



انتشارات ادیبان روز

بازی وارسازی

تحول کسب وکار از طریق تفکر بازی

این کتاب ترجمه‌ای است از:

FOR THE WIN

HOW GAME THINKING CAN REVOLUTIONIZE YOUR BUSINESS

نویسندگان:

کَویِن وِرباخ

دَن هانتِر

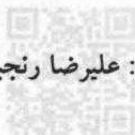
مترجمان:

کیانوش کریمی

دکتر سیاوش صلواتیان (عضو هیئت علمی دانشگاه صدا و سیما)

دکتر داتیس خواجه‌ئیان (عضو هیئت علمی دانشگاه تهران)

ویراستار تخصصی: علیرضا رنجبر شورابی



www.ketab.ir
info@ketab.ir



سرشناسه:	تألیف: کیوین وریاخ، دن هاتیر.
عنوان و نام پدیدآور:	بازی وارسازی: تحول کسب و کار از طریق تفکر بازی.
مشخصات نشر:	مترجمان: کیانوش کریمی، دکتر سیاوش صلواتیان، دکتر داتیس خواجه‌نیان
مشخصات ظاهری:	تهران: ادیبان روز، ۱۳۹۷
شابک:	۹۷۸-۶۲۲-۶۱۵۶-۰۱-۱
وضعیت فهرست‌نویسی:	فیا
عنوان اصلی:	For the Win: How Game Thinking Can Revolutionize Your Business
موضوع:	بازی وارسازی - بازاریابی - جنبه‌های اجتماعی - بازی‌ها - مدیریت کسب و کار - رفتار سازمانی
شناسه افزوده:	مؤلف: هاتیر، دن؛ مترجم: خواجه‌نیان، داتیس؛ مترجم: صلواتیان، سیاوش؛ مترجم: کریمی، کیانوش؛ ویراستار تخصصی: رنجبر شورابی، علیرضا، خواجه‌نیان، داتیس
براساس ادبیات:	۱۳۹۷ پ ۲، شابک ۹۷۸۰۱۵۱۲۶۱۵
رده‌بندی سنگره:	۶۵۰/۱
رده‌بندی دی‌سی:	۵۲۱۷
شماره کتابشناسی ملی:	صفحه‌آرا:
	طراح جلد:
	شمارگان:
	قیمت:
	تاریخ انتشار:
	نوبت چاپ:
	چاپ و صحافی:

کلیه حقوق این اثر متعلق به انتشارات ادیبان روز می‌باشد و هرگونه استفاده از این کتاب (کپی، تکثیر، استفاده در کارگاه‌های آموزشی) بدون اجازه ناشر پیکرد قانونی دارد.

آدرس: تهران، میدان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین، ساختمان ۲۸۶، طبقه اول، واحد ۵

تلفن: ۶۶۹۵۶۸۱۲-۱۵

خرید اینترنتی از طریق:

www.adibanbook.ir

Info@adibanbook.ir



مقدمه مترجمان

در سالیان اخیر کاربرد فناوری‌های مبتنی بر روانشناسی فردی در سازمان‌ها و کسب‌وکارها محبوبیت زیادی یافته است. برنامه‌های متعدد انگیزشی کارکنان و مشتریان توأمان و یا به صورت مجزا در سازمان‌ها، فروشگاه‌ها و سایت‌ها دیده می‌شوند و کسب‌وکارها سعی می‌کنند به شیوه‌های مختلف کارکنان و مشتریان خود را برانگیزانند تا رفتارهای مطلوب آنها را انجام دهند. باشگاه‌های مشتریان، طرح‌های وفاداری و برنامه‌های ارائه خدمات به مشتریان خاص نمونه‌هایی از سیستم‌های امتیازمحور هستند. گیمیفیکیشن که در فارسی به دو واژه بازی‌وارسازی و بازی‌گونه‌سازی ترجمه شده است، ساز و کاری است که در اغلب این طرح‌ها وجود دارد. به عنوان گروه مترجمان، این متن را با هدف برآورده ساختن معاضای رو به افزایش برای کاربرد بازی‌وارسازی در سازمانهای ایرانی ترجمه کردیم. به ویژه اینکه در سال‌های اخیر، روزه‌های متعددی نیز با استفاده از این فن به سرانجام رسانده شده که هم به موفقیت‌های شایسته‌ی برنده‌ان و هم اینکه ظرفیت موجود برای بهره‌گیری از این تکنیک‌ها را نشان داده‌اند.

