne – od razu wziąć w nich udział!

| Czytaj i odkrywaj

Wydano kilka bardzo ciekawych książek dotyczących grywalizacji, wśród których polecamy m.in.:

W języku angielskim:

| *For The Win: How Game Thinking Can Revolutionize Your Business*, Kevin Werbach, Dan Hunter.



| *Reality is Broken: Why Games Make Us Better and How They Can Change the World*, Jane McGonigal.

W języku polskim:

| *Grywalizacja. Mechanika gry na stronach www i w aplikacjach mobilnych*, Gabe Zichermann, Christopher Cunningham, tłum. Rafał Jońca.

| *Grywalizacja. Jak zastosować mechanizmy gier w działaniach marketingowych*, Paweł Tkaczyk.

| *Drive. Kompletnie nowe spojrzenie na motywację*, Daniel H. Pink

| Dołącz do społeczności grywalizatorów

Wierzmy, że grywalizacja to świetne narzędzie rozwiązywania problemów o różnej skali. Wierzmy, że budując społeczność ludzi, którzy się nią interesują, jesteśmy w stanie choć trochę zmienić świat i stać się bardziej kompetentnymi ludźmi. Dlatego właśnie chcemy zbudować społeczność, która:

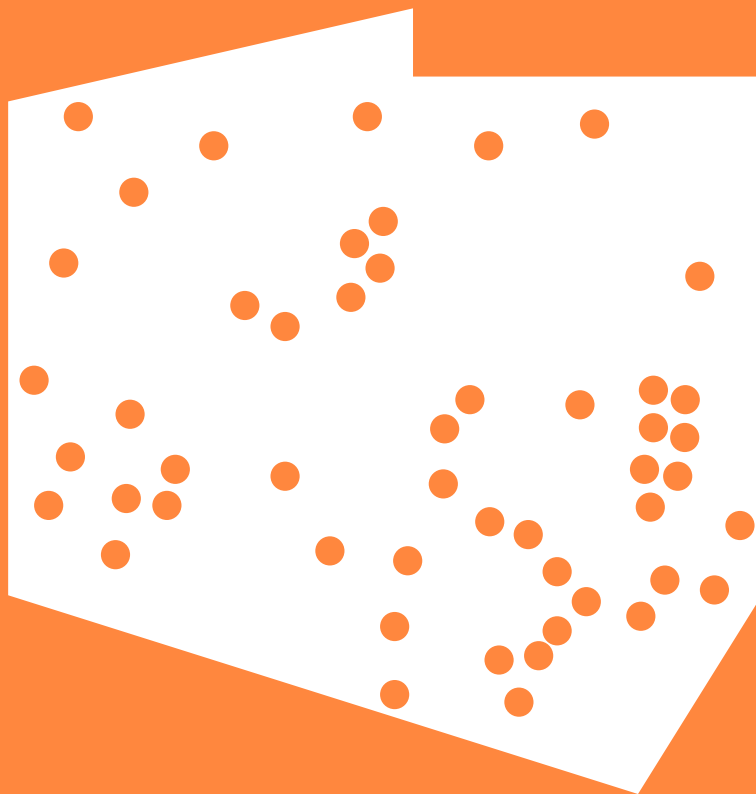
- | będzie dzielić się wiedzą,
- | bez skrępowania będzie sobie doradzać
- | pomoże sobie nawzajem zrealizować nawet najbardziej szalone projekty.

Jeśli interesujesz się grywalizacją, dołącz do nas na: www.grywalizujemy.pl.

CASE STUDY

PRACOWNIE ORANGE

Czyli jak wymyśliśmy, zaprojektowaliśmy i wdrożyliśmy grywalizację, która odniosła sukces.



↓ Sprawdź tutaj

<http://pracownieorange.pl/>

W tym cyklu podzielimy się doświadczeniem z Pracowni Orange – żeby łatwiej było Ci zrozumieć, jak przekuć teorię w praktykę.

1. ZNAJDŹ PROBLEM

Pracownie Orange to ogólnopolski program, którego celem jest zwiększenie aktywności społecznej Polaków i ich kompetencji cyfrowych. Zakładał stworzenie 50 lokalnych środowisk zgromadzonych wokół multimedialnych świetlic.

Projekt ten poza wyremontowaniem i ufundowaniem sprzętu składał się również z cyklu pasjonujących szkoleń i wizyt animatorów. Grywalizacja miała w nim odegrać bardzo konkretną rolę. Jej zadaniem było zmotywowanie liderów Pracowni Orange do aktywnego działania na rzecz mieszkańców swoich miejscowości oraz odpowiedzenie na problem dużego rozproszenia liderów rozrzuconych po całej Polsce i stworzenie z nich aktywnej społeczności, która będzie dobrze rozeznana w swoich wzajemnych działaniach, a także będzie chętnie dzielić się doświadczeniem i wiedzą między sobą.

Problem: Duże rozproszenie geograficzne uczestników programu Pracowni Orange, a przez to duże prawdopodobieństwo

niewykorzystania ogromnego potencjału wspólnych doświadczeń we wzajemnym budowaniu kompetencji oraz konieczność podtrzymywania wysokiej motywacji liderów do działania na rzecz mieszkańców.

Problem miał być rozwiązany przez stworzenie platformy internetowej dla uczestników programu. Jednak jak pokazywało doświadczenie wielu innych ogólnopolskich projektów, takie platformy zazwyczaj szybko umierały zamiast stawać się tętniącymi życiem miejscami spotkań ludzi o podobnych pasjach.

Aby zatem zaprojektować odpowiednie rozwiązanie, musieliśmy zastanowić się z czego wynika ten stan rzeczy. Spróbowaliśmy więc wcielić się w rolę społeczników – uczestników tego ogólnopolskiego programu – i znaleźć przyczynę, dla której nie korzystają z przygotowanych dla nich serwisów. Porozmawialiśmy w tym celu z zaprzyjaźnionymi organizacjami wpisującymi się w charakter grupy docelowej i skorzystaliśmy z dużego doświadczenia w branży NGO. Oto, co wykazały nasze minibadań na temat przyczyn takiego stanu rzeczy:

Przyczyny wewnętrzne (wynikające z usposobienia grupy docelowej):

- | strach przed opisywaniem swoich działań w Internecie – „A co, jeśli ktoś mnie z tego rozliczy?”;
- | brak wymiernych korzyści z opisywania swoich działań – „Po co właściwie mam to

robić? Wolę się skupić na pracy w mojej miejscowości”;

- | proces opisywania prowadzonych działań jest nudny i czasochłonny – „Zawsze, kiedy pomyślę, że powinienem poświęcić na to czas, przychodzi mi do głowy tyle innych rzeczy do zrobienia”.

