

GAMIFICATION TRAINER MANUAL

VERSIONE ITALIANA



Green skills
FOR FUTURE TOURISM



Erasmus+



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

INTRODUZIONE

Con questo manuale si vuole cercare di affrontare la questione della gamification e delle sue applicazioni in una maniera più teorico/tecnica di come viene fatto solitamente. Questo al fine di poter poi fornire delle indicazioni pratiche su come progettare il design delle proprie tecniche di gamification con maggiore competenza sul tema. Il discorso, soprattutto nell'ambito lavorativo e in quello dell'educazione, si è appiattito essenzialmente all'utilizzo di Kahoot, di sterili Word Cloud (difficilmente definibili gamification) e altre applicazioni molto popolari e flessibili ma, proprio per questo, molto generiche. Anticipando il contenuto di questo lavoro, si vedrà infatti che è fondamentale impiegare tecniche di gamification che siano progettate su misura per il tipo di pubblico a cui ci si rivolge al fine di ottenere quanto più engagement possibile. Ma è bene fare un passo indietro. È possibile che chi legge non abbia familiarità col termine "gamification". Per ovviare a ciò può tornare utile, almeno momentaneamente, la definizione data da Deterding, il primo a delineare il concetto di gamification e uno tra i più eminenti studiosi che lavorano da tempo sul tema: «"Gamification" is the use of game design elements in non-game Context». ¹

Gli elementi di game design citati nella definizione sono per esempio: classifiche, punti, medaglie, feedback auditivi e visivi, premi. Inoltre è importante sapere che, anche se nei media tradizionali non se ne parla poi così tanto, la pratica della gamification è ormai dilagante.

¹ Deterding S. et al., From Game Design Elements to Gamefulness: Defining Gamification, Conference paper for "Proceedings of the 15th International Academic MindTrek Conference: Envisioning Future Media", 2011, https://www.researchgate.net/publication/230854710_From_Game_Design_Elements_to_Gamefulness_Defining_Gamification.

Se questa affermazione potrebbe a primo acchito sembrare iperbolica, una rapida constatazione dell'attuale impiego della gamification, dei numeri ad essa associati e della varietà e quantità degli ambiti in cui essa è attualmente applicata, potrebbe essere abbastanza per convincere del contrario:

- Il 70% delle aziende presenti nella Forbes Global 2000 (la lista annuale delle prime 2000 aziende pubbliche al mondo stilata da Forbes) utilizza la gamification.² Tra queste aziende compaiono Nike, Apple, Pfizer, Bayer, Microsoft, Amazon, Nestlè, Coca-Cola.
- Il 50% delle start up impiega la gamification.³
- Il mercato della gamification nel 2020 ha un valore globale di 9.1 miliardi di dollari e si prevede che registrerà un impressionante aumento del 27.4%, arrivando al valore di 30.7 miliardi di dollari nel 2025.⁴

Chiarito almeno minimamente l'oggetto della trattazione e l'importanza del ruolo che gioca attualmente, indichiamo ora sommariamente i punti che verranno trattati per perseguire lo scopo dichiarato in apertura:

- Focus sui concetti di motivazione, flow e customer engagement
- L'Octalysis di Yu-Kai Chou
- Analisi di alcune tecniche di gamification
- Considerazioni utili per il design di tecniche di gamification

Stabilito il percorso tematico da seguire, possiamo ora cominciare senza ulteriori esitazioni.

I. Motivation, Flow, customer engagement, employee engagement

² Elsie Boskamp. "25 Gamification Statistics [2022]: Facts + Trends You Need To Know" Zippia.com. Feb. 15, 2022, <https://www.zippia.com/advice/gamification-statistics>

³ *Ibidem.*

⁴ MarketsandMarkets(2020), <https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/gamification-market-991.html>

Perché amiamo giocare? La risposta più spontanea che ognuno può dare è, molto semplicemente, perché è divertente. Dietro quest'ultima parola, però, si cela un intero universo. Che cosa succede esattamente mentre ci si diverte? Si performa un'azione che ci appaga in qualche modo, fosse anche solo sensorialmente, come il gioco di dondolarsi sull'altalena. Ma questo non basta, andiamo ancora più nel profondo: se per divertirsi bisogna agire, cosa ci spinge a farlo? In questo caso specifico, perché l'appagamento. Ma che cos'è l'appagamento? Il modo in cui si manifesta è certamente le sensazioni di gioia, euforia o allegria ma qual è il suo rapporto col nostro agire?

L'appagamento è una motivazione. Dunque, perché agiamo? Agiamo sempre e solo perché riteniamo che ci sia una motivazione per farlo. Eccoci approdati al primo concetto fondamentale: la motivazione. Giocare è un'azione così spontanea per chiunque perché la motivazione per farlo è semplice, genuina e molto potente.

Giocare ci fa stare bene in maniera gratuita e difficilmente si possono trovare motivazioni migliori di questa per agire. Che cosa dire, invece, di azioni come lavorare o studiare? Anch'esse hanno motivazioni potenti, uno stipendio o l'accrescimento delle proprie conoscenze, ma performare queste azioni è faticoso, raramente divertente e anzi, molto spesso usurante. Questo perché la ricompensa di queste azioni è sempre proiettata nel futuro, si agisce per un godimento che, forse, arriverà più tardi, ammesso che arriverà.

Il nostro cervello e il nostro corpo, invece, tendono a ricercare appagamenti immediati nell'agire, è solo grazie alla razionalità che possiamo modularne il comportamento per dirigerne gli sforzi verso obiettivi situati nel futuro

Si possono unire il piacere di giocare all'utilità di azioni come lavorare o studiare? Se sì, come?

Queste sono le domande fondamentali della gamification che, ed è bene specificarlo, non è altro che ingegneria comportamentale. Fare gamification significa progettare tecniche ispirate al mondo dei giochi per far performare azioni che, invece, giochi non sono. Se questo è il suo scopo allora chi vuole fare gamification deve necessariamente partire dall'innesco dell'azione, ossia la motivazione. Ecco perché in questo capitolo verranno trattati lo stato di flow, il customer engagement e l'employee engagement. Partiamo dal primo.



Riepilogo

1.1 FLOWP7
1.2 CUSTOMER ENGAGEMENT.....P9
3 L’octalysis di Yu-kai ChouP13
3.1 Gli Otto Core Drives.....P16
3.2 Left Brain, Right BrainP19
3.3 White hat, Black HatP22
4 AnalisiP26
4.1 Punti (status)P26
4.2 Opportunità evanescenti.....P28
5. Considerazioni utili per il design di tecniche di gamificationP30



1.1 FLOW

Lo stato di flow è un concetto coniato da Csíkszentmihályi, uno dei primi e più importanti promotori di un approccio alla psicologia chiamato positive psychology (psicologia positiva)

Questa corrente muove i primi passi negli anni '60 con Martin Seligman e Csíkszentmihályi che, insieme al lavoro di altri autori⁵, hanno dato forma a questa particolare concezione della psicologia. Essa vuole porsi come reazione all'approccio tradizionale che enfatizza prevalentemente la diagnosi e il trattamento dei disturbi mentali.