با ظهور و رواج فناوری‌های ارتباطی همراه، برنامه‌های موبایل، طرح‌های تبلیغاتی مخاطب‌محور، پلتفرم‌های مختلف و محتواهای گوناگون به شکل زبان‌های به سمت کاربران هجوم آورده‌اند و در تسخیر ذهن مخاطبان با هم رقابت می‌کنند. مخاطبان نیز قدرت انتخاب پیدا کرده‌اند و در برگزیدن رسانه ارتباطی و کسب‌وکار خدمات‌دهنده سخت‌پسندتر شده‌اند. این قدرت انتخاب سبب وفاداری کمتر آنها شده و به سادگی و با دریافت پیشنهاد بهتر به سمت رقیب حرکت می‌کنند. در چنین بازاری استفاده از تکنیک‌هایی همچون بازی‌وارسازی از مهمترین فوونی است که می‌تواند به جلب توجه، حفظ مخاطب و افزایش فعالیت او کمک کند. موضوع بازی‌وارسازی در سالیان اخیر رشد خوبی در میان گروه‌هایی از دانشجویان و فعالان کارآفرینی یافته و گروه‌های تخصصی همچون انجمن گیمیفیکیشن ایران نیز تاسیس شده که هدف آن ترویج کاربرد این تکنیک در کسب‌وکارهاست. با این حال و به رغم اهمیت موضوع، هنوز منابع کافی برای خواننده فارسی زبان فراهم نشده است. ترجمه این کتاب تلاشی است برای ارائه یک منبع مهم و کارآمد برای مخاطبان و کاربران ایرانی.

بازی‌وارسازی به عنوان موضوعی در رشته مدیریت رسانه

مترجمان این کتاب هر سه از تحصیلکردگان و فعالان آکادمیک رشته مدیریت رسانه هستند. آقای کیانوش کریمی دانش آموخته مقطع کارشناسی ارشد مدیریت رسانه از دانشگاه صدا و سیما و رتبه ۲ کنکور دکتری مدیریت رسانه است. آقای دکتر سیاوش صلواتیان عضو هیئت علمی گروه مدیریت رسانه دانشگاه صدا و سیماست. آقای دکتر داتیس خواجه نیان نیز دانش آموخته مقطع دکترای مدیریت رسانه و عضو هیئت علمی بخش مدیریت رسانه در دانشکده مدیریت دانشگاه تهران است. ترجمه کتابی در زمینه بازی‌وارسازی توسط این گروه، تأکیدی بر اهمیت بازی‌وارسازی به عنوان یک زمینه کاربردی در رشته‌ای است که به طور خاص در موضوعاتی همچون باشگاه مشتریان، طرح‌های هواداری و درگیری‌های مدیران قرار می‌گیرد که همه این موارد از حوزه‌های کاری مورد توجه دانش آموختگان و فعالان رشته مدیریت رسانه می‌گنجند.

یک سؤال پرتکرار دانشجویان رشته مدیریت رسانه این است که «آینده شغلی ما در چه زمینه‌هایی است؟». پاسخ‌های این سؤال عمدتاً با سطح تحلیل تقسیم‌بندی می‌شود. برای برخی فرصت‌های شغلی در سطح کلان و سطح میانی پیشنهاد می‌شود؛ برای برخی فرصت‌هایی در سطح سازمانی و مدیریتی؛ و برای برخی نیز شغل‌هایی در سطح فردی که موضوع کاری آنها تأثیرگذاری بر افراد و انسانهاست. برنامه‌های مبتنی بر بازی‌وارسازی، همچون باشگاه مشتریان و طرح‌های هواداری که مطرح شد، از جمله فرصت‌های شغلی است که برای دانش‌آموختگان رشته مدیریت رسانه در سطح فردی موجود است و آینده خوبی نیز برای این برنامه‌ها پیش‌بینی می‌شود. در عصر اقتصاد توجه که با فراوانی محتوا و گزینه‌ها مواجهیم و عمده‌ترین دغدغه شرکت‌ها و کسب‌وکار جلب توجه مخاطبان از میان گزینه‌های متعدد به پیام خود است، اساس این برنامه‌ها بر درگیرسازی مخاطب (شامل هر سه شکل Involvement, Participation, Engagement) است که هدف غایی کسب‌وکارها برای رساندن پیام خود به مخاطبان هدف و درگیرسازی آنها را شامل می‌شود.