Przyczyny zewnętrzne (wynikające z otoczenia):

- | duża ilość zajęć i aktywności, a mała ilość czasu na dzielenie się doświadczeniami w Internecie,

Musieliśmy więc zastanowić się nad tym, jak opisywaniu własnych działań nadać realną, cenną dla grupy docelowej wartość, a następnie postarać się wpisać te działania w codzienne nawyki. Udało nam się też wyznaczyć dość mierzalne i konkretne cele, które spisaliśmy na oddzielnej kartce i przykleiliśmy nad biurkiem. Przez cały okres projektowania przypominały nam, do czego tak naprawdę dążymy.

- | **Cel grywalizacji:**
- | utrzymanie stałego poziomu aktywności liderów pracowni Orange: przynajmniej 10 wpisów tygodniowo dodawanych przez liderów pracowni na platformie internetowej
- | sprawienie, by korzystanie z treści na portalu samo w sobie miało merytoryczną wartość dodaną i motywowało do opisywania

własnych działań, dzięki któremu Pracownie rozwijałyby się i lepiej działały.

2. OKREŚL POŻĄDANE ZACHOWANIA

Cel projektu grywalizacji Pracowni Orange był dla nas jasny już na tym etapie: chcieliśmy spowodować, by liderzy tych placówek prowadzili inicjatywy i aktywności na rzecz użytkowników pracowni. A zmierzyć to postanowiliśmy poprzez uzyskanie opisów tych działań na platformie.

Takie zdanie już w pewien sposób opisuje pożądane zachowania, ale dla nas było zdecydowanie zbyt mało konkretne. Struktura budowanego portalu miała być przecież dostosowana do tego, co wymyślimy. Podzieliliśmy więc opisy działań na naszym zdaniem najbliższe realnemu światu kategorie:

- | opisywanie wydarzeń, które odbywają się w Pracowni,
- | dodawanie aktualności z życia Pracowni, w tym informacji o czynionych postępach, planach na przyszłość, etc.,
- | opisywanie realizowanych projektów, czyli długofalowych działań w Pracowniach

wykraczających poza jedno zorganizowane wydarzenie.

Chcieliśmy także, by portal stał się miejscem wymiany ciekawych pomysłów oraz wzajemnego konsultowania pojawiających się idei i prowadzonych działań. Wyznaczyliśmy więc dodatkowo również:

- | dodawanie pomysłów na działania,
- | komentowanie materiałów dodanych przez inne Pracownie.

Naszym zadaniem było jednak także zrealizowanie drugiego celu: wytworzenia dodatkowej wartości z korzystania z portalu. Po krótkiej analizie uznaliśmy, że najsensowniej będzie postawić na edukację – tej w końcu nigdy za wiele. Podjęliśmy decyzję o stworzeniu bazy inspiracji. Miejsca, w którym będziemy gromadzić materiały o tym, jak skutecznie działać w lokalnej społeczności i jak realizować projekty, które będą zmieniać życie mieszkańców tych społeczności na lepsze. Za pożądane zachowanie wybraliśmy więc również:

- | czytanie materiałów z bazy inspiracji.

Nasz niepokój budził jednak brak możliwości sprawdzenia, czy gracze czytają materiały z bazy inspiracji, oraz zmierzenia tego, jaką ilość tych materiałów czytają. Po długich namysłach wdrożyliśmy mechanizm quizów, dzięki któremu moglibyśmy dodatkowo badać, jak dokładnie czytane są materiały. Okazało się jednak, że

był to pomysł wprowadzony trochę na wyrost. Do tej pory prawie nikt z niego nie skorzystał.

Z taką listą pożądanych zachowań uzasadnionych celami projektu i możliwościami mierzenia przystąpiliśmy do refleksji na temat tego, co może zmotywować grupę docelową do ich wykonywania.

3. OPISZ GRACZA I JEGO MOTYWACJE

Jak już wiesz, do stworzenia koncepcji grywalizacji, nie jest potrzebna pogłębiona analiza grupy docelowej, choć im więcej wiesz o tych, dla których projektujesz, tym lepiej. Struktura projektu Pracowni Orange zakładała, że aby stworzyć Pracownię w swojej miejscowości, należało wypełnić formularz zgłoszeniowy, a w nim opisać grupę, która będzie prowadzi Pracownię, oraz przedstawić plan na najbliższe dwa lata działania Pracowni. Informacje pochodzące z tych formularzy i planów dały nam ogromną wiedzę na temat zainteresowań i wizji liderów Pracowni. Mogliśmy więc zbudować model osoby bardzo dobrze charakteryzujący grupę docelową:



Martyna Klepacka, 32 lata,
Dobra, robimy to!
 Superzaangażowana bibliotekarka. Pasja do organizowania czasu mieszkańcom miasteczka ogarnęła ją niedawno, od kiedy zaczęła pracować w bibliotece, ale uwielbia to. Lubią ją wszystkie dzieci w okolicy, a ona bardzo chciałaby umożliwić im jak najlepszy start. Do tego jest świetną animatorką.

Co go motywuje:

- lubię swoją pracę i chcę być nowoczesną bibliotekarką-animatorką.
- chciałabym, żeby w moim miasteczku było dużo fajnych zajęć dla dzieci.

W jakich okolicznościach będę grać?

Za dwa tygodnie otwieramy Pracownię i tylko tam będę korzystać. Fajnie, gdybym mogła tam czerpać inspirację do tego, co mogę robić z dziećmi.

