

The impact of gamification on customer digital experience and customer engagement: A Meta-synthesis approach

AmirMohsen Mousavi¹, Phd student, Faculty of Management, Tehran University, Tehran, Iran

Mehdi Shamizanjani, Associate Professor, Faculty of Management, Tehran University, Tehran, Iran

Received: 22-10-2019

Accepted: 01-02-2021

Introduction: In a survey conducted in 2018, 58% of the customers stated that online advertising and marketing have either little or no effect on their buying behavior. In fact, brands need to find a new way to properly engage customers and make the right impact. Gamification gives organizations the opportunity to meet this need. Gamification, namely the application of typical game-playing elements in a non-game context, gives companies the opportunity to meet this need, allows them to tell their story and interact with customers in a way that they could not do before in common marketing formats. It demands interactivity and engagement and, crucially, it is fun. But the point is that around 80 percent of gamification programs fail to achieve organizations goals. This is primarily due to improperly gamified processes, but the other reason is to understand what gamification is, how it works, and more importantly, how gamification changes players' behavior and creates the desired outcome. The main purpose of this study is to answer these questions in a more limited way; that is, how gamification affects the customer experience and their engagements.

Methodology: In recent years, with the growth of research in various fields and the encountering of the scientific community with an explosion of information, scientist have come to the conclusion that knowing and mastering all the aspects of a field and being up to date in all the field to a large extent is not possible. So, qualitative research, which brings the essence of research conducted on the particular subject to researchers in a systematic and scientific manner, has become increasingly widespread. The research method of this research is meta-synthesis, based on Sandelowski and Barroso's meta-synthesis approach. It has been done systematically in seven stages as a with in-depth study of 26 relevant related articles.

Results and Discussion: The systematic review of the articles indicates that dimensions of the game can affect customer engagement but through the mediation of the customer experience. This is consistent with Hamari's research (2017) that gamification does not directly affect behavior and leads to behavior through mediation. In this research, we found the customer experience as an intermediary role. Gamification consists of three parts, mechanics, dynamics and components. It does not directly affect behavior and leads to behavior through experience. So it is better to know the components of the customer experience. Immersion, cognitive dimensions, emotional dimensions and socialness are the dimensions identified in this study as components of the customer experience. Finally, a conceptual framework was created for these three concepts.

¹ . Corresponding Author Email: a.m.mousavi@ut.ac.ir

Conclusion: Over the past two decades, executives and researchers have strongly emphasized that customer engagement is relevant in the development and improvement of products and services and in the market orientations of firms. Among the various mechanisms of engaging customers, gamification has a special place. The phenomenon is still unknown, probably because it is still in its infancy.

In general, gamification defines a set of design principles, processes, and systems that are used to influence, motivate, and engage individuals, groups, and communities. In this study, we first sought to conceptualize gamification because we were faced with it as a newly emerging concept. So, we decided to identify the different parts of gamification. Then, as we determined the mediating role of the customer experience, we proceeded to explain the digital customer experience. By identifying the relationships among the components of these two concepts, we came to their relationship with customer engagement. The point is that all of these components need to be done in harmony. Gaming components can affect the customer experience. This experience can be achieved in different ways. Depending on what the consequences are, it can increase or decrease the ability to engage customers. It should be noted that gamification must be a strategic decision, not a sudden one. Brands need to be clear about their ultimate goals and reversibly design their gamification processes to achieve their goals. Gamification is a powerful tool for integrating with other marketing processes. Another finding of this research is that the customer's gamified experience must be continuous in order to cause the desired engagement. Organizational and individual learning is one of the important outputs of gamification. In this regard, using games to help customers to discover and learn can be an important benefit of gamification. Finally, it is hoped that this research, with all its shortcomings, will help organizations to exploit the concept of gamification and use it alongside other marketing tools to create better value and experience for customers.

Keywords: Gamification, Customer experience, Customer engagement, Meta synthesis.

تاثیر بازی‌وارسازی بر تجربه دیجیتال و درگیرسازی مشتری

سید امیرمحسن موسوی^۱، دانشجوی دکترای مدیریت فناوری اطلاعات، دانشکده مدیریت دانشگاه

تهران، تهران، ایران

مهدی شامی زنجانی، دانشیار گروه مدیریت فناوری اطلاعات، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، تهران،

ایران

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۱/۱۳

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۷/۳۰

چکیده

بازی‌ها همه جا هستند. ما در حال سفر، در حال استراحت یا سر کار برای خلق تجربه لذت‌بخش برای خودمان و دیگران بازی می‌کنیم. سازمان‌ها نیز از گذشته به کارکنان و مشتریان خود با مشوق‌های بازی‌گونه -مانند مسابقه میان معامله‌گران مالی، جدول امتیازی برای فروشندگان و مدال مشارکت- انگیزه می‌دادند. با اینکه سازمان‌های بسیاری به دنبال به‌کارگیری مفهوم بازی‌وارسازی در ابعاد مختلف کسب‌وکار خود هستند ولی افزایش درگیرسازی و ایجاد رفتار دلخواه در ابعاد بزرگ با به‌کارگیری این مفهوم بسختی قابل اجراست و به همین دلیل است که حدود ۸۰ درصد برنامه‌های بازی‌وارسازی در دستیابی به اهداف سازمان با شکست مواجه می‌شوند. این از یک طرف به دلیل فرآیندهایی است که به شکل نامناسبی بازی‌گونه شده‌اند و دلیل دیگر نبود فهم این نکته است که بازی‌وارسازی چیست، چگونه عمل می‌کند و مهمتر از آن بازی‌وارسازی چگونه رفتار بازیکنان را تغییر داده و نتیجه دلخواه را ایجاد می‌کند. اخیراً و به واسطه فناوری‌های دیجیتال و رسانه‌های اجتماعی، سازمان‌ها رفتارها را با تغییر فرآیندهای سنتی به تجربه درگیرسازی بازی‌گونه برای کارکنان و مشتریانشان تبدیل کرده‌اند. به همین دلیل در این پژوهش در صدد برآمدیم تا ارتباط بین بازی‌وارسازی و تجربه مشتری را با رویکرد فراترکیب بررسی کنیم. در نتیجه با بررسی کامل ۲۶ مقاله مرتبط، علاوه بر مفهوم‌سازی بازی‌وارسازی بر ارتباط بین اجزای بازی‌وارسازی با تجربه و درگیرسازی مشتری پرداخته شد. نتایج این پژوهش بر ارتباط میان این سه مفهوم دلالت دارد.

کلمات کلیدی: بازی‌وارسازی، تجربه مشتری، درگیرسازی مشتری، فراترکیب.

مقدمه

در پژوهشی که در سال ۲۰۱۸ انجام گرفت، ۵۸ درصد مشتریان اظهار داشتند تبلیغات و بازاریابی آنلاین در رفتار خرید آنها یا تاثیر نمی‌گذارد و یا تاثیر اندکی دارد. در واقع برندها نیاز به یافتن راهی جدید دارند تا به درستی مشتریان را درگیر کنند و تاثیر درستی داشته باشد (سیمز، ۲۰۱۹). بازی‌وارسازی^۱ به سازمان‌ها این فرصت را می‌دهد تا این نیاز را برطرف کنند. اجازه می‌دهد تا داستان خود را بگویند و به شیوه‌ای با مشتریان تعامل داشته باشند که پیشتر و در قالب‌های رایج بازاریابی نمی‌توانستند. طبق یک پیش‌بینی بازار مربوط به بازی‌وارسازی که در سال ۲۰۱۸ ارزش پنج و نیم میلیارد دلار را تجربه کرده است در بازه پنج سال ۲۰۱۹ تا ۲۰۲۴ با رشدی ۳۰/۳۱ درصدی مواجه شود (ای کانسلتنسی،^۲ ۲۰۱۹). بیش از ۷۵ درصد صنایع انرژی در حال استفاده از آپاور^۳ هستند، سرویسی که خانه را به حسگرهایی مجهز می‌کند و باعث می‌شود ساکنین مصرف انرژی خود را با همسایگان مقایسه کنند و دستاورد خود را در فیس بوک به اشتراک بگذارند (ورباخ،^۴ ۲۰۱۱). دو برنامه سامسونگ و پیپسی^۵ و سایر برنامه‌های وفاداری آنلاین، از امتیاز، مراحل و مدال‌ها برای درگیرسازی مشتریان و عمق‌بخشی ارتباط با برند خود استفاده می‌کنند (رابسون و همکاران،^۶ ۲۰۱۵). رانندگان مدلی از نیسان^۷، می‌توانند با رانندگی در راستای حفظ محیط زیست امتیاز جمع کنند و با سایر رانندگان مقایسه شوند. میکروسافت از یک فرآیند بازی‌گونه برای ترجمه ویندوز ۷ به زبانهای دیگر و انطباق با فرهنگ‌های مختلف استفاده کرد. بسیاری از سازمان‌های بزرگ شامل آمازون، بایو، اکسپدیا و استارباکس^۸ از اجزای بازی‌گونه در استراتژی‌های بازاریابی خود استفاده می‌کنند (ژانگ و همکاران، ۲۰۱۷) و انتظار می‌رود بازار مربوط به بازی‌وارسازی از ۱/۶۵ میلیارد دلار در سال ۲۰۱۵ به بیش از ۱۱/۱ میلیارد تا سال ۲۰۲۰ برسد (مارکت اند مارکت، ۲۰۱۶، به نقل از آیزنگریچ،^۹ ۲۰۱۹).