بازی‌وارسازی؟ بازی‌گونه‌سازی یا گیمیفیکیشن؟

در گزینش معادل مناسب فارسی میان بازی‌گونه‌سازی و بازی‌وارسازی اختلاف نظر وجود داشت. انتخاب دشواری بود و هر یک از این دو واژه مزیت‌های خود را داشت. حتی استفاده از خود واژه گیمیفیکیشن هم به عنوان یک گزینه مورد توجه قرار گرفت. در انتها و پس از بررسی انواع منابعی که

این واژه‌ها را به کار گرفته بودند و نیز بررسی کاربردی و نیز زبانی این واژه‌ها (مثل سهولت نوشتن، ترکیب‌سازی، تلفظ) با نظر مترجم اول برای استفاده از واژه بازی‌وارسازی توافق حاصل شد.

مجوز ترجمه بین‌المللی

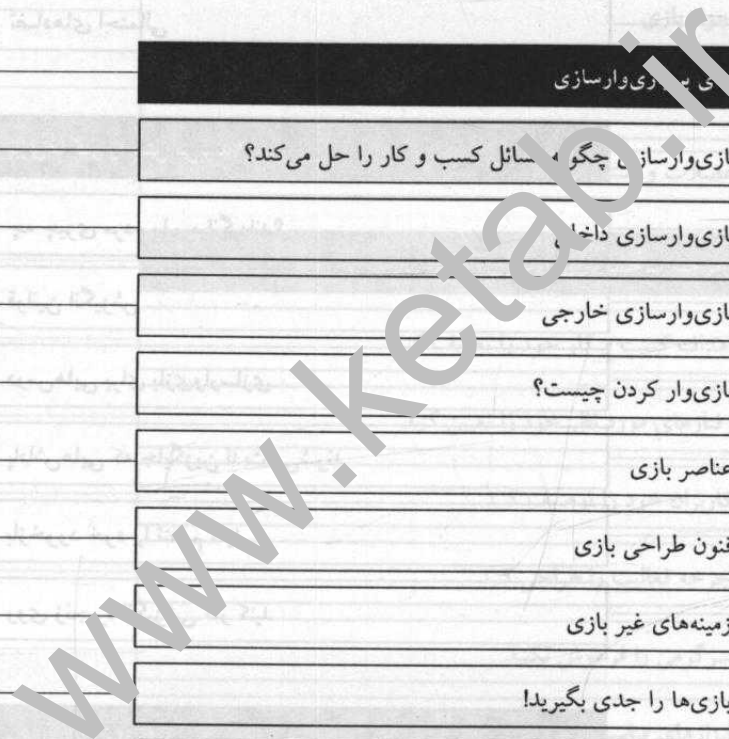
نظر به اینکه تلاش قبلی دو تن از مترجمان این کتاب برای ترجمه منابع بین‌المللی با اخذ مجوز رسمی برای ترجمه از ناشر زبان اصلی با موفقیت همراه بوده است، تلاش کردیم که مجوز رسمی ترجمه این کتاب نیز از ناشر زبان اصلی اخذ شود. از این رو در مکاتباتی موافقت اولیه انتشارات وارتون دانشگاه پنسیلوانیا دریافت شد و مذاکرات بیشتر هم پیش رفت ولی متأسفانه به دلیل نبود نماینده منطقه‌ای، انتشارات آمریکایی از ادامه مسیر صرف‌نظر کرد و به رغم اینکه حاضر به پرداخت وجهی برای دریافت مجوز هم بودیم، کسب مجوز رسمی ممکن نشد. با این حال برای محروم نماندن جامعه ایرانی از متون آموزنده جهانی ترجمه ادامه پیدا کرد و تصمیم گرفتیم کتاب را همچون سایر ترجمه‌های رایج در کشور بدون مجوز مکتوب از ناشر بین‌المللی منتشر کنیم. امید است چاپ بعدی این کتاب با مجوز ناشر اصلی صورت پذیرد.