Martyna jest jedną z grona 50 liderów Pracowni Orange. Jest kobietą, bo statystycznie więcej w tym gronie kobiet niż mężczyzn, i pracuje w bibliotece – ponieważ aż 11 Pracowni z 50 jest umieszczonych właśnie w bibliotekach. Informacje na temat jej życia prywatnego i wieku wymyśliłyśmy, aby łatwiej nam było ją sobie wyobrazić.

Aby zbudować pełną mapę wskazówek, którymi powinniśmy się kierować przy wymyśleniu grywalizacji, potrzebowaliśmy jeszcze pełnego obrazu na temat motywacji Marty. Takiego, który będzie reprezentatywny dla całej grupy docelowej. Oparliśmy go na danych, które mogliśmy odczytać z formularzy zgłoszeniowych, oraz na znajomości grupy docelowej, z której przedstawicielami bardzo często pracujemy.

| Motywacja wewnętrzna

Martyna jest zmotywowana do działania w swoim lokalnym środowisku. Jest aktywistką i pasjonuje ją działanie na rzecz innych. Będzie miała motywację do korzystania z portalu, jeśli wniesie on coś wartościowego do jej kompetencji działacza.

Motywią ją pochwały z lokalnego środowiska – lubi być doceniana przez sąsiadów i sąsiadki za to, co robi. Trochę jednak brakuje jej skali porównawczej, dlatego chciałaby, żeby również specjaliści zerknęli czasem na to, co robi. Dopiero wtedy będzie miała poczucie, że działa we właściwy sposób.

Interesują ją scenariusze działań, które może wprowadzić, i informacje o tym, jak

radzą sobie inni liderzy Pracowni – to nowy projekt i chciałaby móc korzystać z doświadczenia innych.

- | Martyna nie potrzebuje zwiększania motywacji poprzez uciekanie się do pobudek moralnych lub związanych z odpowiedzialnością. Jest zaangażowaną aktywistką, inne argumenty motywacyjne będą silniejsze.

| Motywacja zewnętrzna

Status	Jak chciałaby być postrzegana persona i jak możesz jej pomóc wykreować taki wizerunek?	Martyna chce być postrzegana jako skuteczna animatorka działań lokalnych. Portal powinien podkreślać jej rolę w lokalnej społeczności i kompetencje do działania.
Dostęp	Czy są jakieś unikalne wartości, na których zależy osobie, a do których możesz dać jej dostęp?	Konkursy, w których mogą brać udział tylko członkowie społeczności Pracowni.
Władza	Jaki rodzaj władzy może być motywujący dla osoby?	Martyna czuje się odpowiedzialna za Pracownię – motywująca będzie możliwość podejmowania decyzji w imieniu całej społeczności.
Rzeczy	Jaka nagroda może zmotywować osobę? Wypisz te, które możesz jej dać.	Wszystko, co może jej pomóc lepiej animować społeczność: <ul style="list-style-type: none"> - materiały do pracy warsztatowej, - urządzenia multimedialne, - książki dla dzieci, - rozwijające gry dla dzieci, - etc.

Podczas analizy przewidywanych czynników motywacyjnych postanowiliśmy skupić się tych, które będą jednocześnie skuteczne, a do tego przyczynią się do osiągnięcia celów całego programu Pracowni Orange:

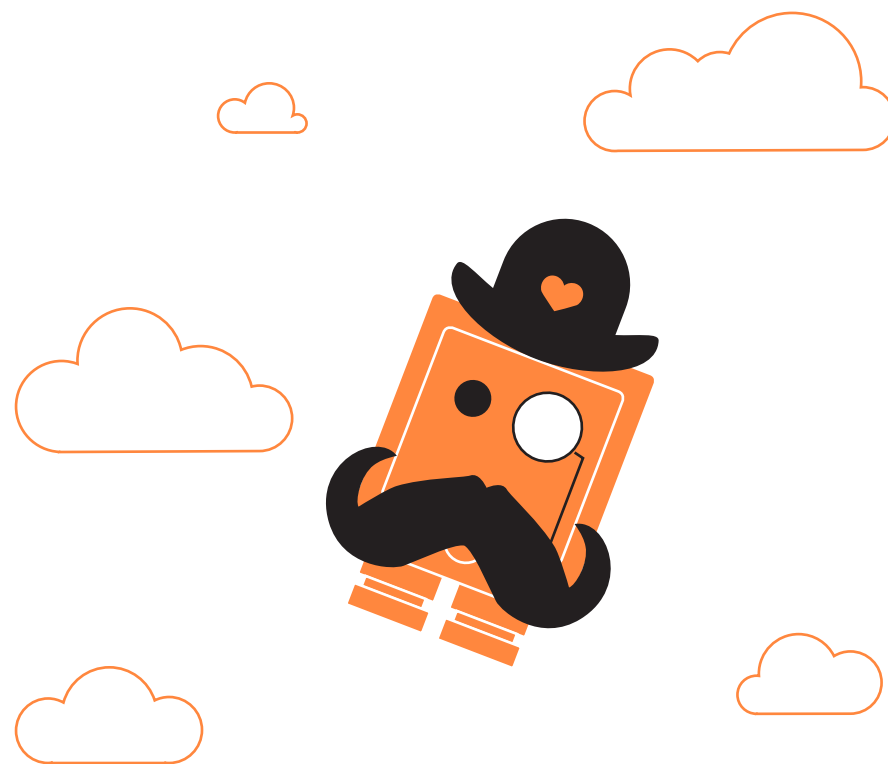
- | chcieliśmy pomóc kształtować wizerunek Martyny jako kompetentnej liderki lokalnych działań, a z portalu uczynić tubę ogłoszeniową, pozwalającą dotrzeć do mieszkańców.
- | motywujemy poprzez możliwość uczenia się na portalu nowych rzeczy, a w zamian za podejmowane działania dajemy możliwość wygrania przedmiotów, które mogą uczynić działania Pracowni bardziej profesjonalnymi: materiałów warsztatowych, gier edukacyjnych, książek, etc.