1. Gamification

2. Econsultancy

3. Opower

4. Werbach

5. Samsung Nation · Pepsi Soundoff

6. Robson

7. Nissan Leaf

8. Amazon, Baidu, Expedia, Starbucks

9. Eisingerich

ولی با همه اینها ۸۰ درصد برنامه‌های بازی‌وارسازی در دستیابی به اهداف سازمان با شکست مواجه می‌شوند (کریستی^۱، ۲۰۱۴). ابتدا به دلیل فرآیندهایی که به شکل نامناسبی بازی‌گونه^۲ شده‌اند. دلیل دیگر نبود فهم این نکته است که بازی‌وارسازی چیست، چگونه عمل می‌کند و مهمتر از آن بازی‌وارسازی چگونه رفتار بازیکنان را تغییر و نتیجه دلخواه را ایجاد می‌کند. هدف اصلی این پژوهش پاسخ به این سوالها به شکلی محدودتر است: بازی‌وارسازی چگونه بر تجربه مشتری و درگیرسازی آنان اثر می‌گذارد.

پیشینه نظری پژوهش

بازی‌وارسازی

بازی‌وارسازی موضوع نوظهور پژوهش در حوزه سیستم‌های اطلاعاتی و کسب‌وکار است (کولبرت^۳، ۲۰۱۶، وبستر و سانثانام^۴، ۲۰۱۷). پایه‌ای‌ترین تعریف بازی‌وارسازی را «برنامه‌ای با اصول طراحی بازی در جهت تغییر رفتار در یک موقعیت غیر بازی» تعریف می‌کنند (رابسون و همکاران، ۲۰۱۵، مرچند و هنینگ^۵، ۲۰۱۳). ولی هوتاری و هماری^۶، ۲۰۱۷، آنرا فرآیند ارتقای تجربه بازی وارگونه و برای خلق ارزش تعریف کردند (هوتاری و هماری^۷، ۲۰۱۷). این واژه اولین بار در سال ۲۰۰۸ استفاده شد و از سال ۲۰۱۰ بازی‌وارسازی برای اهداف کسب‌وکار و در جهت اثرگذاری بر رفتار مشتری مورد استفاده قرار گرفت (رابسون و همکاران، ۲۰۱۵). نکته‌ای قابل توجه این است که از آنجا که در بازی‌وارسازی برخلاف بازی صرف ویژگی بازی‌گونه به برنامه اضافه می‌شود و نه توسعه کامل یک بازی، بازی‌وارسازی با بازی صرف^۸ متفاوت است. در تعریفی دیگر بازی‌وارسازی یک پدیده فناورانه-اجتماعی^۹ با ادعای قابلیت فراهم‌سازی سودمندی‌های فراوان از جمله لذت‌بخشی^۹ و نیز سودمندی

1. Christy

2. Gamified

3. Colbert

4. Santhanam & Webster

5. Merchand & Henning

6. Huotari & Hamari

7. Serious game

8. Socio-technology

9. enjoyment

اجتماعی از طریق انجمن‌ها و تعاملات اجتماعی است (هماری و کوویستو، ۲۰۱۵). همچنین از آنجا که هدف بازی‌وارسازی پیشرفت هدف مفید خارجی است، بنابراین فراهم کننده مزیت‌های سودگرایانه هم است. اصول طراحی بازی شامل مکانیک، دینامیک و احساسات می‌شود (رابسون و همکاران، ۲۰۱۵). مکانیک بازی‌وارسازی مشخص کننده قوانین، وضعیت و تعاملات بازی است. طراحان بازی‌وارسازی این مکانیک را -که از بازیکنی به بازیکن دیگر ثابت است- پیش از تجربه شدن بازی مشخص می‌کنند. برای مثال مکانیک‌ها، اهداف بازی و نحوه پیروزی یا پیشرفت بازیکنان، به صورت فردی یا گروهی، در دنیای واقعی یا آنلاین را مشخص می‌کنند. دینامیک بازی‌وارسازی رفتار بازیکنان است (به عنوان مثال تقلب، بلوف زدن و اغراق در بازی) که هنگامی که مکانیک‌ها در طی یک تجربه بازی‌گونه اجرا می‌شوند، ظهور می‌یابد. در واقع پویایی واکنش افراد، پاسخ در برابر مکانیک پیاده‌سازی شده است. این واکنش‌ها در تلاش برای راضی کردن نیازهای اساسی و تمایلات شامل تمایل به پاداش، ایثار، رقابت است (زیچرمن و کانینگهام، ۲۰۱۱). در نهایت احساسات بازی‌وارسازی (مانند هیجانات و حس ناامیدی) وضعیت احساسی هستند که در طی یک تجربه فراخوانده می‌شوند. یک طراحی بازی‌وارسازی مناسب در جستجوی آزمودن و همسویی اهداف کسب و کار سازمان با مشتری است و بنابراین در این راه از پاداش خارجی و طراحی رضایت بخش ذاتی استفاده می‌کند. به عبارتی دیگر اگر انگیزاننده‌های خارجی معنادار، لذت‌بخش و همسو با دیدگاه مشتری یافت شوند، مشتری با آن منطبق می‌شود (رودریگز و کاستا، ۲۰۱۶). وریاخ و هانت (۲۰۱۱)، سه طبقه از ویژگی بازی که با بازی‌وارسازی است را مشابه رودریگز (۲۰۱۶) عنوان می‌کند: ۱- دینامیک: جنبه گسترده از سیستم بازی گونه که باید بررسی و مدیریت شود ولی نباید مستقیماً وارد بازی شود. مشابه آن در دنیای مدیریت توسعه کارکنان و ایجاد فرهنگ نوآورانه است. ۲- مکانیک فرآیندهای پایه‌ای که درگیرسازی بازیکنان را باعث می‌شود و ۳- اجزا: نمونه‌ای خاص از مکانیک یا دینامیک.