سپاسگزاری و تشکر

در ترجمه این کتاب افراد زیادی همکاری داشته‌اند. از آقایان دکتر طاهر روشندل اربطانی و دکتر مهدی شریفی اعضای محترم بخش رسانه دانشکده مدیریت دانشگاه تهران سپاسگزاری می‌کنیم. همچنین از آقایان علیرضا رنجبر شورابی، جواد نیک‌پیام و سید مصطفی دادی از اعضای انجمن گیمیفیکیشن ایران بابت همکاری‌هایی که به اتحای مختلف به عمل آوردند تشکر می‌شود. آقای داود خواجه‌نیا ن زحمت بازخوانی و اصلاح این متن را تقبل کردند و به عنوان محصل روانشناسی بازی‌های رایانه‌ای نیز نظرات اصلاحی خود را ارائه کردند که بابت زمان، انرژی و دانشی که صرف این کار نمودند شایان تقدیر هستند. همچنین از آقای احمد احمدی به دلیل مشارکت سازنده‌شان در معرفی گیمیفیکیشن و کاربردهای آن در کسب و کار تشکر می‌شود. در انتها باید از جناب آقای دامون صلاحی مدیر انتشارات ادیبان‌روز بابت همکاری بی‌شائبه در آماده‌سازی این کتاب برای چاپ سپاسگزارییم. یاری بی‌دریغ ایشان سبب انتشار این کتاب با کیفیت موجود شد. مضاف بر اینکه تاخیر در ارائه ترجمه نهایی را با صبوری تحمل کردند.

فهرست مندرجات

صفحات	عنوان
۱۳	مقدمه: چرا کسب و کار سرگرم کننده نباشد
۱۹	چرا این کتاب را نوشتیم؟
۲۱	نقشه کلی کتاب
۲۳	سطح ۱: مفاهیمی در بازی‌وار سازی
۲۶	بازی‌وار سازی چگونه مسائل کسب و کار را حل می‌کند؟
۲۷	بازی‌وار سازی داخلی
۲۸	بازی‌وار سازی خارجی
۳۲	بازی‌وار کردن چیست؟
۳۳	عناصر بازی
۳۵	فنون طراحی بازی
۳۷	زمینه‌های غیر بازی
۳۸	بازی‌ها را جدی بگیرید!
۴۰	تجربه کردن
۴۲	نتیجه گرفتن
۴۳	سطح ۲: تفکر بازی
۴۶	درون یک بازی چه خبر است؟



۴۸	تفکر بازی
۵۳	آیا بازی وارسازی برای چالش کسب و کار من مناسب است؟
۵۴	انگیزه: کجا می‌توانید از رفتار تشویقی بهره بگیرید؟
۵۶	انتخاب‌های معنادار
۵۷	تفکرات احتمالی
۶۳	سطح ۳: چرا بازی و کار بیشتر می‌برند؟
۶۴	چه چیزی مردم را برمی‌انگیزاند؟
۶۶	قوانین انگیزش
۷۱	درس‌هایی برای بازی وارسازی
۷۱	پاداش‌هایی که جایگزین لذت می‌شوند
۷۵	بازخورد خود را تنظیم کنید
۷۸	روی زنجیره انگیزشی کار کنید
۸۱	سطح ۴: جعبه ابزار بازی وارسازی
۸۴	سه گانه ی بی‌بی‌ال
۸۴	امتیازات
۸۶	مدال‌ها (نشان‌ها)
۸۹	جدول رده‌بندی‌ها

۹۰	پی‌بی‌ال‌ها به عنوان نقطه‌ی شروع
۹۱	رویارویی با عناصر بازی
۹۱	دینامیک‌ها
۹۲	مکانیک‌ها
۹۳	اجزاء بازی
۹۵	یکپارچه سازی
۹۶	عضلات و استخوانها
۹۷	سطح ۵: شش مرحله ساخت بازیوار سازی
۹۹	اهداف کسب و کار خود را تعریف کنید
۱۰۲	رفتارهای مورد نظر خود را تعیین کنید
۱۰۵	کاربران خود را توصیف کنید
۱۰۸	چرخه فعالیت را طراحی کنید
۱۱۲	سرگرمی را فراموش نکنید
۱۱۳	ابزارهای مناسب را به کار گیرید
۱۱۶	نتیجه گیری
۱۱۹	سطح ۶: شکست های حماسی
۱۲۱	امتیازوار سازی
۱۲۴	الزامات قانونی