4. WPROWADŹ ELEMENT ZABAWY

Wymyślenie wciągającej zabawy dostępnej na platformie Pracowni Orange było jednym z trudniejszych i bardziej czasochłonnych zadań w projekcie. Zgodnie z analizą motywacyjną zabawa powinna opierać się o nagradzanie przedmiotami mającymi zwiększyć kompetencje

i możliwości liderów Pracowni oraz kreowanie ich wizerunku jako niezwykłych i skutecznych ludzi. Wszystko to miało nakłaniać liderów – grupę docelową projektu – do opisywania tego, co robią w Pracowniach. Bardzo długo zastanawialiśmy się, jak dobrać narzędzia budujące klimat gry, żeby osiągnąć pożądany skutek i ostatecznie... prawie z elementów zabawy zrezygnowaliśmy. Dlaczego?

- | Doszliśmy do wniosku, że samo bycie aktywnym, pojawianie się w centrum wydarzeń i organizowanie życia lokalnej społeczności sprawia grupie docelowej sporą frajdę i że nie ma sensu tego komunikatu wzmacniać.
- | Baliśmy się, że wzmocnienie komunikatu ponad wyraz może przynieść skutek odwrotny od zamierzonego. Zbyt dobra konstrukcja elementu zabawy mogła być tak wciągająca, że przeniosłaby aktywność liderów z realnego świata na platformę internetową (czego nie chcieliśmy zrobić – ostatecznie to aktywność w lokalnej społeczności jest sensem tego projektu). Z drugiej strony sytuację, w której ktoś już jest zmotywowany, a my wciąż próbujemy zwiększać jego motywację, bardzo łatwo przerysować. Liderzy mogliby wtedy zobaczyć siebie w krzywym zwierciadle lub poczuć, że są traktowani dziecinnie, co mogłoby ich z kolei zdemotywować.



Rozrywkę fantazy i rozrywkę odczuwaną z opowiadanej historii – pochodzące z teorii o 8 rodzajach rozrywki – zastosowaliśmy, opowiadając o programie Pracowni Orange w interaktywnej infografice dostępnej na stronie www.pracownieorange.pl/rokgrywalizacji. Jest ona jednak skierowana do innej grupy docelowej, do ludzi, którzy sami nie byli aktywni. Opowiadaliśmy tam o liderach Pracowni Orange jako Superbohaterach Cyfrowych działających na zlecenie tajemniczego Alto – przybysza z bardziej zaawansowanej planety,

który przybył na Ziemię z misją zaktywizowania małych społeczności.

Wracając jednak do grywalizacji na platformie, świadomie podjęliśmy decyzję o nie wykorzystywaniu bajkowego nastroju gry, koncentrując się na wzmocnieniu zachowań, których oczekiwaliśmy od użytkowników. Wykorzystaliśmy za to z listy profesora Werbacha dwie dobrze przemyślane czynności zwiększające zaangażowanie:

- | żeby gra nie była nudna, co jakiś czas przygotowujemy dla Pracowni wyzwania, w ra-

mach których muszą one w określonym czasie zrealizować działania związane z zadanym tematem, np. zorganizować warsztaty z obsługi komputera dla seniorów.

uczestnicząc w wyzwaniach, Pracownicy rywalizują ze sobą o miano tej, która wykonała je najlepiej. Znajduje się tu więc elementy rywalizacji i zwyciężania.

Zastosowanie mechanizmu wyzwań jako dominującego pozwoliło uczestnikom grywalizacji skoncentrować się na organizowaniu działań w swojej społeczności, a nam na animowaniu ich i inspirowaniu do podejmowania ambitnych wyzwań.

5. DODAJ ELEMENTY GRY

Grywalizacja w programie Pracowni Orange to zaledwie jeden z elementów angażowania ludzi do stawania się lepszymi i bardziej aktywnymi mieszkańcami swoich miejscowości. Przy projektowaniu grywalizacji i doborze elementów gier musieliśmy zatem uniknąć największego zagrożenia grywalizacji: przeniesienia energii lokalnych liderów z ich społeczności do Internetu. Musieliśmy sprawić, by grywalizacja

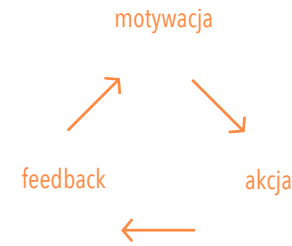
towarzyszyła działaniom, które liderzy Pracowni podejmują w rzeczywistym świecie, a nie je zdominowała. Inaczej mówiąc:

ilość czasu spędzanego na organizowaniu zajęć sąsiadom w świecie rzeczywistym musiała pozostać na tym samym poziomie (albo się zwiększyć),

czas spędzony na platformie internetowej jednocześnie miał wzrosnąć, a liderzy mieli ją odwiedzać zarówno przed rozpoczęciem działań (by zainspirować się pomysłami innych i ekspertów, a także opisać, co planują zrobić), jak i po ich zakończeniu (żeby opisać, co udało się osiągnąć i w jaki sposób, oraz podzielić się swoim doświadczeniem z innymi).

Z tego powodu oraz z powodu konieczności zaangażowania uczestników gry na bardzo długi czas (co najmniej dwa lata) grywalizacja musiała być dla nich czymś naturalnym i nierozłącznym z samym programem, motywującym do działania, ale nie odrywającym uwagi od głównego celu ich działalności – zmieniania swoich miejscowości na lepsze.

W związku z tym najrozsądniejszym narzędziem do określenia mechaniki gry wydawała się nam pętla zaangażowania. Musieliśmy się zastanowić, co w naszym systemie będzie pełnić rolę akcji wykonywanych przez graczy, w jaki sposób będziemy im udzielać informacji zwrotnej, a także w jaki sposób będziemy ich motywować do ciągłej aktywności.



| Akcja

Do określenia pożądanych akcji świetnie posłużyła nam analiza pożądanych aktywności, której dokonaliśmy wcześniej. Dzięki temu, że określiliśmy je bardzo konkretnie i mierzalnie, na tym etapie nie musieliśmy już zastanawiać się, czy są określone w odpowiedniej formie. Po prostu przenieśliśmy je do systemu. Do wymienionych tam aktywności dołączyliśmy jedynie dodawanie relacji z realizowania wyzwań, które w systemie miały pełnić funkcję elementu zabawy.