پیش‌بینی در مورد گسترش بازی‌وارسازی از دیدگاه مثبت (مانند گارتنر، ۲۰۱۱) در مورد اینکه بیشتر سازمان‌ها در آینده از استراتژی‌های بازی‌وارسازی استفاده

1. Koivisto

2. Rodrigues & Costa

می‌کنند و نیز بیش از ۵۰ درصد سازمان‌ها در تلاش برای نوآوری تا سال ۲۰۱۶ جنبه‌های کسب‌وکارشان را بازی‌گونه می‌کنند، تا دیدگاه منفی (مانند گارتنر، ۲۰۱۴) که بیشتر مطابقت‌ها بازی‌وارسازی به شکست می‌انجامد وجود دارد. بیشتر مقاله‌های حوزه بازی‌وارسازی در ارتباط با سیستم امتیازدهی، مراحل و جدول امتیازی صحبت می‌کنند (سیبورن^۱، ۲۰۱۶ و هماری، ۲۰۱۴) در حالی‌که برخی یافته‌ها بر ارتقای رفتار کاربران با پیاده‌سازی بازی‌وارسازی اشاره می‌کنند (سیبورن، ۲۰۱۶). برخی دیگر انگیزه‌های درونی افراد را بررسی می‌کنند (هماری و کویویستو، ۲۰۱۴). سیگالا^۲ (۲۰۱۵) هم به بررسی ارتباط بین اجزای طراحی بازی با رضایت از نیازهای انگیزشی پرداخته‌است. برخی مقالات هم به تطابق بازی‌وارسازی پرداخته‌اند. دویوس مطابقت بازی‌وارسازی با استراتژی کسب‌وکار و بازاریابی را برای افزایش درگیرسازی مشتریان و وفاداری می‌داند. بزرگترین تهدید برای عدم موفقیت بازی‌وارسازی عدم توجه به مورد استفاده و کیفیت تجربه بازیگران آن است (تگمایر^۳، ۲۰۱۳). در نهایت، بازی‌وارسازی لزوماً برای هر چالش کسب و کار مناسب نیست. بهترین گزینه‌ها فرآیندهایی از کسب و کارند که به چهار سوال اساسی رسیدگی کنند:

- ۱- انگیزه: ارزش استخراجی شما از رفتاری که تشویق می‌کنید، کجا قرار دارد؟
- ۲- انتخاب‌های معنادار: آیا شما به اندازه کافی فعالیت‌های جذاب هدف‌گذاری کردید؟
- ۳- ساختار: آیا رفتارهای دلخواه می‌توانند از طریق مجموعه‌ای از الگوریتم‌ها مدل شوند؟
- ۴- تعارض‌های احتمالی: آیا بازی می‌تواند با ساختار انگیزشی موجود از تعارضات جلوگیری کند؟ (ورباخ، ۲۰۱۱).

تجربه مشتری

تجربه مشتری را نتایج تعاملات بین مشتری و سازمان تعریف می‌کنند که موجب ایجاد عکس‌العمل از سوی مشتری می‌گردد. باید توجه داشت که این تجربه کاملاً

1. Seaborn

2. Sigala

3. Tegtmeier

شخصی است و بر سطوح احساسی، عقلی، جسمی، معنوی و روحی مشتریان تاثیر می‌گذارد (جنتایل^۱، ۲۰۰۷). ارزیابی این تجربه به صورت مقایسه‌ای انجام می‌شود. مقایسه‌ای که مشتری بین انتظارات خود و محرک‌هایی که در ارتباط با سازمان و پیشنهاد سازمان در لحظه‌های تماس با سازمان انجام می‌دهد (جنتایل، ۲۰۰۷).

والتر^۲ (۲۰۱۰)، در تعریفی دیگر، تجربه مشتری را تجربه مستقیم یا غیرمستقیم مشتری با خدمات، سازمان و امکانات و اندازه‌گیری تعامل مشتری با سازمان و مشتریان دیگر تعریف می‌کند. این تجربه موجب ایجاد یک پاسخ رفتاری، احساسی یا شناختی از جانب مشتری می‌گردد و در ذهن او باقی می‌ماند.

دو نکته در تعاریف تجربه مشتری قابل بررسی است، اول اینکه تجربه مشتری یک رابطه احساسی بین مشتری و سازمان است و اینکه این تجربه کاملاً به حس درونی و درون مشتری بستگی دارد و در آخر اینکه این تجربه در لحظه ارتباط مشتری با سازمان شکل می‌گیرد (والتر، ۲۰۱۰).

مدل تتوریک S-O-R قالباً در مقالات برای فهم رفتار آنلاین مشتری بکار می‌رود (تگمایر، ۲۰۱۳). این مدل بر پایه روانشناسی محیطی شکل گرفته است و فرض می‌کند محرک‌های محیطی (S) بر وضعیت داخلی ارگان (O) اثر می‌گذارد، که منجر به پاسخ رفتاری ارگان می‌شود (R). در یک زمینه چندکاناله محرک‌های دیجیتالی فناوری (شخصی سازی و تعامل پذیری) بر تجربه مشتری (غوطه‌وری، جریان، تناسب شناختی و احساسی) که منجر به رفتار و گرایشاتی مانند رضایتمندی، یادگیری، نگهداشت، درگیرسازی و خرید می‌شود، اثر می‌گذارد. قابل ذکر است که منظور از غوطه‌وری در یک محیط دیجیتال، درجه‌ای است که کاربر احساس «در آنجا بودن» دارد. دو مفهوم اساسی مشخص کننده غوطه‌وری، عرض (تعداد نقاط تماس) و عمق (کیفیت اطلاعات موجود در نقاط تماس) هستند (پاریسه^۳، ۲۰۱۶).

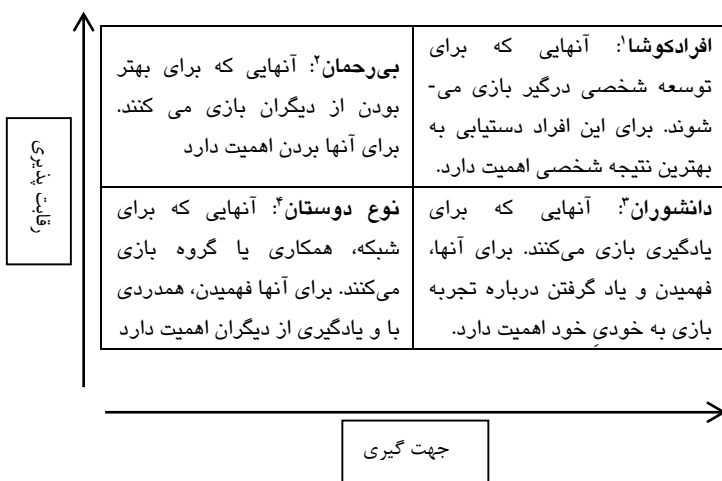
در میان تجربه‌های بازی‌گونه، بازیکنان (مشتریان) براساس دو بعد شناخته می‌شوند: جهت‌گیری بازیکن و رقابتی بودن بازیکن. که جهت‌گیری بازیکن نشان‌دهنده چارچوب جهت‌گیری در مواجهه با دیگران است به عنوان مثال بازیکنی که جهت‌گیری‌اش به سمت دیگران است تمایل به جنبه‌های اجتماعی تجربه مانند یادگیری از

1. Gentile

2. Walter

3. Parise

دیگران و تعامل با دیگران را دارد. در مقابل، بازیکن با جهت‌گیری به سمت خود بیشتر به خودش مانند رشد شخصی و یا دستاورد شخصی توجه دارد. وجه بعدی رقابتی بودن بازیکن است که نشان‌دهنده درجه درگیری بازیکن در رفتار رقابتی است. در حد بالا بازیکن ممکن است رقابتی بودن خود را از طریق وضعیت اجتماعی، امتیازگیری و اهداف مرتبط با بازی نشان دهد. در مقابل هم افرادی هستند که تجربه بیشتر از برنده شدن برایشان اهمیت دارد. این چهارگونه افراد در شکل ۱ نشان داده شده‌اند (رابسون و همکاران، ۲۰۱۵).