Per fare ciò prende come oggetti di studio privilegiati gli aspetti positivi dell'esperienza umana e del benessere psicologico. I tre punti fondamentali su cui si basa sono l'enfaticizzazione della forza e della virtù, lo studio scientifico delle esperienze positive e un'attenzione particolare alla crescita personale. È in questo quadro teorico che si incastona il lavoro di Csíkszentmihályi. In due delle sue opere più importanti, *Beyond Boredom and Anxiety* e *Flow: The Psychology of Optimal Experience*, lo psicologo ungherese cerca di sviscerare e di concettualizzare quell'esperienza umana di estrema concentrazione e gratificazione che si verifica nel momento in cui ci si trova ad eseguire un compito che non solo ci interessa da un punto di vista personale, ma mette anche alla prova le nostre abilità proprio al limite superiore della loro potenzialità.

⁵ Segnaliamo, tra gli altri, Barbara Fredrickson, Christopher Peterson, Sonia Lyubomirsky e Shawn Achor.

Prendendo in prestito le parole di Csíkszentmihályi, flow è:

*A sense that one's skills are adequate to cope with the challenges at hand, in a goal-directed, rule-bound action system that provides clear clues at how well one is performing. Concentration is so intense that there is no attention left over to think about anything irrelevant, or to worry about problems. Self-consciousness disappears, and the sense of time becomes distorted.*⁶

Lo psicologo ungherese ritiene che questa sensazione sia quel qualcosa da ricercare all'interno delle nostre attività quotidiane.

Per fare ciò è necessario agire e modellare il proprio pensiero e la propria realtà in maniera tale da formare un ambiente che è calibrato appositamente per questo particolare genere di stimolazione, che è appagante e risanatrice. A chi fa gamification, questo stato psicologico interessa in quanto è quel genere di esperienza che tiene incollate le persone alla propria attività, sia essa giocare o altro. Ottenere la più assoluta attenzione e coinvolgimento da parte dell'utente dovrebbe essere l'obiettivo primario di ogni designer di gamification.

Il motivo è molto semplice: maggiore è l'attaccamento ad un azione che si riesce a suscitare su un utente, maggiore sarà il tempo speso da quell'utente nel performarla. Detto in altre parole, lo stato di flow è una sorta di El Dorado per ogni persona che voglia ritenere l'attenzione degli utenti al proprio sito alla propria attività. Riuscire ad innescarlo garantisce l'ottenimento della più grande quantità possibile di engagement.

Si dà il caso che giocare sia una delle azioni che più sono adatte all'ottenimento di questo stato ed è per questo che chiunque voglia impiegare pratiche di gamification dovrebbe avere contezza delle potenzialità dello stato di flow.

⁶ Csíkszentmihályi M., Flow: The Psychology of Optimal Experience, New York, HarperCollins Publishers, 1990, p.71

Il giocare che può dare luogo a questa condizione non è, però, un giocare qualsiasi. Non basta aggiungere dei punteggi o delle classifiche ad una qualsiasi attività per far sì che diventi coinvolgente a tal punto. Come ha puntualizzato Csíkszentmihályi, l'attività deve essere tale da mettere alla prova le abilità dell'utente al massimo delle sue potenzialità, fornendo costantemente feedback sulla qualità della performance e, soprattutto, chiare indicazioni sul come portarla a termine. Questo è ciò che va tenuto sempre a mente nel processo di implementazione di pratiche di gamification: l'esperienza deve essere soddisfacente, coinvolgente e ben progettata per guidare l'utente in ogni step; la sua mente deve essere il meno possibile impegnata a pensare a cosa fare, la certezza dell'azione deve essere tale da permettere l'immersione totale che è, in fin dei conti, lo stato di Flow

1.2 CUSTOMER ENGAGEMENT

Concentriamoci ora sul customer engagement. Zichermann, uno dei pionieri dell'industria della gamification e accademico nell'ambito dei game studies, nel 2013 sintetizza con molta chiarezza quella che, per il mondo del marketing, ad oggi è diventata una verità indiscutibile: «Rather than the antiquated idea of pushing consumers to “buy more!”, engaging users in order to generate revenue is the marketing model of the future. Simply put, engagement does not follow revenue. Instead, behind engagement, revenue follows».



Per comprendere meglio che cosa significa tutto questo, ci possiamo avvalere di un articolo del di Jenny Van Doorn e altri.

La rilevanza di questo lavoro risiede nel fatto che – oltre ad essere opera di una importante ricercatrice nell’ambito del marketing particolarmente impegnata nello studio del customer engagement – è il luogo dove viene proposto il modello del Customer Engagement Behavior (CEB), che è stato poi ampiamente utilizzato dalle aziende che ad oggi dominano il mercato quali Amazon, Coca-Cola e Spotify. In questo articolo, Van Doorn afferma che «customer engagement is a behavioral construct that goes beyond purchase behavior alone [...] These include retention and cross-buying, sales and transaction metrics, word-of-mouth, customer recommendations and referrals, blogging and web postings, and many other behaviors influencing the firm and its brands»⁷

Van Doorn afferma che per capire quale sia la natura del customer engagement dobbiamo guardare ad una complessa rete di comportamenti che hanno tutta una serie di antecedenti (condizioni che li attivano) e di conseguenze. Van Doorn spiega che questi comportamenti appena elencati possono essere di segno positivo o negativo per l’azienda (il passaparola può essere per raccomandare o sconsigliare, così come le recensioni online, ecc...) e che, ovviamente, è fondamentale ricercare e stimolare l’engagement positivo. Il modello presentato nell’articolo, il CEB, si fonda sulla proposta teorica che il comportamento del consumatore e i modi con cui esso si relaziona al prodotto e al suo brand sono composti di cinque dimensioni: valenza, modalità, portata, impatto e scopo del consumatore.

⁷ J. Van Doorn et al., Customer Engagement Behavior: Theoretical Foundations and Research Directions, Journal of Service Research, volume 13, 2010, p. 253.

Per il nostro lavoro riguardante la gamification abbiamo bisogno di soffermarci unicamente sulle dimensioni della modalità di approccio e dello scopo del consumatore. Iniziando dalla prima, Van Doorn afferma che esistono vari modi in cui un consumatore manifesta l'engagement verso un prodotto o un brand. Cercando di classificarli in maniera generale si possono individuare tre categorie:

In-role behaviors, extra-role behaviors, and elective behaviors. In-role behaviors such as complaint behavior typically occur within parameters defined by an organization. Extra-role behaviors are discretionary activities that customers may choose to engage in [...] Elective behaviors are those that consumers engage in their consumption goals⁸. Esistono dunque dei comportamenti del consumatore che sono previsti dal brand, altri che sono discrezionali ma comunque contemplati e altri ancora che sono elettivi, scelti di preferenza dal cliente per i propri scopi di consumo. Ora concentriamoci su questi ultimi, che sono proprio un'altra dimensione dell'engagement indicata da Van Doorn.