۱۲۶	حریم خصوصی
۱۲۷	مالکیت معنوی
۱۲۸	حق مالکیت در دارایی های مجازی
۱۲۸	قرعه کشی و قمار
۱۲۹	اعمال فریبنده
۱۳۰	تبلیغات
۱۳۰	کارمندان
۱۳۰	تائیدیه های خریدنی
۱۳۱	مقررات ارز مجازی
۱۳۱	الزامات قانونی آتی
۱۳۲	ابزار استثمار
۱۳۶	بازی کردن

۱۳۹ **پایان بازی**

۱۴۳ **نگاهی به عقب**

۱۴۴ **نگاهی به آینده**

۱۴۷ **اصطلاحات تخصصی**

چرا کسب و کار سرگرم کننده نباشد؟

موقعیت اول:

کارمند یک بانک تجاری به دفتر سرپرست خود می‌رود تا اعلام کند که می‌خواهد استعفا دهد. او قصد دارد به بانک رقیب ب‌رود. ضمناً، شرکت در پنج سال گذشته کلی حقوق به او پرداخته، ولی برای کارمند که بانک با بانک فرقی ندارد، درست است؟

موقعیت دوم:

یک کارمند مرکز تماس، اطلاعات روی صفحه نمایشگرش را با صدای شمرده برای تماس‌گیرنده می‌خواند. در همین حین به فکر این است که هرچه زودتر به مکالمه پایان دهد. او هر از گاهی ساعت خود را نگاه می‌کند و سعی می‌کند در صورت داشتن وقت اضافه کار را ترک و به اتاق استراحت برود.

موقعیت سوم:

یک مادر با چرخ خرید و در حالی که بچه بازیگوش خود را نیز به همراه دارد در بین قفسه‌های یک فروشگاه حرکت می‌کند. او بر اساس لیستی که از پیش آماده کرده است، اجناس ارزان را بدون توجه به کیفیت آن انتخاب و در سبد می‌گذارد.

بی‌اشتیاق، بدون انگیزه، ناتوان و حواس‌پرت؛ آیا این وضعیتی نیست که معمولاً کارمندان و

مشتریان را در آن می‌بینیم؟

حال مجموعه موقعیت‌های مذکور را به نحو دیگری متصور شوید. آن کارمند بانک از اول شدن تیمش در رقابت‌های داخلی شرکت، اعتبار کسب می‌کند. کارمند مرکز تماس، بابت کمک برای رفع مشکل مشتری، هم از نظر روحی و هم از جانب صاحب‌کارش مورد تشویق قرار می‌گیرد؛ و آن مادر نگران، وقتی متوجه می‌شود که با خرید اینترنتی بسته بعدی حبوبات، امتیاز کافی را برای ورود به سطح بعدی در باشگاه مشتریان به دست آورده است، مشغوف می‌شود.

تنها با یک تغییر ساده، افراد حاضر در موقعیت‌های بالا، شغل‌ها و وظایف خود را به شکل مؤثر و مفیدی انجام می‌دهند. قاعدتاً ما از رهبران و مدیران خود می‌خواهیم جسور باشند، از کارکنان خود می‌خواهیم کارایی خود را نشان بدهند، و از مشتریان خود انتظار داریم خرید را به شکلی عادت‌وار انجام دهند. اما تمرکز صرف بر روی عوامل که تا مدت تنها منافع کوتاه‌مدت پدید می‌آورد و می‌تواند خطر بروز هزینه‌های بیشتری در بلندمدت را به همراه داشته باشد. این افراد درگیر نشده‌اند: آن‌ها از زیر کار در می‌روند. سخت است تصور کنیم که این افراد باعث تولید نوآوری بزرگ بعدی یا یک محصول فراگیر و شناخته‌شده شوند و یا مدیرعاملی برجسته و آینده‌نگر از آنها ساخته شود. همچنین به نظر نمی‌رسد که هیچ‌یک از آنان لذت چندانی از کار خود ببرند. اما سؤال اینجاست که تفریح چه ربطی به کسب‌وکار دارد؟