شکل ۱- گونه افراد در مواجه با بازی (رابسون و همکاران، ۲۰۱۵)

درگیرسازی^۵ مشتری

بازاریابی حوزه‌ای است که مفاهیم بازی‌وارسازی در جهت ایجاد درگیرسازی، وفاداری به برند و آگاهی از برند^۶ با موفقیت در آن پیاده شده است. در این حوزه درگیرسازی «ارتباط بالا بین برند با مصرف‌کننده و توسعه ارتباط احساسی بین مصرف‌کننده و برند» خوانده می‌شود (براتی و کارتیک^۷، ۲۰۱۶). ورلی و

1. Strivers
 2. Slayers
 3. Scholars
 4. Socialites
 5. Engagement
 6. awareness
 7. Bharathi & Karthic

همکاران^۱ (۲۰۱۴) عنوان کردند که درگیرسازی به وسیله عوامل خارجی درونی شده^۲ یا خارجی خالص^۳ همراه با مزایای شناختی، اجتماعی، شخصی، عملی و اقتصادی برای فرد انگیزاننده است. در یک بافت بازی‌گونه عواملی مانند تعامل اجتماعی، خود بیان‌کنندگی و کنجکاوی، دلاوری فنی^۴، درگیری عاطفی و اعتبار اجتماعی به عنوان عوامل درگیرکننده یافت شده است (هاروود، ۲۰۱۵). بازی‌وارسازی با سایر استراتژی‌های درگیرسازی‌های آنلاین یا مجازی متفاوت است زیرا که اجزای رقابتی را به عنوان انگیزاننده چالشی برای رفتار تشویقی و پاسخ عاطفی معرفی می‌کند. استراتژی درگیرسازی تکراری با یک چالش صریح آغاز می‌شود. هر زمان مشارکت‌کننده به هدف مرتبط با چالش رسید، مکانیسم به مشتری با امتیاز، ارز مجازی یا مشابه با اینها پاداش می‌دهد. بر پایه این سیستم دستاوردی، جدول پیشرو^۵ ساخته شده و مدال‌هایی برای انگیزه بخشی به رفتار رقابتی مشتری ایجاد می‌شود (لو و همکاران^۶، ۲۰۱۱).

روش‌شناسی پژوهش

در سال‌های اخیر با رشد پژوهش‌ها در حوزه‌های مختلف علوم و مواجه شدن جامعه علمی با انفجار اطلاعات، اندیشمندان در عمل به این نتیجه رسیده‌اند که اطلاع و تسلط بر تمامی ابعاد یک رشته و به روز بودن در این زمینه تا حدود زیادی امکان‌پذیر نیست، لذا انجام پژوهش‌های ترکیبی که عصاره پژوهش‌های انجام شده در این موضوع خاص را به شیوه نظام‌مند و علمی فراروی پژوهشگران قرار می‌دهند، گسترش روزافزون یافته است (تیتکانلو، ۲۰۱۴).

یکی از روش‌هایی که در سال‌های اخیر به منظور بررسی، ترکیب و آسیب‌شناسی پژوهش‌های گذشته معرفی شده است فرامطالعه است. فرامطالعه با واژه‌هایی همچون فراتحلیل، فراترکیب^۷، فرانتظری و فراروش متفاوت است. فرامطالعه کلیه این مفاهیم را در برمی‌گیرد. این روش فرامطالعه اگر به صورت کیفی و بر روی مفاهیم و نتایج

1. Verley

2. Internalized Extrinsic

3. Purely Extrinsic

4. Technical Prowess

5. Leaderboard

6. Liu

7. Meta-Synthesis

مورد استفاده در مطالعه‌های گذشته با شیوه کدگذاری متداول در پژوهش‌های کیفی مثل نظریه برخاسته از داده‌ها انجام گیرد به نام فراترکیب شناخته می‌شود. فراترکیب نوعی مطالعه کیفی می‌باشد که اطلاعات و یافته‌های استخراج شده از مطالعات کیفی دیگر با موضوع مرتبط و مشابه را بررسی می‌کند. در نتیجه، نمونه مورد نظر برای فراترکیب، از مطالعات کیفی منتخب و بر اساس ارتباط آنها با سؤال پژوهش تشکیل می‌شود. فراترکیب، مرور یکپارچه ادبیات کیفی موضوع مورد نظر نیست. همچنین، تجزیه و تحلیل داده ثانویه و داده اصلی از مطالعات منتخب نیز نیست، بلکه، تحلیل یافته‌های این مطالعه‌ها است. به عبارتی، فراترکیب، ترکیب تفسیر تفسیرهای داده‌های اصلی مطالعه‌های منتخب است. فراترکیب، بر مطالعه‌های کیفی که لزوماً مبانی نظری وسیعی را شامل نمی‌شود، تمرکز دارد و به جای ارائه خلاصه‌ای جامع از یافته‌ها، یک ترکیب تفسیری از یافته‌ها را ایجاد می‌کند. فراترکیب با فراهم کردن یک نگرش نظام‌مند برای پژوهشگران از طریق ترکیب پژوهش‌های کیفی مختلف به کشف موضوعها و استعاره‌های جدید و اساسی می‌پردازد و با این روش، دانش جاری را ارتقاء داده و یک نگرش جامع و گسترده‌ای را نسبت به مسائل به وجود می‌آورد. فراترکیب مستلزم این است که پژوهشگر بازنگری دقیق و عمیقی انجام داده و یافته‌های پژوهش‌های کیفی مرتبط را ترکیب کند. از طریق بررسی یافته‌های مقاله‌های اصلی پژوهش، پژوهشگران واژه‌هایی را آشکار و ایجاد می‌کنند که نمایش جامع‌تری از پدیده تحت بررسی را نشان می‌دهد (محرر و همکاران، ۲۰۱۴).

برای تحقق هدف مورد نظر در این پژوهش، از روش هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو^۱ استفاده شده است که در ادامه شرح داده می‌شود:

گام اول: تنظیم سوال تحقیق

برای تنظیم سوال تحقیق در فراترکیب، اولین گام برای محققان تمرکز سه سوال اساسی است:

- چه کسی: تعیین کننده جامعه مورد مطالعه می‌باشد. در مطالعه‌ی فراترکیب حاضر مقاله‌های منتشر شده پیرامون عوامل مرتبط با تجربه مشتری، بازی کاری، تجربه دیجیتال مشتری و درگیرسازی مشتری در بانکهای اطلاعاتی

^۱. Sandelowski and Barroso's Meta-Synthesis Method

- ساینس دایرکت، امرالد، اشپرینگر، سیج، گوگل داکس، تیلور و فرانسیس اسکوپوس^۱ طی سالهای ۲۰۱۰ تا نوامبر ۲۰۱۹ جمع‌آوری گردید.
- چه وقت: تعیین کننده چارچوب و محدودیت زمانی برای مقالاتی است که انتخاب می‌شوند. مقالات مطالعه شده در این تحقیق از سال‌های ۲۰۱۰ تا نوامبر ۲۰۱۹ می باشد.
 - چگونگی: تعیین کننده شرایط عمومی برای انتخاب اولیه مقالات است. در این پژوهش، مطالعات کیفی و مطالعات مروری - نظری وارد فرایند فراترکیب می‌شوند. علاوه بر این، همانطور که در جدول ذیل مشاهده می‌گردد متناسباً ماهیت این پژوهش، معیارهای پذیرش و عدم پذیرش دیگری نیز برای تعیین محدوده تحقیق مشخص گردیده است.

جدول ۱- معیار قبول مقالات

معیار پذیرش	معیار عدم پذیرش	
انگلیسی	غیر انگلیسی	زبان تحقیق
تحقیقات منتشر شده از سال ۲۰۱۰ تا نوامبر ۲۰۱۹	پیش از سال ۲۰۱۰	زمان مطالعات
مطالعات نظری و مروری	روش های کیفی جمع آوری و تجزیه و تحلیل داده و نتایج روشهای تحقیق کمی	روشهای مطالعات
مقالات چاپ شده در ژورنال های علمی	نظرات شخصی، سایت های شخصی و ژورنالهای غیر علمی	نوع مطالعه

سوالی که این پژوهش در پی پاسخ دادن به آن است این است که بازی‌وارسازی چه تاثیری بر تجربه مشتری و درگیرسازی آن دارد.

گام دوم: بررسی متون به صورت نظام‌مند

در این پژوهش همانطور که در جدول شماره ۲ مشاهده می‌گردد، واژه‌های کلیدی متنوعی برای جستجوی نظام‌مند مطالعات گذشته تحقیق مورد استفاده قرار گرفته است. به منظور جستجوی بهتر سعی گردیده است واژه‌های ذیل هم به صورت ترکیبی و هم در حالت‌های فعلی، صفتی و اسمی مورد جستجو قرار گیرند.