Lista prezentowała się więc tak:

- | opisywanie wydarzeń,
- | dodawanie aktualności z życia Pracowni
- | opisywanie realizowanych projektów
- | dodawanie pomysłów na działania,
- | komentowanie materiałów dodanych przez inne Pracownie,
- | wypełnianie quizów po przeczytaniu materiałów z bazy inspiracji,
- | dodawanie relacji z podejmowanych wyzwań

| Feedback

Feedback kojarzy nam się bezpośrednio z relacjami międzyludzkimi, z udzieleniem informacji o tym, jak ktoś wykonał swoje zadanie, lub o tym, jak odbieramy to, co robi. Niestety zazwyczaj w grach – zwłaszcza w takich, w których udział bierze dużo osób – nie ma możliwości przeanalizowania wszystkich działań wykonywanych przez graczy i udzielenia dostosowanego komunikatu zwrotnego. Trzeba więc posłkować się rozwiązaniami automatycznymi, wykonywanymi przez system, np. przydzielaniem punktów za każdą aktywność.

W naszym przypadku było podobnie. Nie mogliśmy przewidzieć, jak wiele materiałów dziennie mogą dodawać Pracownie, ani tego, jak szybko będziemy w stanie na nie odpowiadać. Zdecydowaliśmy więc, że za każdą akcję wykonywaną przez graczy, będą oni otrzymywać punkty, w zależności od trudności wykonania danego zadania. Przydzieliliśmy im więc odpowiednią wagę:

- | opisywanie wydarzeń / 15 pkt
- | dodawanie aktualności z życia Pracowni / 10 pkt
- | opisywanie realizowanych projektów / 100 pkt
- | dodawanie pomysłów na działania / 20 pkt
- | komentowanie materiałów dodanych przez inne Pracownie / 1 pkt
- | wypełnianie quizów po przeczytaniu materiałów z bazy inspiracji / 3pkt

| dodawanie relacji z podejmowanych wyzwań / 100–500 punktów w zależności od trudności wyzwania

Zdecydowaliśmy jednak, że punkty nie będą przydzielane indywidualnie, tylko zespołowo na konto własnej Pracowni. W ten sposób każdy z nich otrzyma tak ważną w grywalizacji informację zwrotną, która wzmocni w nich poczucie bycia w zespole i pracy na wspólny rachunek.

Oprócz tego w celu promowania wysokiej jakości chcieliśmy dodatkowo doceniać bardzo dobrze zrealizowane działania i zrozumiałe opisy dodawane na platformie internetowej. Stworzyliśmy więc system medali przyznawanych przez administratorów portalu. Za dodanie

Aktywności:

- opisywanie projektów
- opisywanie wydarzeń
- pomysły na działania
- komentarze i konsultacje
- realizowanie wyzwań
- uczenie się i rozwiązywanie quizów

Motywacja:

- kolektywne zbieranie punktów
- wymienianie punktów na realne nagrody
- nagrody pozwalające na skuteczniejsze działanie

świetnego pomysłu można było dostać Medal Wizjonera, za świetny komentarz wnoszący wiele do dyskusji – Medal Konsultanta itd.

| Motywacja

Analiza motywacyjna wykazała, że aby najsukceszniej zwiększyć chęć do działania wśród liderów Pracowni, należy zaoferować im większe możliwości działania. Postanowiliśmy położyć na tym akcent i daliśmy im możliwość wygrania realnych przedmiotów, które mogły ich do tego celu przybliżyć.

Pracownie za zbierane wspólnie punkty mogły na wirtualnym targowisku wykupić nagrody. Oczywiście tylko takie, które miały uzasadnie-

Feedback:

- punkty przydzielane za każdą aktywność
- medale przyznawane za aktywność wysokiej jakości
- komentowanie działań przez system komentarzy

nie z punktu widzenia celów całego programu, a więc edukacji, zwiększania aktywności społeczeństwa, oraz takie, które pozwalały przekształcać Pracownie w profesjonalne ośrodki społeczno-kulturalne. Nagrody miały też odpowiadać na realne potrzeby mieszkańców.

Konkretne przedmioty oferowane były za odpowiednią liczbę punktów, w zależności od ich realnej wartości. I tak np.:

- | flipchart do prowadzenia warsztatów kosztował 700 punktów,
- | piłki i przedmioty do organizowania zajęć sportowych – 400 punktów,
- | gry edukacyjne dla dzieci – 250 punktów.

| Co jeszcze?

Poza elementami związanymi z pętlą zaangażowania wprowadziliśmy kilka dodatkowych elementów zwiększających zaangażowanie graczy:

- | ranking graczy i pracowni – dodający element rywalizacji i mówiący o postępach w grze;
- | ranking graczy i pracowni z ostatnich 30 dni – motywujący do ciągłego zaangażowania i rywalizowania z innymi pracownikami;
- | medale za doświadczenie – poza medalami przyznawanymi za wysoką jakość wykonywanych akcji gracze otrzymywali je też za wykonanie ich wiele razy, np. dodanie 30 pomysłów;

| zdobyte medale są zbierane w kolekcji – zarówno w kolekcji Pracowni, jak i pojedynczych użytkowników;

| władza kierownika pracowni – liderzy Pracowni dostali możliwość decydowania w imieniu całej społeczności o tym, jaką nagrodę wybiorą dla swojej pracowni.

Wszystkie zasady z pozoru dość skomplikowane spisaliśmy w regulaminie i udostępniiliśmy na portalu Pracowni, żeby każdy nowy uczestnik aktualności o wydarzeniach w innych Pracowniach motywujący do podążania za nimi.

Gra ruszyła. Po jej uruchomieniu spodziewaliśmy się około 50-procentowego wzrostu aktywności (sam portal został uruchomiony wcześniej bez elementów grywalizacji). Tymczasem średnia aktywność w stosunku do okresu największej aktywności użytkowników przed wdrożeniem grywalizacji, wzrosła aż o 131 procent. Więcej danych – szczegółowo przeanalizowane – znajdziesz w następnym rozdziale, ale możemy powiedzieć jasno: choć nie było łatwo, warto. To działa.