La ricercatrice olandese spiega che ci sono molteplici fattori che influenzano lo scopo del cliente e di conseguenza il rapporto e il tipo di engagement che egli ha con il brand.

Questi vanno dalle considerazioni più materiali, come per esempio il risparmio o la qualità di un prodotto, fino alle inclinazioni morali (si è più motivati ad acquistare un prodotto se l'azienda che lo produce investe in cause che ci stanno a cuore)

⁸ J. Van Doorn et al., Customer Engagement Behavior: Theoretical Foundations and Research Directions, Journal of Service Research, volume 13, 2010, p. 255.

In alcuni casi la motivazione al consumo può essere il miglioramento personale (l'acquisto di un tapis roulant o di cosmetici) o anche la salute e il benessere della comunità (comprare dei generi alimentari da donare alle associazioni di beneficenza locali). La considerazione decisiva prodotta da Van Doorn riguardo a questa dimensione è che «individual customer traits and predispositions can also affect the likelihood and level of customer engagement. Many of these individual characteristics can influence cognitive processes and decision making in predictable ways to affect resulting behaviors». ⁹

Tenendo a mente quanto appena esposto, ciò che un designer di gamification deve tentare di fare è una mossa dalla doppia utilità. Deve rendere l'azione il più giocosa possibile, ossia deve assomigliare all'atto di giocare nella maniera maggiore che l'azione da gamificare permette. Questa mossa da una parte assicura al cliente che la modalità del suo consumo è elettiva, il giocare è infatti qualcosa che si può fare solo liberamente, scegliendolo.

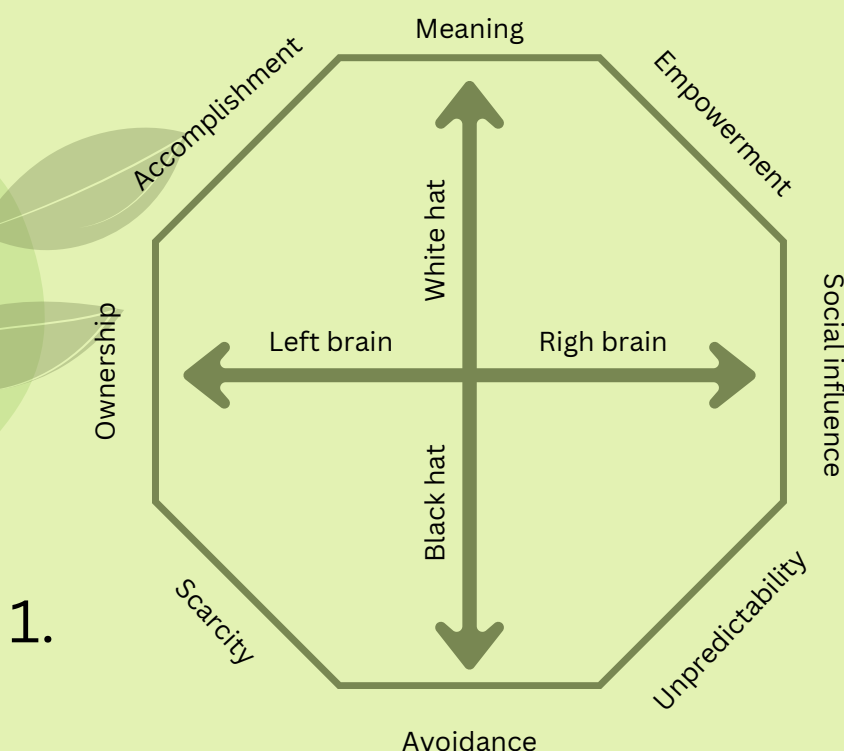
Inoltre, questa modalità di consumo è tale che ha anche la possibilità di diventare lo scopo stesso del consumo. L'esempio più chiaro di ciò sono i programmi fedeltà che sono un esempio di gamification. Capita spesso che i consumatori facciano delle spese superflue al solo scopo di accumulare punti fedeltà. La seconda utilità consiste nel fatto che trasformando i comportamenti dei clienti in elettivi attraverso delle azioni precedentemente predeterminate (e quindi volute dal proprio brand), essi diventano in-role, e cioè prevedibili e generalmente di segno positivo. Se, infatti, il consumatore prende parte a delle attività di natura giocosa, il cui design proviene dall'azienda stessa, è chiaro che da una parte il cliente percepisce di star "facendo ciò che vuole", dall'altra l'azienda ha sotto controllo il ventaglio delle possibilità dei risultati di quelle azioni.