¹. Science Direct ، Emerald ، sage ، Scopus، Google Docs ، ProQuest ، springer and Taylor & Francis

جدول ۲ - واژگان مورد جستجو از پایگاه‌های مرتبط علمی

فارسی	انگلیسی
بازی‌وارسازی	Gamification
بازی	Game
تجربه مشتری	Customer experience
تجربه مشتری دیجیتال	Digital customer experience
درگیرسازی	Engagement
رفتار	Behavior
عملکرد	Performance
انگیزه بخشی	Motivation
خرید	Purchase
نیت	intention
ترکیبی از موارد بالا و حروف مرتبط	ed, ing, s, ive

گام سوم: جستجو و انتخاب مقالات مناسب

در شکل ۲ خلاصه‌ای از فرآیند طی شده برای غربال مقالات برحسب هریک از حوزه‌های علمی در نظر گرفته‌شده به همراه نتایج به دست آمده از تحقیق حاضر نشان داده شده است. در نتیجه‌ی جستجو و بررسی پایگاه‌های اطلاعاتی و با توجه به این که مقاله‌های غیرانگلیسی حذف شدند، در نهایت ۵۵ مقاله یافت شد.

جدول ۳- خلاصه مراحل انتخاب مقالات مناسب

تعداد مقالاتی که یافت شد	تعداد مقالات برای بررسی چکیده	تعداد مقالات برای بررسی قابل دسترس	تعداد مقالات قابل دسترس برای بررسی محتوای کامل براساس	تعداد مقالات برای ارزیابی کیفیت	تعداد کل مقالات برای انجام فراترکیب
۵۵	۵۱	۴۵	۳۷	۳۲	۲۶

گام چهارم: استخراج نتایج

در این قسمت به منظور استخراج نتایج از متون علمی انتخاب شده، ب راساس روش کدگذاری باز عمل گردیده است. در این مرحله هدف این است که مقالات به طور کامل بررسی شده، نتایج و محتوا استخراج شوند و در قالب کدهایی ارائه شوند. به این معنا که این کدها علاوه بر این که نتایج تحقیقات را نشان می‌دهند، اهم موضوعات

مورد بررسی را نیز نمایش می‌دهند. در نهایت براساس کدگذاری باز صورت گرفته بر روی متون علمی در مجموع ۹۴ کد استخراج گردید.

گام پنجم: تجزیه و تحلیل و تلفیق یافته‌های کیفی

در این مرحله استخراج مفاهیم و مقوله‌های اصلی و کشف ارتباط آن با کدهای استخراج شده از مرحله قبل صورت گرفت. برای این منظور، ابتدا تمام کدهای نهایی استخراج شده از مرحله قبل با در نظر گرفتن معنای هر یک از آنها، در یک مفهوم مشابه دسته‌بندی گردیده است. به این ترتیب مقولات (تم‌ها) پژوهش ظهور یافت و سپس مفاهیم بدست آمده با مقوله‌های اصلی از پیش تعیین شده مرتبط شد. در جدول ۴ نتایج نشان داده شده است :

گام ششم: کنترل کیفیت

در این مرحله محقق از روش کسپ برای بهبود کیفیت استفاده نمود.

جدول ۴ - مقولات بدست آمده از تجزیه و تحلیل کدهای استخراج شده

مقوله	نمونه کدها
۱ مکانیک بازی‌وارسازی	پاداش، سیستم پاداش بازی، چالشی بودن بازی، بازخورد، دستاوردها، رقابت/همکاری.
۲ دینامیک بازی‌وارسازی	جهت‌گیری بازیکنان، ویژگی بازیکنان پیش از بازی، خودکنترل بودن بر بازی
۳ اجزای بازی‌وارسازی	مراحل مختلف، دستاوردها، امتیازها، آواتار، نمایش گرافیکی وضعیت
۴ قابلیت اجتماعی/ارتباطی	لذت، تفریح، تیم‌سازی، اجتماعی‌سازی، ارتباط
۵ اجزای شناورسازی ^۱ مشتری	کشف، نقش آفرینی، شخصی‌سازی، فراموش سازی واقعیت بیرون، قابلیت تبادل اطلاعات میان کاربران، تائیدپذیری
۷ ابعاد شناختی تجربه	بازخورد: اطلاعات در مورد وضعیت بازیکن، پاداش معنادار، ارتباط بین هدف و فعالیت
۸ ابعاد احساسی تجربه	قابلیت اجرا در دنیای واقعی، ایجاد حس اعتماد، اثر عاطفی مثبت، ایجاد حس امنیت
۹ جریان‌سازی ^۲	راحتی استفاده، قابلیت استفاده

¹ Achievements

² Immersion

³ Flow

ارزیابی کیفیت منابع

برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی (کَسپ^۱) ابزاری است که معمولاً برای ارزیابی کیفیت مطالعات اولیه‌ی تحقیق کیفی استفاده می‌شود. این برنامه بر موارد اهداف تحقیق، منطق روش، طرح تحقیق، روش نمونه‌برداری، شیوه جمع‌آوری داده‌ها، انعکاس پذیری که شامل رابطه بین محقق و شرکت کنندگان می‌باشد، ملاحظات اخلاقی، دقت تجزیه و تحلیل داده‌ها، بیان واضح و روشن یافته‌ها و ارزش تحقیق تمرکز دارد (محمدیان، ۲۰۱۴). هنگام استفاده از این ابزار، محقق مقاله را به صورت کامل می‌خواند تا از محتوا آگاهی دوباره پیدا کرده، سپس بر یک معیار کَسپ در یک زمان تمرکز می‌کند. محقق تصمیم بر پذیرش یا عدم پذیرش مقاله را می‌گیرد. بر اساس مقیاس ۵۰ امتیازی کَسپ، هر مقاله‌ای که امتیازی پایین‌تر از امتیاز خوب (پایین‌تر از ۳۰) کسب می‌کند حذف می‌شود. براساس امتیازات اخذ شده توسط ۱۱ مقاله اول، حداقل امتیاز داده شده به مقالات ۳۹ و حداکثر امتیاز داده شده ۴۹ بوده است.

گام هفتم: ارائه یافته‌ها

در این مرحله از روش فراترکیب، یافته‌های حاصل از مراحل قبل بصورت یک مدل نظری که تبیین‌کننده روابط بین کدها، مفاهیم و مقوله‌ها می‌باشد ارائه شده است. با بررسی مقاله‌ها به شکل سیستماتیک به نظر می‌رسد که ابعاد بازی می‌تواند منجر به ارتقاء درگیرسازی مشتریان شود ولی با واسطه‌گری تجربه مشتری. بازی‌وارسازی از سه مقوله تشکیل می‌شود: مکانیک، دینامیک و اجزای مکانیک به اصول طراحی بازی اشاره دارد. بازی‌وارسازی هم مانند یک بازی از سیستم پاداش، یکسری چالش‌ها، دستاوردها و امثال این موارد، تشکیل شده است که در قالب مکانیک بازی‌وارسازی قرار می‌گیرد (بردبچ و همکاران، ۲۰۱۳، اُسترم و همکاران، ۲۰۱۵). به گفته لکلرک و همکاران (۲۰۱۸) مکانیک بازی‌وارسازی بر تجربه مشتری اثرگذار است و باعث درگیرسازی در فعالیت‌ها می‌شود (لکلرک، ۲۰۱۸) از سوی دیگر نمی‌شود بازی را بدون توجه به بازیگران آن تصور کرد. رفتار، طبقه و ویژگی افراد مداخله، در بازی‌وارسازی تحت لوای دینامیک بازی‌وارسازی قرار می‌گیرند. در نهایت هر

1. CASP

2. Components

بازی به اجزایی نیاز دارد مانند امتیاز، شکلک^۱، نمایش گرافیکی وضعیت بازیکنان. شاید بتوان اجزایی مانند مدالها را اینگونه توجیه کرد که از آنجا که مدالها برای عموم نمایش داده می‌شود، به عنوان نشان اجتماعی نیز کاربرد دارد. بازی‌وارسازی باید بازتاب دهنده محصول در یک بافت بازی‌گونه باشد. باید از لحاظ بصری گیرا، جذاب، ساده، عملیاتی و کاربر پسند، نگهدار توجه مشتری^۲ و انگیزش‌بخش برای استفاده باشد. همچنین باید طراحی حرفه‌ای، شفافیت اطلاعات، سیستم پاداش داشته باشد و نیز باید از نظر مشتری امن باشد و در نهایت دارای یک سیستم کمک‌رسان با رابطی جذاب و لذت بخش برای مشتری در مواقع کمک یا نیاز اطلاعاتی باشد. برای یک موفقیت برنامه بازی‌وارسازی، تنها نباید به ایده جذاب یا طراحی گرافیکی بسنده کرد بلکه قابلیت استفاده و شفافیت در محصول هم ضروری است.