پاسخ این است که خیلی زیاد! هزاران سال است که ما چیزهایی به نام بازی خلق کرده‌ایم که قدرت روانی بسیار زیاد تفریح را به کار گرفته‌اند. یک بازی خوب طرح‌های ساده در واقع همانند موشکی هدایت‌شونده است که مرکز روان انسان را نشانه رفته است. با به‌کارگیری درس‌هایی که بازی‌ها به ما می‌آموزانند، می‌توان کسب‌وکارهای را دگرگون کرد. این کتاب نشان می‌دهد که تفریح، یک ابزار فوق‌العاده باارزش جهت حل مسائل جدی کسب‌وکار مثل بازاریابی، بهبود عملکرد، نوآوری، درگیرساختن مشتری، منابع انسانی و وفاداری است. ما در مورد تفریح به عنوان یک لذت زودگذر صحبت نمی‌کنیم، بلکه در مورد تفریح عمیقی صحبت می‌کنیم که نشأت گرفته از تعامل شدید با بازی‌هایی است که خوب طراحی شده‌اند.

به زمانی فکر کنید که در یک بازی غرق شده‌اید. بازی موردعلاقه شما می‌تواند بازی گلف باشد، برای برخی دیگر شطرنج یا بازی کلمه‌سازی و برای برخی دیگر بازی مزرعه‌داری^۱ یا دنیای وارکرافت^۲ می‌تواند جذاب باشد. آیا دوست ندارید همان احساس پیشرفت و پویایی را که در بازی تجربه می‌کنید را در کار خود داشته باشید؟ یا به عنوان مشتری یک شرکت برای استفاده از خدمات آن‌ها تشویق شوید؟ سازمان‌هایی که کارمندان، انجمن‌ها و مشتریان در تعامل پویا با سازمان هستند همیشه از رقابتی که توانایی ایجاد انگیزه ندارند، پیش‌ترند. این بخصوص در مورد صنایعی صادق است که رقابت در آن‌ها جهانی است و فناوری به شکل بنیادینی موانع ورود را کم کرده است. درگیرسازی، مزیت رقابتی شما محسوب می‌شود و فنون طراحی بازی ابزار شما برای ایجاد این درگیری است.

بازی‌ها عمری برابر با تمدن بشری دارند. حتی بازی‌های ویدئویی دارای یک تاریخچه چهل‌ساله هستند و صنعت بزرگی به حساب می‌آید که سرالیا به ۷۰ میلیارد دلار درآمد برای صاحبان خود به ارمغان می‌آورد. صدها میلیون انسان در تمام مناطق مختلف دنیا صدها میلیارد دقیقه را در هرماه صرف بازی با کنسول‌های بازی، کامپیوتر، موبایل و در فضای آنلاین می‌کنند. بازی‌ها در همه گروه‌های جمعیتی، سنی و جنسی رواج دارند، و البته در نسلی که نسل ما را آتی را تشکیل می‌دهند، بسیار فراگیرتر هستند.

سؤال آغازین ما این است: چه می‌شود اگر بتوانید آنچه را که موثر است در بازی‌ها می‌شود، مهندسی معکوس نموده و در فضای کسب‌وکار استفاده کنید؟ این کار را یک شیوه تجاری نوظهور به نام بازی‌وارسازی انجام می‌دهد. هدف ما در این کتاب این است که نشان دهیم بازی‌وارسازی چگونه می‌تواند به عنوان یک ابزار قدرتمند در سازمان شما استفاده شود.

یک نکته را از همین ابتدا باید روشن کنیم: این کتاب درباره بازی‌های ویدئویی نیست. همچنین درباره صنعت بازی‌ها، نسل بازی‌کننده، تأثیرات اجتماعی (خوب و یا بد) بازی کردن، یا اینکه هزینه

تولید آخرین نسخه بازی راگی چقدر بوده است هم نیست. در مورد دنیای مجازی سه بعدی، یا سرگرم آموزی (سرگرمی همراه با آموزش) و حتی در مورد تجارت اینترنتی یا دیجیتال هم نیست. یقیناً درباره این موضوعات صحبت خواهیم کرد، اما تنها به عنوان زمینه بحث. از آنجا که این کتاب درباره کسب و کار است، حتی به بحث های دانشگاهی در پژوهشگری بازی ها، نظیر بازی شناسان در مقابل روایت شناسان نیز نپرداخته ایم (لطفاً نپرسید اصلاً اینها چی هستند!). خیر، این کتابی درباره چگونگی استفاده از بازی و آرسازی جهت بهبود کسب و کار است.