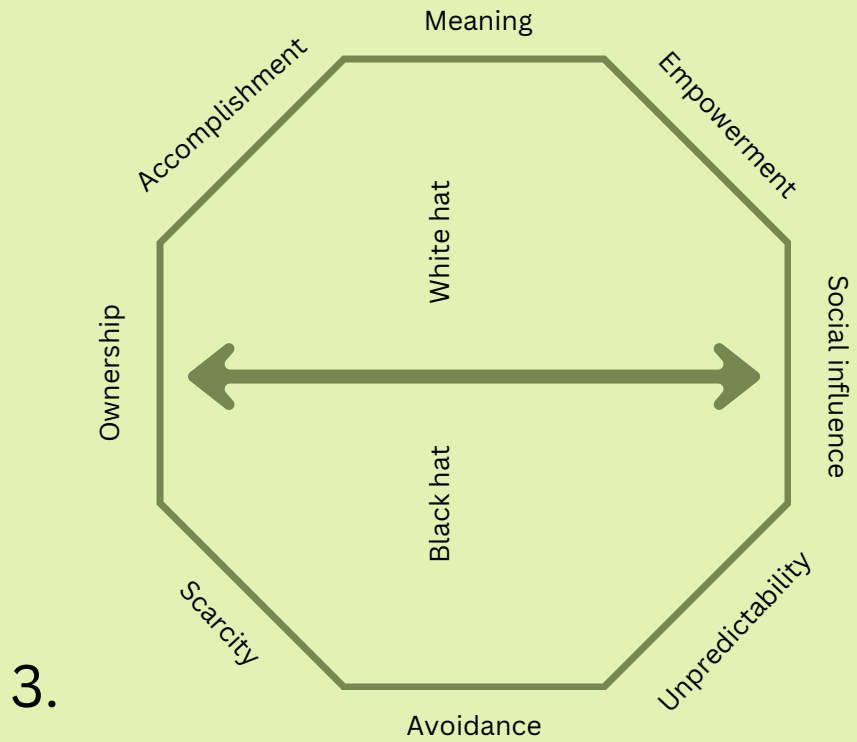
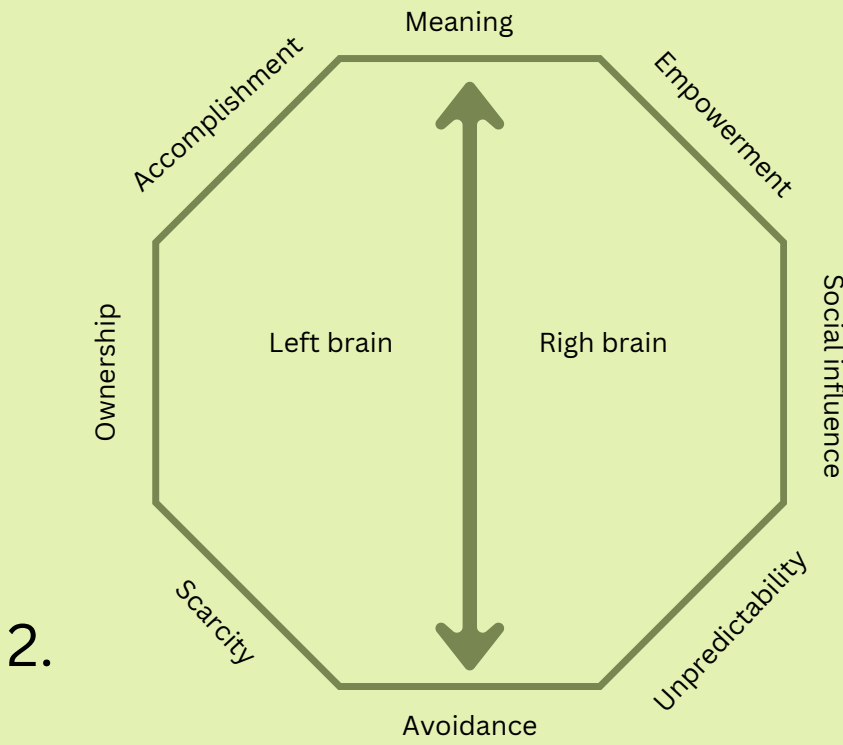
⁹J. Van Doorn et al., Customer Engagement Behavior: Theoretical Foundations and Research Directions, Journal of Service Research, volume 13, 2010, p. 257.

3. L'OCTALYSIS DI YU-KAI CHOU

Come specificato all'inizio, la componente fondamentale dell'azione è la motivazione. Conoscerne i segreti e i modi per utilizzarla è fondamentale per implementare la gamification nella propria attività. Perciò verrà illustrato ora l'Octalysis di Yu-Kai Chou uno strumento concettuale in grado di dissezionare una tecnica di gamification già esistente o una ancora da creare per capire quali sono i motivatori a cui attinge e, perciò, come modificarla per ottimizzarla. Yu-kai Chou, l'ideatore dell'Octalysis, è una delle figure più eminenti nel panorama della gamification. Questo prestigio è dovuto proprio alla brevettazione e all'applicazione di questo strumento teorico, che vengono ampiamente trattate nel suo libro *Actionable Gamification* (2015). Quest'opera ha avuto grandissima risonanza ed è costantemente citata nei lavori più recenti riguardanti l'ambito.

Si può passare ora a mostrarne le caratteristiche ed il funzionamento. Per chiarezza, durante questa analisi dell'Octalysis è bene tenere sott'occhio le tre immagini qui presenti come riferimento iconografico dei concetti e delle caratteristiche esposte.





Il punto di partenza ideale per parlare di questo strumento è il motivo che sta dietro la scelta della forma geometrica che lo rappresenta graficamente, ossia l'ottagono. Yu-Kai Chou, in *Actionable Gamification*, pur non citando direttamente le sue fonti, spiega così la sua scelta: «I spent the past decade working to create a complete framework to analyze and build strategies around the various systems that make games engaging. I saw that almost every successful game appeals to certain Core Drives within us and motivates us towards a variety of decisions and activities. I also noticed that different types of game techniques push us forward differently; some through inspiration and empowerment, some through manipulation and obsession. I drilled down to find what differentiates one type of motivation from another. The end result is a gamification design framework called Octalysis, which derives its name from an octagonal shape with 8 Core Drives representing each side.»¹⁰

In sostanza, Chou ha notato che l'engagement che può generare un gioco o una tecnica dipende soprattutto dalle motivazioni a cui fa appello. Perciò la sua analisi si è concentrata soprattutto su queste ultime e, alla fine, ha identificato otto Core Drives, che sono quelle motivazioni fondamentali a cui si dovrebbe far riferimento nella progettazione delle pratiche di gamification.¹⁰ Per poter comprendere l'Octalysis è necessario conoscere almeno sommariamente la natura dei Core Drives, perciò verranno qui mostrate le definizioni che Chou fornisce, integrate con una brevissima analisi.

¹⁰ During this discussion they will also be called "motivators" in order to make the text more streamlined and less verbose

3.1 GLI OTTO CORE DRIVES

Il nome del Core Drive 1 è “Epic Meaning & Calling” ed è definito come segue: «Epic Meaning & Calling is the Core Drive that is in play when a person believes they are doing something greater than themselves and/or were “chosen” to take that action.»¹¹

Essa entra in gioco nel momento in cui ci si sente ricompresi all’interno di qualcosa di più grande, ossia quando il soggetto è convinto di agire in una cornice di senso condivisa da una comunità con l’obiettivo di ottenere un bene comune. Chou aggiunge anche un elemento precedentemente non menzionato, ossia la motivazione proveniente dal sentimento della predestinazione. Egli spiega che nei giochi ciò si innesca molto spesso attraverso la cosiddetta “fortuna del principiante”: «Calling makes people think they are uniquely destined to do something. With Beginner’s Luck, people feel like they are one of the few chosen to take action – which makes the much more likely to take it». Il nome del Core Drive 2 è “Development & Accomplishment”.

Chou lo definisce così: «Development & Accomplishment is our internal drive for making progress, developing skills, achieving mastery, and eventually overcoming challenges». In poche parole, questo è il genere di motivazione che nasce dalla volontà di migliorare sé stessi o padroneggiare delle abilità. Questo Core Drive è profondamente legato allo stato di flow, che è proprio la condizione mentale di estrema concentrazione che si manifesta nel mettere alla prova le proprie abilità al massimo del loro potenziale. Questo è uno stato particolarmente appagante e perciò una risorsa per innescare la motivazione.

¹¹ Chou Y., Actionable gamification, Milpitas, Octalysis Media, 2014, p. 25.