به گفته‌های ما و ارانتی (۲۰۱۱) بازی‌وارسازی مستقیماً بر رفتار اثرگذار نیست و به واسطه ابزاری منجر به رفتار می‌شود. پس بهتر است اجزای تجربه مشتری را هم بشناسیم. یک راه برای تفکر در مورد تجربه مشتری، زمینه‌ای است که مشتری طی می‌کند: آگاهی، بررسی، استفاده، درگیرسازی و بازخورد و تغییر یا عدم تغییر رفتار. امروزه طراحان بازی باید دانش مناسب در مورد تمام نقاط برخورد^۳ با مشتریان را داشته باشند. پس در یک محیط -پلتفرم- فناورانه، جریان‌سازی، درجه‌ای است که مشتری در نقاط برخورد به راحتی می‌تواند حرکت کند. مفاهیمی مانند راحتی استفاده و قابلیت استفاده این مقوله را تشکیل می‌دهند. به گفته ژانگ و همکاران (۲۰۱۵)، محیطی با درجه‌ی بالایی از جریان‌سازی نشان از این نکته است که یکسری تعاملات یکپارچه از دید مشتری، شامل تسهیم دانش، وجود دارد که منجر به تجربه لذت‌بخش کاربر می‌شود و این مقوله بر درگیرسازی مشتری تاثیر دارد. تجربه مشتری همچنین از شناورسازی^۴ مشتری نیز تاثیر می‌پذیرد. شناورسازی درجه‌ای است که کاربر «حس بودن در آنجا» را تجربه می‌کند. مفاهیمی مانند شخصی‌سازی، قابلیت تبادل اطلاعات میان کاربران و کیفیت اطلاعات رد و بدل شده در نقاط تماس مشتری، این مقوله را تشکیل می‌دهد. افراد خیلی بیشتر دوست دارند در رفتاری درگیر شوند که تصور کنند دیگران هم درگیر آن هستند. همچنین دیدن اینکه کاربران دیگر بر

1. Avatar

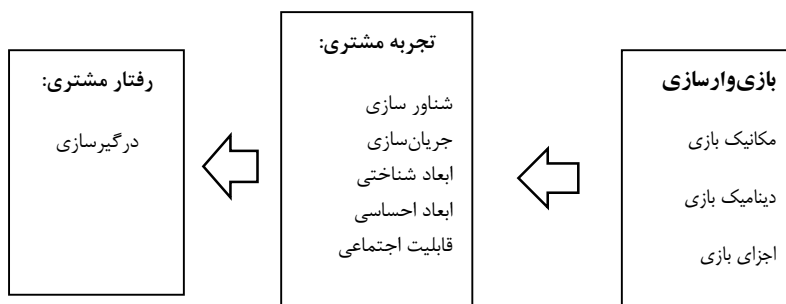
2. Customer attention

3. Touch point

4. Immersion

اساس فعالیت خود نشان‌هایی را گرفته‌اند این تائید اجتماعی را باعث می‌شود که این فعالیت‌ها ارزشمند است. به گفته مولینز (۲۰۱۸)، احساسات بخش مهمی است که مرزبندی آن از فرآیند بازی‌وارسازی ناممکن است و بی‌تردید احساسات در درگیرسازی در تجربه بازی‌وارسازی نقشی اساسی دارد (مولینز و سابهروال، ۲۰۱۸) نکته دیگر قابلیت اجتماعی^۱ است، قابلیت اجتماعی به این اشاره دارد که کاربران از فناوری یا واسط‌های فناوری-مانند وبسایت‌ها- به عنوان بازیگران اجتماعی یاد می‌کنند (ژو، ۲۰۱۷). یعنی کاربر این درک را دارد که واسط یا رابط کاربری، نمایش‌دهنده صفات واقعی مرتبط با شخصیت و احساسات است. قابلیت اجتماعی بیان می‌کند که کاربران بازی را به دلایل تفریح، هیجان و لذت تجربه می‌کنند. ابعاد شناختی توانایی بازی‌وارسازی، برای فراهم‌سازی اطلاعات و خبرگی به مشتریان در صورت لزوم است. به عنوان مثال اگر مشتریان برای انجام وظایف خود به اطلاعاتی نیاز داشته باشند، این اطلاعات در اختیارشان قرار بگیرد. ابعاد احساسی هم به توانایی بازی‌وارسازی برای فراهم‌سازی محرک ذهنی، لذت‌بخش و تجربه جذاب برای مشتری اشاره دارد. شاید ملموس‌ترین مثال امروز قابلیت واقعیت افزوده است که فراگیر شده‌است (شولز، ۲۰۱۶).

چارچوب کلی نتایج در شکل ۲ نشان داده شده است.



شکل ۲- چارچوب نهایی پژوهش

بحث و نتیجه گیری

در دو دهه گذشته، مدیران و پژوهشگران به شدت بر این نکته تاکید کرده‌اند که درگیرسازی مشتریان در توسعه و بهبود محصولات و خدمات و در جهت گیری‌های

^۱. Socialness

بازار بنگاه‌ها مرتبط است (رابرت و کندی، ۲۰۱۲). از میان سازوکارهای مختلف درگیرسازی مشتریان، بازی‌وارسازی از اهمیت بسیاری برخوردار است (رابسون و همکاران، ۲۰۱۴). بازی‌وارسازی همچنان امری ناشناخته است و این به احتمال زیاد به دلیل این است که بازی‌وارسازی هنوز در مراحل ابتدایی خود قرار دارد. به طور کلی، بیان مفاهیم بازی‌وارسازی و اتصال آن به ویژگی‌های فنی و بیان آن به عنوان یک امر استراتژیک پیچیدگی‌هایی دارد (هاملانگ و هادار، ۲۰۱۹)، و منطقی است در حالی که به بررسی مفهوم می‌پردازیم، به ابعاد ساده‌تر بازی‌وارسازی، دقت کنیم. به طور کلی بازی‌وارسازی مشخص‌کننده مجموعه‌ای از اصول طراحی، فرآیندها و سیستم‌ها است، که برای اثرگذاری، انگیزه بخشی و درگیرسازی افراد، گروه‌ها و اجتماعات مورد استفاده قرار می‌گیرد. اجزای بازی‌وارسازی می‌تواند بر تجربه مشتری اثر گذارد این تجربه به اشکال مختلف قابل حصول است و بسته به اینکه چه پیامدی داشته باشد می‌تواند باعث افزایش یا کاهش قابلیت درگیرسازی مشتریان شود. این با نتایج کار کلرک و همکاران^۱، ۲۰۱۸، هم تناسب دارد که عنوان می‌کنند تصمیمات برد/باخت اثر بازی‌وارسازی را تضعیف می‌کند و در صورت باخت اثری منفی بر تجربه مشتری می‌گذارد. البته سابقه و سطح تعاملات فرد هم می‌تواند این تاثیر منفی را تعدیل بخشد.