بازی و آرسازی به معنی تبدیل تمام ابعاد کسب و کار به بازی نیست. شرکت شما در هر کسب و کاری که فعال باشد، آرسازی و آرسازی جعبه ابزاری قدرتمند برای استفاده در حل چالش های تجاری پیش روی آن است. چیزی که بهترین نمونه های پیاده سازی مکانیزم بازی در کسب و کارها، برای کسانی که درگیر آنها هستند، هیچ شایستگی به بازی ندارند. جوهره بازی سرگرمی نیست، بلکه بازی هم جوشی طبیعت انسان با یک راهنما همراه است. صدها میلیون کاربر روزانه جهت بازی بر روی کامپیوترها، کنسول ها، گوشی های همراه، تبلت و شبکه های اجتماعی نظیر فیس بوک، دورهم جمع می شوند. دلیل چنین استقبال فراگیری این است که بازی با دقت بالا و راهنما و براساس ده ها سال تجربه دنیای واقعی و تحقیقات در زمینه روان شناسی انسان طراحی شده اند.

یک پروژه بازی و آرسازی موفق نیازمند دو مهارت اساسی است: درک درست از طراحی بازی و درک درست از فنون کسب و کار. سازمان های اندکی در هر دو زمینه موفق شده اند. دانستن چگونگی انجام تقسیم بندی بازار یا ساخت ساده ترین حالت قابل قبول یک محصول برای ارائه به بازار، به شما نشان نمی دهد چگونه یک تجربه تعامل و درگیری بادوام ایجاد نمایید. به همین دلیل است که مدیران کسب و کارها بازی و آرسازی را کاری جدید و چالش برانگیز می دانند. با این وجود، عکس این قضیه نیز صادق است. تخصص در برنامه نویسی، طراحی مراحل بازی، کارگردانی هنری، یا آزمون بازی به شما کمک نمی کند ارزش یک مشتری را محاسبه، یک تیم را مدیریت و یا راهبرد تجاری صحیحی را انتخاب نمایید. در تحقیقات ما بر روی چند شرکت و نیز در تدریس اولین دوره بین المللی استفاده

تجاری از بازی‌وار سازی در وارتون^۱، هنگامی که طراحی بازی با رویه‌های کسب‌وکار کنار هم گذاشته شدند شاهد پدید آمدن توأمان ابهام و بیش بودیم.

هدف و تلاش ما این است که نشان دهیم ساختارهای مشوق سستی برای تحریک مشتریان و کارمندان معمولاً به اندازه کافی برانگیزاننده نیستند. سیاست تشویق و تنبیه (چماق و هویج) دیگر جوابگو نیست؛ و پول، موقعیت اجتماعی، و تهدید به تنبیه کردن تنها تا مقدار مشخصی کار می‌کنند. در دنیای انتخاب‌های تقریباً بی‌شمار، تکنیک‌های قدیمی به سرعت بی‌اثر و ناکارآمد می‌شوند. اقتصاددانان مجبور به تعقیب امر شده‌اند که افراد برخی اوقات به نحوی غیرمنطقی عمل می‌کنند. این موضوع پایه فکری مدیریت و بازاریابی را متزلزل می‌سازد. اما شرکت‌ها چگونه می‌توانند از این دانش برای تأثیر مثبت استفاده کنند؟

پژوهش‌های مربوط به انگیزش نشان می‌دهد که از منابع تحقیقاتی گوناگون گردآوری شده‌اند، نشان داده‌اند با طراحی مناسب بازی، می‌توان انگیزش را در افراد به وجود آورد، زیرا خود بازی یک پاداش است. برای مثال بازیکنان بازی‌های ریدنویز^۲ منابع بالارزشی را برای به دست آوردن اشیاء و پیشرفت‌های مجازی به کار می‌برند که هیچ ارزش ملموسی در دنیای واقعی ندارند. این به معنی آن نیست که پول واقعی در کار نیست. بازی دنیای وارکرفت^۳ سالانه بیش از ۲ میلیارد دلار درآمد ایجاد می‌کند. زینگا^۴ که ارائه‌دهنده بازی‌های رایگان برای کاربران اینترنت است، تنها چهار سال بعد از تأسیس، بالغ بر ۱/۱ میلیارد دلار درآمد و ۲۰۰ میلیون دلار سود ایجاد کرد که عمده آن به خاطر پرداخت، جهت خرید کالاهای مجازی بوده است.