Il nome del Core Drive 3 è “Empowerment of Creativity and Feedback”. Chou non ha una definizione chiara di questo genere di motivazione e per poterlo delineare meglio prova a descrivere il modo in cui si manifesta: «Empowerment of Creativity & Feedback is expressed when users are engaged in a creative process where they repeatedly figure new things out and try different combinations. People not only need ways to express their creativity, but they need to see the results of their creativity, receive feedback and adjust in turn.». Mettere in atto le proprie personali soluzioni ad una situazione di gioco e vederle avere successo genera un particolare tipo di soddisfazione che è a tutti gli effetti la sorgente di questo tipo di motivazione. Il nome del Core Drive 4 è “Ownership & possession”. Chou lo definisce così: «It represents the motivation that is driven by our feelings of owning something, and consequently the desire to improve, protect, and obtain more of it.» Purtroppo non è questa la sede adeguata per approfondire l’analisi della tendenza ad accumulare e a collezionare degli esseri umani. In questo caso basti semplicemente questo: Il Core Drive 4 non è altro che la volontà di possedere, guadagnare e conservare quanto ottenuto.

Il nome del Core Drive 5 è “Social Influence & Relatedness”. Per specificarne il contenuto, Chou scrive: «[it] incorporates all the social elements that motivate people, including: mentorship, social acceptance, social feedback, companionship, and even competition and envy». Questo motivatore viene spesso utilizzato attraverso la competitività. Questa particolare attività chiama in causa gli sguardi del soggetto e del pubblico che elargiscono premi e punizioni che generalmente consistono in aumenti o diminuzioni di prestigio, la valuta sociale per eccellenza. Oltre alla motivazione innescata da questi aspetti, in questo Core Drive Chou aggiunge anche altri elementi appartenenti ai legami sociali che sono in grado di pungolare la volontà di agire come la responsabilità dell’essere mentore e il senso di dovere che instilla l’averne uno. Compare anche l’invidia, una sorta di forma perversa di legame sociale che, tuttavia, viene impiegato con zelo da un certo genere di pratiche di gamification.



Il nome del Core Drive 6 è “Scarcity and Impatience” e viene definito da Chou così: «Scarcity & Impatience is the Core Drive of wanting something simply because it is extremely rare, exclusive, or immediately unattainable.». Anche in questo caso non ci si dilungherà sulle varie questioni che ruotano intorno a questo genere di motivazione.

Fenomeni affascinanti e misteriosi come il collezionismo, il lusso e in generale il rapporto tra la cupidigia umana e gli oggetti rari è qualcosa che non può essere analizzati in questa sede. Tuttavia, vista la rilevanza che le cose appena elencate hanno nella società – basti pensare al mercato dell’arte, delle pietre preziose e di prodotti esclusivi come auto sportive, capi d’abbigliamento e ritrovati tecnologici - si può considerare ragionevole la proposta di annoverare questo genere di motivazione tra quelli più impattanti nell’agire umano.

Il nome del Core Drive 7 è “Unpredictability & Curiosity” e Chou lo descrive così: «[it] is the main force behind our infatuation with experiences that are uncertain and involve chance». Sarebbe bello poter affermare che il fascino per il mistero sia il motivo per cui questo genere di motivazione viene elencato, tra gli altri, come potente innesco per l’azione. Purtroppo, come testimonia la sezione dedicata a questo Core Drive in Actionable Gamification, il motivo per cui Chou lo inserisce nel suo Octalysis è la sua capacità di generare schemi di comportamento ossessivi. La trepidazione per l’inaspettato è il fondamento su cui si basa ogni gioco d’azzardo.

La sua potenza è tale da riuscire a far insorgere disturbi comportamentali che possono aggravarsi fino a comportare l’insorgenza di una malattia, ossia la ludopatia. Manipolare i fattori di incognita e casualità risulta quindi essere uno strumento estremamente efficace e pericoloso per suscitare la motivazione.



Il nome del Core Drive 8 è “Loss & Avoidance”. Chou definisce l’ultimo componente dell’Octalysis in questo modo: «it’s the motivation to avoid something negative from happening»; «It motivates through the fear of losing something or having undesirable events transpire.». Questo genere di motivazione è essenzialmente il complementare del Core Drive 4. Se da una parte c’è la volontà di possedere e accumulare, dall’altra c’è la volontà di non perdere e di evitare quegli scenari in cui è contemplata la possibilità della perdita. Anche in questo caso ci troviamo di fronte ad un Core Drive dalle tinte fosche e dalle caratteristiche problematiche.

3.2 LEFT BRAIN, RIGHT BRAIN

Illustrati gli otto motivatori, si può passare ad analizzare le due suddivisioni, una verticale e l’altra orizzontale, che Chou opera nell’Octalysis. Per cominciare, si partirà dalla prima e perciò è bene tenere sott’occhio l’immagine numero 2. Dividendo verticalmente l’ottagono, si ottengono due zone simmetriche distinguibili, per posizione, in sinistra e destra. Come ci si può aspettare, la prima è chiamata “Left Brain” e la seconda “Right Brain”. La posizione degli otto Core Drives non è casuale, e la disposizione attribuita ad essi da Chou serve a poter determina le loro caratteristiche già dal primo sguardo (ovviamente assumendo di conoscere il significato dietro le suddivisioni). Per quanto riguarda la divisione verticale che separa in sinistra e destra, Chou spiega «The Left Brain Core Drives involve tendencies related to logic, ownership and analytical thought [...] The Right Brain Core Drives are characterized by creativity, sociality and curiosity»

Per via delle possibili perplessità che questa nomenclatura può sollevare, è necessario sottolineare, come fa Chou, che «The terminology of “Left Brain Core Drives” and “Right Brain Core Drives” does not necessarily mean that they are physically located on the left side or right side of our brains. These references are merely symbolic in that some of the Core Drives are influenced more by the “logical brain”, while other Core Drives are influenced more by the “emotional brain.”». Dunque, i Core Drives associati alla parte sinistra dell’Octalysis fanno appello alla natura razionale e analitica del nostro cervello, mentre quelli associati alla parte destra a quella curiosa e creativa. A questo Chou aggiunge anche una distinzione più rilevante ai fini dell’utilizzo dell’Octalysis. Egli afferma che i motivatori presenti nella sezione del Left Brain sono molto più propensi a generare motivazioni estrinseche, mentre invece quelli presenti nel Right Brain tendono a far emergere motivazioni intrinseche. Si è già parlato di queste ultime due nozioni senza tuttavia addentrarsi nelle analisi di questi concetti.