ما در این تحقیق به مقولاتی ذیل دو حوزه کلی تجربه مشتری و ابعاد بازی‌وارسازی رسیدیم نکته‌ای که وجود دارد این است که تمامی این مقولات نیاز هست که همسو صورت بگیرند به عنوان مثال گوگل به کاربران برای خواندن خبر امتیاز می‌دهد، ولی این با شکست مواجه شد از آنجا که مشتریان تمایل نداشتند محتوای خبری جستجویی خود را با دیگران تسهیم کنند (رابسون و همکاران، ۲۰۱۵). این مثالی است از تنظیم ضعیف مکانیک‌ها که منجر به دینامیک غیردلخواه و احساسات نامناسب می‌شود. چون صرف اینکه بازار تمایل به بازی‌وار کردن فرآیندها دارد، باعث نمی‌شود که همیشه جواب دهد و استراتژی مناسب باشد. برای مثال این واقعیت را می‌توان در گروه هتل‌های ماریوت مشاهده کرد، زمانی انگیزه کاربران را در ایجاد برنامه «هتل ماریوت من^۲» متوجه نشد. ماریوت برای جذب کارمندان جدید یک بازی تحت فیسبوک ترتیب داد. بازیکنان رفتارهایی مانند دکوراسیون، سفارش غذا و امثال

¹. Leclercq

². My Marriott Hotels

این کارها را تقلید می‌کردند. مکانیک به این طریق تنظیم شده بود که بازیکنان برای راضی کردن مشتریان امتیاز کسب کنند و برای خدمات بد به مشتریان امتیاز از دست بدهند. نتیجه این شد که ماریوت بعد از یکسال کلاً این سرویس را حذف کرد چرا که نتوانست اهداف اصلی را کسب کند و افراد مختلفی برای بازی کردن وارد این فضا می‌شدند. این برنامه شکست خورد زیرا که طراحان انگیزه مشارکت کنندگان را به طور کامل نفهمیدند. مکانیک «هتل ماریوت من» ساختاری مانند پاداش برای جذب افراد مناسب نداشت و بعد پاداش‌ها برای افراد بی‌معنی بود. شاید اگر بازیکنانی که بیشترین امتیاز را کسب کرده بودند به مصاحبه شغلی دعوت می‌شدند کاربران به میزان بیشتری درگیر می‌شدند و مشتاق مشارکت می‌بودند و در نهایت سازمان هم به هدف خود می‌رسید. پس برای استمرار بازی بازیکن - و رسیدن به هدف دلخواه سازمان - مهم این است که حس کسب دستاورد و پاداش معنادار برای رفتار بازیکن ایجاد شود.

نکته دیگر این است که شاید ساختار بازی حتی برای برخی افراد خیلی لذت بخش باشد ولی شاید این استراتژی برای درگیرسازی سایر بازیکنان جذاب نباشد - منظور ۴ گروه مختلف افراد در مواجهه با بازی شامل کوشا، بی‌رحم، نوع دوست و دانشور است - و بنابراین مهم است که علاوه بر مکانیک، به دینامیک و ارتباط بین فردی هم توجه شود. به طور کلی بدون دینامیک مناسب و پاسخ عاطفی - که به دلیل مکانیک بازی است - بازی‌وارسازی با شکست مواجه می‌شود.

در این پژوهش به این نکته هم رسیدیم که بازی‌وارسازی باعث افزایش رفتار درگیرسازی مشتری هم می‌شود. این نتیجه با کار شنکر^۱ (۲۰۱۶) همسو است. این به معنی رفتارهای مشتریان نسبت به یک شرکت، فراتر از خرید است، که به عملکرد شرکت کمک می‌کند. به عنوان مثال اپلیکیشن رهگیری فعالیت نایک پلاس^۲، فعالیت ضبط شده مشتریان را به امتیاز و جایزه ترجمه می‌کند و به مشتریان این امکان را می‌دهد تا دستاوردهایشان را در شبکه های اجتماعی به اشتراک بگذارند (ایزنگریچ، ۲۰۱۹). بازی‌وارسازی همچنین ممکن است مستقیماً باعث ایجاد ارزش برای مشتریان با راهنمایی و انگیزه بخشی به آنان برای تغییر رفتار و دستیابی به اهداف بلندمدت و معنی‌دار شود. تغییر رفتار نیازمند انگیزه بخشی روزانه

1. Shankar

2. Nike+ activity-tracking application

و به قدر کافی است و بازی وارسازی می‌تواند برانگیزاننده تغییر رفتار توسط بهبود تمایلات مشتری به اقدام و ایجاد راهی راحت و اثربخش برای کمک به دستیابی به اهداف بلند مدت آنان باشد. رفتار درگیرسازی مشتری همچنین برای سازمان هم مفید خواهد بود (سرویک، ۲۰۱۵). به طور خاص، بازی وارسازی از طریق تشویق مشتریان به تطبیق با رفتاری مرتبط، ایجاد ارزش می‌کند. رفتار درگیرسازی همچنین داده تولید می‌کند که می‌تواند به سازمان‌ها برای فهم عمیق‌تر مشتریان کمک کند.

در نهایت مدیران باید به خاطر داشته‌باشند که ریشه درگیرسازی، ایجاد ارتباط بین تجربه و افرادی است که درگیر این تجربه هستند (زیچرمن، ۲۰۱۱). در بازی وارسازی این مستلزم همسویی نزدیک میان مکانیک، دینامیک و اجزای بازی است.

- ضروری است بازی وارسازی تصمیمی استراتژیک باشد و نه ناگهانی. برندهای تجاری باید درباره اهداف نهایی خود روشن باشند و فرآیندهای بازی وارسازی خود را برای کسب هدف به شکل عقبگرد طراحی کنند. بازی وارسازی بخشی قدرتمند برای ترکیب شدن با سایر فرآیندهای بازاریابی هست.

- ما در این پژوهش به اهمیت مکانیک بازی وارسازی پرداختیم و از نقش آن در شکل‌گیری تجربه مشتری گفتیم. در این راستا وقتی مدیر مشکلی را با محوریت مشتری متوجه می‌شود، ضروری است که طبقه مشتری درگیر را برای انتخاب مکانیک مناسب ارزیابی کند. در واقع مکانیک بازی وارسازی باید با دقت انتخاب شود چرا که غالباً ایستا هستند و قابلیت تغییر را در هنگام شروع تجربه ندارند.

- ما در این تحقیق از لزوم توجه به طبقه‌بندی مشتریان گفتیم. در این راستا فهم تمایلات و انگیزه‌های مشتریان برای طراحی تجربه بازی‌گونه کلیدی است. برای برخی مشتریان پیشرو بودن در تغییر رفتار موثر است و برای برخی دیگر فرصت همکاری با دیگران. در نهایت مدیران باید بین مکانیکی که برای همگان مناسب است یا تنها برای یک گروه از مشتریان، تصمیم‌گیری کنند.

- در این تحقیق از انگیزه بخشی روزانه و به قدر کافی برای تغییر رفتار گفتیم، مدیران باید این نکته را مدنظر قرار دهند که فرآیند درگیرسازی مشتریان و شکل‌گیری رفتار مرحله‌ای است و در نتیجه سیستم پاداش باید این مرحله‌ای بودن را در نظر داشته‌باشد.

- تجربه بازی‌گونه مشتری باید مستمر باشد تا درگیرسازی دلخواه را باعث شود. مثلاً برای برخی مشتریان سطح دشواری با رشد مشتری برای کسب تجربه باید همسو باشد.
- بدون سنج‌های مناسب، سازمان نمی‌تواند پیشرفت تجربه گذشته مشتری را اندازه بگیرد. بنابراین، در طراحی مراحل، طراحان نیاز است سنج‌ها و اهدافی را که نشان‌دهنده موفقیت استراتژی بازی‌وارسازی است، مشخص کنند و این را در مکانیک تجربه بازی‌وارسازی به کار برند.
- وقتی صحبت از ایجاد تجربه مشتری است از یک فرآیند رفت و برگشتی مشتری-سازمان صحبت می‌کنیم، پس به نظر می‌آید همسویی برنامه بازی‌وارسازی بر اساس نظر مشتری می‌تواند باعث ایجاد ارزش تجربی که منجر به خروجی رفتار متمایز می‌شود، گردد.
- در این تحقیق از همسویی مکانیک بازی با شناسه و ارزش مشتریان گفتیم در این راستا بازی‌وارسازی باید مشتری-محور باشد و به کاربران اجازه دهد تا استقلال را با شخصی‌سازی زمینه‌ی بازی‌وارسازی تجربه کنند.
- از اهمیت استفاده از قابلیت‌های رسانه اجتماعی در این تحقیق از آنجا که زمینه بازی‌گونه اجتماعی می‌تواند خروجی بزرگتری بر کاربران داشته‌باشد نباید غفلت کرد.
- یادگیری سازمانی و فردی از خروجی‌های مهم بازی‌وارسازی است در این جهت استفاده از بازی برای کمک به مشتریان برای کشف و یادگیری از مزایای مهم بازی‌وارسازی می‌تواند باشد.