بر اساس آمار و ارقام همچون این موارد است که صنعت‌های نوپا و کوچک مزایای بازی و بازی‌وار سازی را درک کرده‌اند. چندین شرکت نوپا ابزارهای بازی‌وار سازی را ارائه می‌دهند که می‌توان آنها را به صورت افزونه در وبسایت و یا سامانه‌هایی نظیر سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتریان پیاده‌سازی کرد. مشاهده این توسعه و پیشرفت برای همه ما به عنوان فعالان این حوزه خوشحال‌کننده

1 Wharton

2 Zynga

است، اما در کنار این می‌خواهیم نکته‌ای را به عنوان تذکری مهم بیان کنیم؛ اینکه مبدا تمرکز بر روی ویژگی‌های سطحی بازی‌ها سبب غفلت از جنبه‌های عمیق‌تر آنها شود. اگر بازی‌وارسازی همان شیوه‌های موجود بازاریابی و مدیریت یا پاداش‌های سنتی باشد که با بسته‌بندی جدیدی عرضه می‌شود، هیچ ارزش افزوده‌ای به همراه نخواهد داشت و حتی ممکن است موجب بدتر شدن شرایط شود. دلیلی وجود دارد که بیشتر بازی‌ها شکست می‌خورند: طراحی بازی، دشوار است.

چه یک مدیر اجرایی در یک شرکت بزرگ باشید که به پروژه بازی‌وارسازی فکر می‌کنید، یا یک کارمند باشید که به دنبال راهی برای متمایز کردن خود از سایر کارمندان هم‌رده خود است، یا دانش‌آموزی باشید که سعی در یادگیری مهارت‌های موردنیاز برای کسب فرصت‌های شغلی یک حوزه روبه رشد دارید، یا هر یک از این بگویی شده به این‌ها داشته باشید؛ ما قصد داریم یک راهنمای عملی به شما ارائه دهیم که شامل همهٔ اصول و ابزارها جهت شروع تجربه بازی‌وارسازی در سازمان شما باشد. به‌طورکلی، سعی داریم درکی کامل از مفاهیم حوزه بازی‌وارسازی برای شما فراهم کنیم و چارچوب‌ها و دستورالعمل‌های گام‌به‌گامی جهت پیاده‌سازی ایده‌هایتان ارائه دهیم. با استفاده از تحقیقات و گفتگو با مدیران اجرایی در این کتاب نشان می‌دهیم که چگونه این سازمان‌ها، بازی‌وارسازی را به کار می‌گیرند مفاهیم مختلفی نیز وجود دارند که از پژوهش‌های دانشگاهی در حوزه مدیریت، بازاریابی، سازمان‌های صنعتی، روانشناسی، و حوزه‌های تجاری دیگر گرفته شده‌اند. وقتی جنبه‌های زودگذر بازی‌وارسازی به تدریج کم‌رنگ شوند، این بینش‌های ارزشمند باقی خواهد ماند.

تأکید ما بر جنبه عملی این کتاب، به معنی عدم توجه به کاربردهای عمیق‌تر تکنیک‌هایی که شرح می‌دهیم، نیست. بازی‌وارسازی امتیازهای زیادی در تغییر شکل بنیادی انجام کسب‌وکارها به دست آورده است. اهمیت سرگرمی به این دلیل است که افراد مهم هستند. افراد به‌عنوان عامل‌های مستقل در تلاش برای تحقق اهداف اهمیت دارند، نه صرفاً به‌عنوان ابزاری برای افزایش سود. هر چه بیشتر زندگی از طریق شبکه‌های نرم‌افزاری که الگوریتم‌های برنامه‌نویسی شده را اجرا می‌کنند، رسانه‌ای‌تر می‌شود (درواقع معلول آن است)، رهبران باید به فاکتورهای اسرارآمیزی که زندگی را با معنی می‌سازند بیشتر توجه کنند. درک قدرت آنچه ما «تفکر بازی» می‌نامیم، گامی در این مسیر است.