Pur non essendo questa la sede giusta per una disamina di matrice psicologica delle nozioni di motivazione intrinseca ed estrinseca, può essere utile riportare il modo in cui le concepisce Chou, così da poter orientarsi meglio nell’utilizzo dell’Octalysis e, contemporaneamente, avere almeno una minima precisazione rispetto al loro significato ed utilizzo: «Extrinsic Motivation is motivation that is derived from a goal, purpose or reward. The task itself is not necessarily interesting or appealing, but because of the goal or reward, people become driven and motivated to complete the task [...] Intrinsic Motivation, on the other hand, is simply the motivation you get by inherently enjoying the task itself. These are things you would even pay money to do because you enjoy doing them so much.»



A questo punto il quadro relativo alla suddivisione in Left Brain e Right Brain è sufficientemente completo.

Cercando di ricapitolare, tenendo come riferimento l'immagine numero 2, dividendo verticalmente a metà l'Octalysis si ottengono due aree che contengono diversi Core Drives. Quelli che si trovano a sinistra, nella zona del Left Brain, ossia Accomplishment, Ownership, e Scarcity sono motivatori che fanno appello alla natura calcolatrice della nostra razionalità per spingerci ad agire. Tendono dunque a generare motivazioni estrinseche, ossia quelle che non hanno come scopo l'azione in sé ma la ricompensa che si può ottenere dal suo svolgimento. Invece quelli che si trovano a destra, nella zona del Right Brain, ossia Empowerment, Social Influence e Unpredictability, sono motivatori che utilizzano il desiderio di esprimersi, socializzare e conoscere per suscitare la volontà di agire. Generalmente portano quindi alla formazione di motivazioni intrinseche, ossia quelle che si rivolgono ad azioni che riteniamo belle e godibili o che ci permettono di vivere esperienze preziose e che perciò faremmo anche senza la promessa di alcuna ricompensa.

Chou glissa sul significato del posizionamento dei due Core Drives che si trovano sull'asse di simmetria, ossia Meaning e Avoidance. È ragionevole pensare che sia una sorta di "refuso" di design non del tutto correggibile in quanto funzionale alla seconda suddivisione che verrà ora illustrata.

3.3 WHITE HAT, BLACK HAT

Per trattare la seconda suddivisione, quella orizzontale, è bene tenere sott'occhio l'immagine numero 3. Chou chiama la metà superiore White Hat e quella inferiore Black Hat.

L'origine di questa nomenclatura, spiegata da Chou, deriva dall'ambito della SEO (Search Engine Optimization) ed è poco rilevante per l'utilizzo dell'Octalysis. Per quanto semplicistico, risulta corretto approssimare affermando che al colore bianco (White Hat) è associato un valore positivo mentre invece al colore nero (Black Hat) è associato un valore negativo. La descrizione che fa Chou dei Core Drives appartenenti alla zona superiore o inferiore da questo punto di vista parla chiaro: «White Hat Core Drives are motivation elements that make us feel powerful, fulfilled and satisfied. They make us feel in control of our own lives and actions. In contrast, Black Hat Core Drives, make us feel obsessed, anxious, and addicted. While they are very strong in motivating our behaviors, in the long run they often leave a bad taste in our mouths because we feel we've lost control of our own behaviors.»

Dunque i Core Drives nella metà superiore, ossia Meaning, Accomplishment e Empowerment risultano essere dei motivatori di segno positivo, che permettono di sentirsi soddisfatti e in pieno controllo di sé stessi. Al contrario quelli nella metà inferiore, ossia Scarcity, Unpredictability e Avoidance, pur essendo molto più efficaci allo spingere all'azione, tendono a provocare sensazioni di segno negativo e a farci sentire alla mercè dei nostri comportamenti. A differenza della precedente suddivisione, questa volta Chou fornisce una spiegazione riguardo al collocamento dei Core Drives situati sull'asse di simmetria orizzontale, ossia Ownership e Social Influence:



«Generally speaking, Core Drive 4 and Core Drive 5 have the duality of being able to be either White Hat or Black Hat. [...] Owning things make us feel like we are in control, that things are organized, and our general well-being is improving. We feel powerful and enriched. However, sometimes the stuff we own start to own us instead. [...] On the other hand, for Core Drive 5: Social Influence & Relatedness, we obviously enjoy and have fun when hanging out with our friends [...] However, sometimes peer pressure can cause some of the worst moments in our lives.»

Ora, nonostante una riflessione sul tema della positività o della negatività dei Black Hat Core Drives esuli dallo scopo di questo paragrafo, ossia l'utilizzo dell'Octalysis, essa può essere utile per eliminare alcuni pregiudizi che potrebbero emergere nell'uso di questo strumento nella fase di analisi.

Dunque, viene naturale pensare che, da un punto di vista morale, progettare gamification che faccia appello ai Black Hat Core Drives sia qualcosa di deprecabile e manipolatorio.

In effetti nella maggior parte dei prodotti che si avvalgono di questi motivatori e che utilizziamo ogni giorno, le cose stanno proprio così. È esperienza comune quella di trovare pubblicità fisiche o virtuali che avvisano che un'offerta "imperdibile" sta per scadere, che sono rimasti pochi pezzi di un certo oggetto o poche unità di una certa risorsa (Core Drive 6, Scarcity and Impatience).

Lo è altrettanto l'esposizione a giochi ad estrazione con premi casuali in supermercati, negozi e app di qualsiasi genere, basti pensare che ogni anno lo stato italiano stesso (e molti altri nel mondo) organizza una lotteria durante il periodo natalizio (Core Drive 7 Unpredictability & Curiosity).

Capita a chiunque l'esperienza dei programmi fedeltà a punti, siano essi bollini fisici o meno, che hanno sempre una scadenza e il loro mancato utilizzo entro specifici termini temporali comporta sempre la completa perdita di ogni punto accumulato (Core Drive 8, Loss & Avoidance).

Queste sono tecniche ormai ben consolidate e sono adoperate in così tanti e vari settori proprio per la loro comprovata efficacia. Non è questa la sede per stabilire il loro grado di manipolazione comportamentale, ammesso che esista un indicatore simile. Tuttavia, è evidente come ognuna di queste pratiche ha come scopo l'esecuzione di un'azione desiderata da chi impiega la tecnica, generalmente far comprare di più al consumatore, e che per fare ciò fa leva su delle caratteristiche della psicologia umana che innescano dei comportamenti irrazionali, spesso indesiderati e sgradevoli a chi li compie, a volte addirittura dannosi.

Nell'ottica di Chou, però, ridurre i Black Hat Core Drives a qualcosa da evitare a tutti i costi quasi fossero tabù, non è corretto. Per lui è fisiologico che le aziende e le attività abbiano bisogno di engagement a prescindere dal valore positivo o negativo dei loro obiettivi.