6. JAK NAM SIĘ UDAŁO?

W dniu pisania tego rozdziału, 18 miesięcy po uruchomieniu grywalizacji w Pracowniach Orange, użytkownicy zdobyli w niej:

- | ponad dwieście tysięcy punktów,
- | tysiąc pięćset medali za pozytywne osiągnięcia,
- | opisali ponad 350 zrealizowanych projektów społecznych,
- | wzięli udział w 45 wyzwaniach,
- | dodali ponad 4200 materiałów opowiadających o zrealizowanych wydarzeniach i o tym, co dzieje się w Pracowniach na co dzień.

Według pierwotnych założeń takie wyniki mieliśmy osiągnąć po... 4 latach.

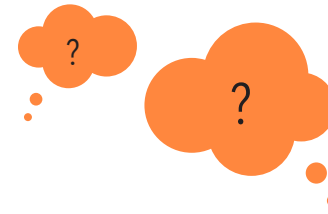
Użytkownicy przyzwyczaili się do tego, że grywalizacja towarzyszy ich działaniom. Chętnie opowiadają o tym w mediach, często używają metafor związanych z grywalizacją opisując swoje działania, a co najważniejsze – wielu z nich traktuje portal jako naturalne wzbogacenie tego, co potrafią robić najlepiej – bycia społecznymi liderami. W kilkunastu Pracowniach dane zamieszczane na portalu są bardziej aktualne niż w prowadzonych przez nich kanałach społecznościowych.

To wszystko składa się na platformę internetową www.pracownieorange.pl wypełnioną

bardzo inspirującymi treściami. W badaniu ewaluacyjnym przeprowadzonym po pierwszym roku istnienia programu serwis został oceniony jako zdecydowanie inspirujący przez 70 proc. Pracowni, a 97 proc. oceniło, że jest użytecznym narzędziem, pomagającym w działaniu.

To jednak tylko i aż statystyki – rzeczywistość często bywała dużo trudniejsza. Aby osiągnięcie takich wyników było możliwe, włożyliśmy mnóstwo pracy w codzienne przeglądanie wszystkich wpisów pojawiających się na portalu, przygotowywanie raportów opisujących trendy w zachowaniach użytkowników i copółroczne ewaluacje całego programu pozwalające ocenić rolę grywalizacji w całym programie.

Pomimo administrowania wymarzoną grupą graczy – wśród których niemal każdy przejawia typowo pozytywistyczną postawę wobec świata, a do tego jest aktywną osobą, zdarzały się i wciąż zdarzają się problemy, na które musieliśmy szybko i sprawnie odpowiedzieć. Wierzymy, że to uniwersalne problemy, dlatego chcemy się nimi podzielić.



| Problem nr 1 – nieufność wobec grywalizacji

Udział w grywalizacji w Pracowniach Orange był dobrowolny, jednak liderzy i wolontariusze mieli do dyspozycji tylko jedną platformę internetową – a w niej nie dało się uczestniczyć bez uczestniczenia w grze. Byli więc niejako zmuszeni do wzięcia w niej udziału.

Wielu z nich było nieufnych i z dystansem podchodziło do faktu uczestniczenia w czymś, co wyglądało na rywalizację pomiędzy Pracowniami. „Dlaczego miałbym to robić?“, „Jestem za stary na takie zabawy“, „Szanuję swoją prywatność i nie będę się dzielił wszystkim w Internecie za jakieś punkty“ – to tylko niektóre z uwag, z którymi mogliśmy się spotkać na samym początku. Skutkiem takiej sytuacji było stopniowe włączanie się Pracowni w grywalizację – w pierwszym miesiącu tylko ok. 10 wykazało aktywność na portalu.

Jak rozwiązaliśmy ten problem?

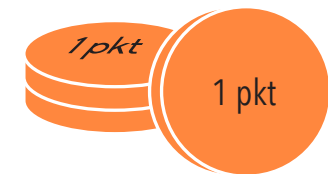
Widząc, że gra przynosi dobre efekty merytoryczne, zdecydowaliśmy nie zachęcać w agresywny sposób uczestników do korzystania z portalu. Pozwoliliśmy im samym przekonać

się, że to nic strasznego oraz że włączenie się i zostanie aktywnym członkiem społeczności może przynieść same korzyści. Jedyne co jakiś czas przy okazji innych wydarzeń w programie Pracowni Orange wspominaliśmy o możliwości dołączenia do platformy.

Choć wciąż nie wszyscy są aktywni na portalu, strategia przyniosła skutek – 39 z 50 Pracowni regularnie opisuje na nim swoje działania i uczestniczy w dyskusjach. Wśród pozostałych część to tacy, którzy biernie obserwują i korzystają z treści stworzonych przez innych, część to urodzeni aktywiści, którym szkoda czasu na obecność w Internecie, a część po prostu nie chce w niej uczestniczyć. 78 proc. to jednak niezły wynik!

Czego można się nauczyć z tego przypadku?

Nie wolno nikogo zmuszać do uczestnictwa w grywalizacji. Musi sprawiać tak dużo frajdy, żeby sama angażowała ludzi.



| Problem nr 2 – bezcenne punkty

Obawy, które mieliśmy przed wprowadzeniem systemu punktowego, okazały się dość słuszne. Zwłaszcza w pierwszych miesiącach funkcyjono-

wania grywalizacji wykrystalizowała się grupa użytkowników, którzy szukali sposobu na jak najszybsze zdobycie dużej ilości wirtualnej waluty. Okazało się, że najłatwiejszym sposobem na wysoką pozycję w rankingu jest dodawanie pomysłów. W ciągu dwóch miesięcy opisali ponad pięćset pomysłów. Niestety, spora część z nich nie nadawała się do realizacji i nie była źródłem inspiracji dla innych.

Jak rozwiązaliśmy ten problem?

Reakcja była zdecydowana, ale niewymierzona w użytkowników nadużywających regulaminu, aby nie obniżyć ich motywacji. Po długich naradach postanowiliśmy po prostu obniżyć ilość punktów za dodanie pomysłu z 20 do 2.