Per cercare di riassumere la sua riflessione su questo tema, si può dire che per Chou i White Hat Core Drives sono dei fantastici strumenti per creare engagement sul lungo periodo, e sono quelli che andrebbero valorizzati e a tutti gli effetti anche i più redditizi. Ma non producendo delle motivazioni stringenti nel breve termine (ad ognuno può esser capitato di svegliarsi e voler cambiare il mondo o migliorare sé stessi per poi perdere la motivazione nello svolgersi della quotidianità) tendono a non far raggiungere quella soglia di impegno necessaria a far sì che ci si senta completamente imbarcati e responsabili di un progetto.



Il compito dei Black Hat Core Drives sarebbe proprio questo: coinvolgere il soggetto in un'azione attraverso degli espedienti psicologici in modo da sviluppare quel tanto che basta di engagement nel breve termine, in vista di quelle motivazioni più nobili (White Hat) che sarebbero il vero obiettivo e la fonte di un engagement positivo e a lungo termine. Questo, per Chou, è valido tanto per le aziende quanto per i soggetti.

"Some people voluntarily use Black Hat gamification to force themselves to live healthier and achieve their short term and long term goals. I would personally love to be addicted to eating more vegetables or confronting the tasks that I tend to procrastinate on."

Per spiegare questo concetto Chou utilizza un divertente esempio: «SnuzNLuz alarm clock app [...] automatically donates the user's money to a non-profit they hate if they hit the snooze button (the "wake me up 10 minutes later" button)». Perciò l'utilizzo dei Black Hat Core Drives è qualcosa che sarebbe ingiusto tabuizzare e che può essere sfruttato per migliorare la propria condizione, tuttavia è uno strumento potente e potenzialmente terribile sul quale fissare un occhio critico e attento.

Cercando di ricapitolare, i motivatori presenti nella parte superiore (White Hat) dell'Octalysis sono in grado di produrre azioni positive che hanno una funzione benefica e permettono di avere il proprio comportamento sotto controllo. Sfortunatamente non generano urgenza e perciò spesso tendono a non stimolare consistentemente l'agire. Quelli della parte inferiore (Black Hat), invece, tendono a far adottare dei comportamenti nocivi fino ad arrivare allo sviluppo di vere e proprie dipendenze, la loro forza però consiste nel fatto di riuscire a generare il sentimento di urgenza e perciò sono in grado di dare costanza e consistenza a dei comportamenti desiderati.

4 ANALISI

Per completezza, vengono proposti ora due casi studio di due tecniche di gamification, una definibile White Hat gamification e l'altra Black Hat gamification.

4.1 PUNTI (STATUS)

La prima tecnica presa in considerazione è l'implementazione dei punti di status. Nonostante questi ultimi siano una caratteristica classica di molti giochi, in particolare quelli di ruolo, è bene precisare di quale genere di punti si sta parlando.

Essi, infatti, possono essere declinati in un'infinità di modi e ne esistono svariate categorie. In questo caso stiamo parlando dei punti di status, che Chou spiega con precisione: «Status Points are for keeping score of progress. Internally, it allows the system to know how close players are towards the win-state. Externally, it gives players a feedback system for tracking their progress.».

Insomma, non si sta considerando quel genere di punti utilizzati nei giochi competitivi per stabilire chi è in vantaggio, ma quelli che danno un'indicazione rispetto a degli attributi del soggetto (per questo la nomenclatura status).

Si parla quindi di punti di esperienza, di forza, di intelligenza e così via. Per cercare di darne una definizione più generale possibile, i punti di status sono delle rappresentazioni quantitative di caratteristiche qualitative appartenenti a un soggetto, misurate a seconda di una griglia di riferimento interna al sistema che impiega questa tecnica.

Passando all'analisi Octalysis, è chiaro che l'implementazione di punti status in una qualsiasi attività fa leva soprattutto sul Core Drive 2: Development & Accomplishment. Conoscere il livello di una propria qualità misurato quantitativamente (e perciò confrontabile con un sistema di riferimento che indica il minimo e il massimo) in un qualsiasi contesto, infatti, innesca la motivazione collegata alla volontà di migliorarlo. Bisogna però fare attenzione ad un dettaglio: questa dinamica si innesca quasi solamente per quei punteggi che danno indicazioni su delle caratteristiche che interessano al soggetto. Riuscendo a unire queste due cose (punteggio e interesse), ciò che accade è esattamente quello di cui si parlava nel secondo capitolo trattando del flow. Essendo il punteggio un indicatore quantitativo, la distanza che c'è tra l'attuale step e il prossimo è sempre calcolabile e chiara. Ciò permette una canalizzazione più convinta ed efficace degli sforzi da parte del soggetto che, attraverso questo sistema, non si sente disorientato e sa in quale direzione muoversi.

Si ottiene così un metodo che aumenta la possibilità di entrare nello stato di flow che, come si è già visto, è una condizione di estrema soddisfazione e perciò desiderabile e motivatrice. Questa tecnica ha anche la possibilità di sfruttare il Core Drive 5 (Social influence). Nel momento in cui i punteggi vengono resi pubblici, infatti, si motivano i soggetti a compiere l'azione specifica per aumentarli così da poter apparire migliori agli occhi di chi partecipa alla stessa attività, inserendo quindi un elemento di competizione.

Per concludere l'analisi Octalysis, si noti che la tecnica dell'implementazione dei punti di status fa appello principalmente a un Core Drive del Left Brain - calcolare e agire per migliorare - e in parte ad uno del Right Brain - confrontarsi con gli altri. Inoltre entrambi rientrano nella zona della White Hat gamification dato che l'aumento del proprio punteggio è un'attività che, almeno in linea teorica, è in pieno controllo del soggetto e lo spinge a migliorarsi.



4.2 OPPORTUNITÀ EVANESCENTI

La seconda tecnica presa in considerazione in questa analisi è l'implementazione delle opportunità evanescenti. La definizione di questa caratteristica dei giochi che fornisce Chou è: «An Evanescent Opportunity is an opportunity that will disappear if the user does not take the Desired Action immediately.». Ci sono molteplici esempi di questo genere di meccanica all'interno dei giochi da tavolo e di carte. Anche in questo caso non se ne trovano molti negli sport. Il motivo è il fattore di casualità che è implicato nelle opportunità evanescenti. Queste, infatti, sono generalmente un qualcosa di desiderabile che appare improvvisamente e senza preavviso e ciò non si sposa con la natura razionale dei regolamenti degli sport

Per cercare di comprendere meglio il funzionamento delle opportunità evanescenti, si può far riferimento al gioco dell'«Un-due-tre stella!». Come è probabilmente noto a tutti, l'obiettivo di questo gioco è arrivare a toccare la superficie in cui, voltato di spalle, uno dei giocatori recita «un-due-tre stella!» ad occhi chiusi. Quest'ultimo può girarsi e guardare solo dopo aver pronunciato completamente la formula. I giocatori colti a muoversi nel momento in cui questo accade, devono indietreggiare fino al punto di partenza. Non ci sono regole per quanto riguarda la velocità e il ritmo con cui la formula deve essere pronunciata e per questo il giocatore designato può accelerare o rallentare al fine di trarre in inganno gli altri partecipanti che nel frattempo si muovono. L'occasione evanescente è quindi proprio il momento in cui viene recitata la formula «un-due-tre stella!». I giocatori, infatti, hanno a disposizione un tempo limitato e disomogeneo (il completamento della frase) in cui devono performare un'azione (cioè muoversi) per ottenere un qualcosa di desiderabile, ossia l'avanzamento della propria posizione, che è necessario per vincere. Chiarito il funzionamento delle occasioni evanescenti, possiamo ora passare all'analisi Octalysis.



L'implementazione di questa meccanica in siti e app attraverso la gamification fa sicuramente appello soprattutto al Core Drive 8 – Loss & Avoidance, ossia a quella motivazione che ci spinge ad evitare di perdere qualcosa. Per rappresentarsi meglio ciò di cui si sta parlando, si può fare riferimento all'esperienza ormai comune di pubblicità di supermercati, concessionarie e attività commerciali fisiche o virtuali di vario genere in cui vengono annunciate delle sensazionali offerte a tempo limitato. La dinamica psicologica è basilare.

Ponendo di fronte al soggetto un qualcosa di desiderabile che si sa stare per scomparire, l'ovvia reazione è l'attuazione di quel comportamento che permette l'ottenimento della ricompensa. Il breve intervallo di tempo che non sempre permette di ragionare sulle conseguenze delle azioni unito al senso di urgenza che viene stimolato dalla minaccia della sparizione della ricompensa, si configurano come efficace pungolo all'azione.

Molto spesso i designer che fanno uso di questa tecnica utilizzano anche le motivazioni del Core Drive 4 (Ownership) utilizzando come ricompensa dell'occasione evanescente degli oggetti di cui il possesso è desiderabile. C'è anche l'appello al Core Drive 7 (Unpredictability). Non sapendo quando queste straordinarie offerte compariranno, il momento in cui ciò accade sembra essere speciale, e questo contribuisce al convincimento ad agire. È certo che questa tecnica non vuole far presa sul lato razionale del comportamento umano e il suo forte utilizzo dei Core Drives 7 e 8 conferma l'appartenenza alla zona del Right Brain ma, soprattutto, a quella del Black Hat.

L'appello all'emotività e la stimolazione all'urgenza e al comportamento ossessivo non lasciano dubbi a riguardo.



5 CONSIDERAZIONI UTILI PER IL DESIGN DI TECNICHE DI GAMIFICATION

Per concludere, elenchiamo ora alcuni suggerimenti utili per il design di tecniche di gamification basate su quanto finora osservato.

Ciò che risulta fondamentale, è sicuramente che per convincere ad agire un qualsiasi utente è necessario produrre delle motivazioni adeguate. La gamification, in fin dei conti, è essenzialmente questo: design di attività ispirate ai giochi che inneschino la motivazione ad agire.

Da quanto visto finora, risulta chiaro che per gli utenti le motivazioni migliori sono quelle intrinseche, ossia quelle che hanno a che vedere col miglioramento personale, la socializzazione e il benessere. Tuttavia, queste motivazioni hanno il difetto di non riuscire a produrre la sensazione di urgenza. Per questo motivo è efficace affiancare ad esse delle motivazioni estrinseche, ossia ricompense, o sfruttare alcuni espedienti psicologici. Un buon design di tecniche di gamification dovrebbe dunque innanzitutto profilare il proprio utente, capirne le intenzioni, i bisogni ma anche le fragilità. Il designer deve anche essere consapevole dei propri scopi.

La gamification può essere usata come strumento di marketing ma anche come espediente educativo, come addestramento o allenamento. Una volta precisati questi due aspetti, ossia lo scopo del designer e il suo target, si può cominciare a lavorare per un design efficace.

Nel concreto, se ad esempio lo scopo è l'educazione, si deve cercare di implementare nella propria lezione o presentazione degli elementi che stimolino la sensazione di competenza.




Se somministro a degli studenti un gioco a tema con vari gradi di difficoltà ben calibrati, è probabile che al superamento di ognuno di essi lo studente sentirà di aver ottenuto competenza. Questa calibrazione deve essere fatta con perizia, assicurandosi sempre che lo studente abbia gli strumenti per mettere alla prova le proprie abilità al massimo e che gli scopi e gli obiettivi di ogni step siano sempre chiari.

Ma ciò, ovviamente non basta. Bisogna alimentare un senso di urgenza e possibilmente integrare anche motivazioni estrinseche. Mettere un limite di tempo, ad esempio, è utile per la prima, stabilire delle ricompense per la seconda. Queste non devono essere necessariamente materiali. Non va sottovalutata la gratificazione dell'esperienza sociale o del prestigio dello status. Insomma, le possibilità sono molteplici ed essenzialmente infinite. Ciò che va sempre tenuto in mente è che per l'utente deve valerne la pena, l'azione deve quindi essere o divertente al massimo grado, o onorifica o ancora ben ricompensata.

Non si deve credere che utilizzare la gamification sia una sorta di scorciatoia, pena il totale fallimento del suo utilizzo. Kahoot! e affini sono degli strumenti che funzionano per una o due volte, finché l'utente lo ritiene divertente per via della sensazione di novità. Utilizzare la gamification e farlo efficacemente è tutto fuorché impiegare uno strumento preconfezionato e sperare che funzioni per qualsiasi cosa. Conoscere il proprio utente target e le sue motivazioni e creare un design ludico intorno a questo è un lavoro complesso e bisognoso di risorse fatto di prove e tentativi. Toccare le giuste corde e generare le stimolazioni adeguate per i propri utenti presuppone la conoscenza dei loro bisogni e del proprio prodotto e, dopodiché, la selezione accurata di caratteristiche dei giochi che possano adattarsi a questi. Insomma, non ci sono consigli pratici precisi per questo genere di tecnica. I giochi sono infiniti e le loro caratteristiche lo sono ancor di più.

Saperle selezionare e implementarle nelle proprie attività ha a che fare con una accurata indagine e profilazione. Tirando le somme, dal punto di vista pratico, per fare gamification è importante:

- profilazione dell'utente e dei suoi bisogni
- analisi del proprio prodotto e delle sue caratteristiche
- ricerca di caratteristiche ludiche
- analisi delle possibili motivazioni dell'utente e delle possibili motivazioni generabili attraverso il prodotto
- selezione delle caratteristiche ludiche che possano sposarsi con le motivazioni individuate nell'utente e con quelle del prodotto



Il sostegno della Commissione europea alla produzione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione del contenuto, che riflette esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione

non può essere ritenuta responsabile per l'uso che può essere fatto delle informazioni ivi contenute.



Erasmus+



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