Reakcja graczy była natychmiastowa – ilość dodawanych pomysłów drastycznie spadła. Nie oznacza to jednak, że straciliśmy pewną kreatywną wartość – te, które pojawiały się po obniżeniu stawki, były znacznie ciekawsze, a punktonabijacze przenieśli aktywność do innych – bardziej wymagających – elementów grywalizacji. I choć ciągle z pewną regularnością pojawiają się użytkownicy, dla których niezwykle ekscytujące jest zdobywanie punktów, staramy się kontrolować sytuację i podejmować odpowiednie środki, aby zapobiec podobnym nadużyciom.

Czego można się nauczyć z tego przypadku?

Trzeba bardzo uważać z zastosowaniem punktów w grywalizacji. To najprostszy przykład

motywacji zewnętrznej, która nie motywuje trwale, za to może być źródłem ekstremalizacji działań użytkowników.



| Problem nr 3 – rywalizacja kontra współpraca

Na własnej skórze przekonaliśmy się, że nawet w tej pozytywnie zmotywowanej grupie znalazły się osoby, które potraktowały grywalizację zbyt poważnie. Choć publikowały bardzo dużo ciekawych materiałów – na tyle, że można było być dumnym z tego, jak dobrze sobie radzą, ich podejście do innych Pracowni było bardzo chłodne i oparte wyłącznie na rywalizacji, co finalnie wywoływało również negatywne emocje u tych, których podejście było bardziej oparte na chęci budowania wspólnej wartości i dzielenia się doświadczeniem. Gdyby wirus rywalizacji zarażał inne pracownie, sukces nie tylko grywalizacji – ale również całego programu Pracowni Orange, byłby zagrożony.

Jak rozwiązaliśmy ten problem?

Postanowiliśmy polegać na psychologii tłumu. Nie próbowaliśmy wpływać na postawę zbyt

ambitnych graczy w sposób bezpośredni, ale pozwoliliśmy, aby społeczność sama wywarła na nich odpowiedni wpływ. Jednocześnie staliśmy się kontrolować sytuację i nie dopuścić do sytuacji, w której większa ilość użytkowników daje się porwać żywiołowi rywalizacji.

Choć proces zmiany postawy jest czasochłonny, widać zdecydowaną poprawę. Ambicja skupiła się teraz na realizowaniu ciekawych wyzwań i wnoszeniu jakości działań na wyższy poziom. Mamy nadzieję, że tak będzie również w przyszłości.

Czego można się nauczyć z tego przypadku?

Projektując grywalizację, należy zawsze przemyśleć, co może się stać, jeśli inicjatywę przejmą w niej gracze o skrajnej postawie.



| Problem nr 4 – martwe quizy

Od 18 miesięcy funkcjonowania grywalizacji tylko kilkakrotnie zdarzyło się, żeby użytkownicy rozwiązyali quizy mające sprawdzać, czy dokładnie zapoznali się z materiałami dydaktycznymi z bazy inspiracji. Zdecydowana większość graczy

prawie nawet nie wie, że istnieją. Funkcjonalność wydawała się tak beużyteczna, że już po 2 miesiącach istnienia gry zrezygnowaliśmy z dodawania nowych quizów.

Jak rozwiązaliśmy ten problem?

Pozwoliliśmy mu umrzeć śmiercią naturalną. Ponieważ widzieliśmy, że działania podejmowane przez uczestników grywalizacji stoją na wysokim poziomie i często są inspirowane działaniami innych pracowni lub proponowanych przez nas materiałów, uznaliśmy, że nie ma potrzeby sprawdzania ich w dodatkowy sposób.

Czego można nauczyć się z tego przypadku?

Realizacja projektów informatycznych – grywalizacji również, zawsze niesie ze sobą pokusę stworzenia dużej ilości funkcjonalności w systemie. Warto pięć razy zastanowić się, czy na pewno wszystkich potrzebujemy, a co najważniejsze – testować rozwiązania z grupą docelową.

| Podsumowanie

Skuteczne i odpowiedzialne wykorzystanie grywalizacji w rozwiązywaniu problemów społecznych to często trudne i wymagające zadanie. Zwłaszcza tam, gdzie celem jest naprawienie świata, a nie tylko finansowy zysk, powinniśmy dbać o to, żeby nie uzyskać efektu odwrotnego do zamierzonego. Patrząc na nasz przykład, jesteśmy jednak przekonani, że warto podej-

mować ten trud. Z perspektywy czasu i wielu doświadczeń widzimy, że niełatwo byłoby uzyskać podobny efekt przy użyciu jakiegokolwiek innego narzędzia – nawet sprawdzonego i konwencjonalnego.

Warto podjąć ryzyko, ale żeby to zrobić z głową – trzeba wielu prób. Niniejsza książeczka za zachęcić Cię do wykonania pierwszego kroku w kierunku własnej grywalizacji. Motywacja 2.0 czeka – wykorzystaj ją.

| Do wdrożenia grywalizacji Pracowni Orange przyczynili się:

Koncepcja i projekt grywalizacji: Jacek Siadkowski, Lena Głowacka, Bartosz Stodulski, Karolina Kanar-Kossobudzka, Patrycja Rokicka, Marzena Kacprowicz

Doradztwo merytoryczne i konsultacje: Joanna Grzybowska, Joanna Mikulska

Administracja i zarządzanie platformą: Katarzyna Ławecka, Lena Głowacka, Bartłomiej Kisiel

| Wydawcy publikacji:



Fundacja Orange

Fundacja Orange działa na rzecz edukacji i rozwoju społecznego przy wykorzystaniu nowoczesnych technologii i Internetu. Poprzez twórcze inicjatywy zachęca młodych do zdobywania wiedzy, udziału w kulturze, budowania społeczności tak, aby rozwijali swoje cyfrowe kompetencje, niezbędne do funkcjonowania w XXI wieku. Fundacja Orange została powołana w 2005 r. przez Orange Polska SA do realizacji celów społecznie użytecznych. Prowadzi autorskie programy społeczne i edukacyjne oraz wspiera projekty innych organizacji. W jej działania włączają się pracownicy Orange jako wolontariusze. Więcej informacji: www.fundacja.orange.pl

fundacja
highlight / inaczej

Fundacja Highlight/Inaczej

Fundacja Highlight/Inaczej powstała z misją popularyzacji, wdrażania i badania narzędzia, jakim jest grywalizacja, przy rozwiązywaniu problemów społecznych. Jej założyciele wspólnie z Laboratorium EE są współautorami koncepcji grywalizacji Pracowni Orange, a od początku 2013 roku zajmują się jej administracją. Uczą, jak wdrażać grywalizację, tworzyć zbalansowane koncepcje i znajdować uzasadnienie dla jej użycia w różnych kontekstach. Są twórcami koncepcji i autorami tej publikacji.

Napisz do nas na: czesca@highlight.pl

| Innowacje nakręca:



Laboratorium EE

Laboratorium EE to społecznie zaangażowana firma technologiczna. Jej misją jest projektowanie wysokiej jakości produktów informatycznych, nowoczesnych usług publicznych oraz rozwiązań edukacyjnych. Interdyscyplinarny zespół nie tylko projektuje i programuje, ale także wspiera swoimi działaniami edukację cyfrową wśród dzieci i młodzieży (Szkoła Kodzenia) czy prowadzi szkolenia z wykorzystania nowych technologii dla przedstawicieli trzeciego sektora. W trakcie trzech lat swojej działalności firma zrealizowała ponad 150 projektów stworzonych we współpracy z organizacjami pozarządowymi, instytucjami publicznymi i prywatnymi klientami.

Więcej informacji: www.laboratorium.ee

| Partnerzy Programu Pracowni Orange:



Fundacja Dobra Sieć

Propaguje idee, według których dzięki nowym technologiom można zdziałać wiele dobrego! Od 2009 r. bada i promuje wykorzystanie potencjału Internetu i społeczności wirtualnych w realizowaniu projektów społecznych – zarówno w Polsce, jak i w całej Europie. Prowadzi dwa portale: www.MojeStypendium.pl – największą w Polsce bazę programów stypendialnych oraz www.E-wolontariat.pl – platformę dedykowaną aktywności wolontariackiej wykonywanej przez Internet. Ponadto organizuje konkursy („Dobre stypendia”, „Odkryj e-wolontariat”, „Discover e-volunteering”), konferencje i warsztaty poświęcone wykorzystaniu nowych technologii we wzmacnianiu społeczeństwa obywatelskiego, prowadzi badania i wydaje publikacje. Jest członkiem Europejskiego Centrum Wolontariatu cev.

Więcej informacji: www.dobrasiec.org



Polskie Stowarzyszenie Fundraisingu

Polskie Stowarzyszenie Fundraisingu działa od roku 2006, wspierając profesjonalizację w pozyskiwaniu funduszy na działalność organizacji społecznych i dobroczynnych i promując zawód fundraisera. PSF integruje i reprezentuje polskich fundraiserów w kraju i za granicą, ustanawia i propaguje najwyższe standardy etyczne w relacjach z darczyńcami oraz prowadzi edukację w zakresie fundraisingu. Pragniemy, aby wszystkie polskie organizacje miały pieniądze na wypełnianie swej misji i były stabilne finansowo dzięki wykwalifikowanym i uczciwym specjalistom od pozyskiwania funduszy. Dialog z darczyńcami to najlepszy sposób, by wspólnie z nimi zmieniać świat na lepsze. PSF jest organizatorem szkoleń i konferencji fundraisingowych oraz dorocznej kampanii „Kilometry Dobra”.

Więcej informacji: www.fundraising.org.pl, www.kilometrydobra.pl



Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „e”

Od 2002 roku realizuje projekty społeczno-kulturalne w całej Polsce. Produkuje projekty artystyczne i społeczne. Organizuje szkolenia, przyznaje dotacje, wydaje książki. Tworzy i promuje nowe modele działania w sferze kultury. Prowadzi projekty, które wynikają z pasji zespołu i obserwacji świata. Twórcy E pozostają wierni wartościom: autentyczności, wysokiej jakości propozycji i czerpaniu satysfakcji z prowadzonych działań. Towarzystwo utworzyło sieć stabilnych partnerów – animatorów kultury – w całym kraju. Ma doświadczenie i umiejętności, które pozwalają eksperymentować, wyznaczać nowe trendy i wdrażać odważne projekty.

Więcej informacji: www.e.org.pl



Szkoła Liderów

Szkoła Liderów powstała w 1994 roku z inicjatywy profesora Uniwersytetu Oksfordzkiego Zbigniewa Pełczyńskiego. W lutym 1997 roku w wyniku usamodzielnienia się programu powstało Stowarzyszenie Szkoła Liderów, które w 2014 roku zostało przekształcone w Fundację Szkoła Liderów. Misją Fundacji jest wspieranie rozwoju społeczeństwa obywatelskiego przez kształcenie i wspieranie liderów działających w sferze publicznej w organizacjach pozarządowych, instytucjach samorządu terytorialnego i partiach politycznych. W naszych programach uczestniczą osoby z różnych opcji politycznych i społecznych.

Więcej informacji: www.szkoła-liderow.pl/

PORADNIK „GRYWALIZACJA: ZRÓB TO SAM” JEST DOSKONAŁYM NARZĘDZIEM DO BUDOWANIA MOTYWACJI. NIE TYLKO WŚRÓD WOLONTARIUSZY I ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH. OPISANE W PODRĘCZNIKU MECHANIZMY SĄ BARDZO UNIWERSALNE, ALE TO WŁAŚNIE TEGO TYPU ORGANIZACJE POTRZEBUJĄ ICH NAJBARDZIEJ. ZAPREZENTOWANE METODY SĄ JASNE I ŁATWE DO ZASTOSOWANIA. SPRÓBUJ I ZOBACZ, CO GRYWALIZACJA MOŻE ZROBIĆ DLA TWOJEJ ORGANIZACJI!

Paweł Tkaczyk, autor książki „Grywalizacja” i artykułów do czasopism „Brief”, „Marketing w praktyce”, doradca wielu firm w zakresie psychologii konsumenta, marketingu, mediów społecznościowych i grywalizacji.