References

- Bharathi, G., Karthic, A., Singh, A., Tucker, C. (2016). "Knowledge discovery of game design features by mining user-generated feedback", *Computers in Human Behavior*, vol. 60, pp. 361-371, 2016.
- Breidbach, Christoph F., Darl G. Kolb, and Ananth Srinivasan (2013), "Connectivity in Service Systems: Does Technology-enablement Impact the Ability of a Service System to Co-create Value?" *Journal of Service Research*, 16, 3, 428-41.
- Colbert, A., Yee, N., & George, G. (2016). The digital workforce and the workplace of the future. *Academy of Management Journal*, 59(3), 731-739.
- Christy, P. (2011). "Gartner's 2011 hype cycle special report evaluates the maturity of 1,900 technologies", *Gartner*, 2011, Available: <https://www.gartner.com/it/page.jsp?id=1763814>

- Econsultancy (2019), Gamification Marketing Best Practice Guide, Centaur Media USA Inc, available at: <https://search.proquest.com/central/docview/2307479099/fulltextPDF/9CCDDDB0BA4014D40PQ/1?accountid=45153>
- Eisingerich, A. B., Marchand, A., Fritze, M. P., & Dong, L. (2019). Hook vs. hope: How to enhance customer engagement through gamification. *International Journal of Research in Marketing*, 36(2), 200–215.
- Gartner, “Gartner Says by 2014, 80 percent of current Gamified applications will fail to meet business objectives primarily due to poor design”, Gartner, 2012 Available: <http://www.gartner.com/newsroom/id/2251015/Accessed 20.09.15>.
- Gentile C., Spiller, N., Noci, G. (2007). “How to sustain the customer experience: an overview of experience components that co- create value with the customer”, *European Management Journal*, Vol. 25, No. 5, pp. 395- 410, 2007.
- Hamari, J. (2017). ” Do badges increase user activity? A field experiment on effects of gamification”. *Computers in Human Behavior*, pp.469-478, 2017.
- Hamari, J., Eranti, V. (2011). "Framework for designing and evaluating game achievements." *Proceedings of DiGRA 2011: Think Design Play*, September 14–17, Hilversum, The Netherlands, pp.122–134, 2011.
- Hamari, J., Koivisto J. (2014). “Demographic differences in perceived benefits from gamification.” *Computers in Human Behavior*, vol.35, pp. 179-188, 2014.
- Hamari, J., Koivisto, J. (2015). “Why do people use gamification services?”, *International Journal of Information Management*, vol 35,no 4 , pp 419-431, 2015.
- Hamari, J., Koivisto, J. (2015). “Working out for likes: An empirical study on social influence in exercise gamification”, *Computers in Human Behavior*, vol 50, pp.333-347, 2015.
- Hamari, J., Koivisto J., Sarsa, H. (2014). “Does gamification work? – A literature review of empirical studies on gamification.” In *Proceedings of the 47th Hawaii international conference on system sciences Hawaii, USA, January 6–9, 2014*.
- Harwood, T., Garry, T. (2015). " An investigation into gamification as a customer engagement experience environment ", *Journal of Services Marketing*, Vol. 29 Iss 6/7 pp. 533 – 546, 2015.
- Humlung, O., & Haddara, M. (2019). *The Hero’s Journey to Innovation: Gamification in Enterprise Systems*. *Procedia Computer Science*, 164, 86–95.
- Huotari, K., & Hamari, J. (2017). A definition for gamification: Anchoring gamification in the service marketing literature. *Electronic Markets*, 27(1), 21–31.
- Leclercq, T., Hammedi, W., Poncin, I. (2018). The boundries of Gamification for engaging customers: effects of losing a contest in online co-creation communities. *Journal of interative marketing* 44 (2018) 82-101.
- Liu, Y., Alexandrova, T., Nakajima, T. (2011), “Gamifying intelligent environments”, *Ubi-MUI’11 Proceedings of the 2011 International ACM Workshop on Ubiquitous Meta user Interfaces*, New York, NY, pp. 7-12, 2011.
- Liu, D., Santhanam, R., & Webster, J. (2017). Toward meaningful engagement: A framework for design and research of gamified information systems. *MIS Quarterly*, 41(4), 1011–1034.
- Marchand, A., & Hennig-Thurau, T. (2013). Value creation in the video game industry: Industry economics, consumer benefits, and research opportunities. *Journal of Interactive Marketing*, 27(3), 141–157.

- MarketsandMarkets (2016). Gamification market by solution. <https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/gamification-market-991.html>, Accessed date:10 May 2018.
- Mohammadian, A. (2014), A model for networkability of organizations in interorganizational networks by ICT based on system approach, Dissertation of Tehran University (in Persian).
- Mohaghar, A., Jafarnejada A., Modares Yazdi, M., Sadeghi Moghadam, M. R., (2014), The Comprehensive Modeling of Informational Coordination in Supply Chain of Automotive Industry by Meta-synthesis Method, *Journal of Information Technology Management* , Volume 5, Issue 4, Winter 2014, Page 161-194 (in Persian).
- Mullins, J., & Sabherwal, R. (2018). Gamification: A cognitive-emotional view. *Journal of business research*.2018.
- Ostrom, Amy L., Parasuraman A., Davis E. Bowen, Patrício L., and Chistopher A. Voss (2015), “Service Research Priorities in a Rapidly Changing Context,” *Journal of Service Research*, 18, 2, 127–59.
- Parise, S., Guinan, P., Kafka,R. (2016). “Solving the crisis of immediacy: How digital technology can transform the customer experience”, *Business Horizons*, vol 59, pp. 411—420.
- Roberts, D., Marina C. (2014), “Leveraging Social Network Sites in New Product Development: Opportunity or Hype?” *Journal of Product Innovation Management*, 31, 1, 105–17.
- Robson, K., Plangger, K., Kietzmann, J., McCarthy, I. (2015). “Game on: Engaging customers and employees through gamification”, Kelley School of Business, Indiana University , 2015
- Rodrigues, L., Costa, C., Oliviera, A. (2016). “Playing seriously e How gamification and social cues influence bank customers to use gamified e-business applications”, *Computers in Human Behavior*, vol. 63, pp. 392-407, 2016.
- Scholz J.,, A.N. Smith (2016). “Augmented reality: designing immersive experiences that maximize consumer engagement.” *Business Horizons*, vol. 59 (2), pp. 149–161, 2016.
- Seaborn, K.,, D. I. Fels, (2016). “Gamification in theory and action: a survey”. *International Journal of Human-Computer Studies*, vol. 74, pp. 14-31, 2016.
- Servick, K. (2015). Mind the phone. *Science*, 350(6266), 1306–1309.
- Sigala, M. (2015). “The application and impact of gamification funware on trip planning and experiences: the case of TripAdvisor’s funware”,*Electronic Markets* , Vol 25, no. 3, pp 189–209.
- Simms, B. (2019). Gamification: the antidote to modern advertising., *Reflect Digital*. Available at: <https://scoop-cms.s3.amazonaws.com/55e853c7ca2f3a596c8b4568/documents/gamification-the-antidote-to-modern-advertising-reflect-digital.pdf>
- Tegtmeier, T., Neofotistos, S. (2013). “How Gamification Rewards College-Aged Consumer Loyalty: One Click at a Time”, *Social media marketing*, Vol.11, 2013.
- Titkanloo, S. (2014), Development of cleaner production model based on organizational excellence using hybrid approach, Dissertation of Tehran university (in Persian).
- Verleye, K., Gemmel, P., Rangarajan, D. (2014). “Managing engagement behaviors in a network of customers and stakeholders: evidence from the nursing home sector”, *Journal of Service Research*, Vol. 17 No. 1, pp. 68-84, 2014.

- Walter U., Edvardsson, B., Ostrom, A. (2010). "Drivers of customers' service experiences: a study in the restaurant industry", *Managing Service Quality*, Vol. 20 No. 3, and pp. 236- 258, 2010.
- Werbach, K., & Hunter, D. (2011). *For the win: How game thinking can revolutionize your business*, Wharton Digital Press, 2011.
- Xu, F., Buhalis, D., Weber, J. (2017). "Serious games and the gamification of tourism", *Tourism Management*, vol. 60, pp. 244-256, 2017.
- Zhang,H., Lu,Y., Wang,B., Wu, S. (2015). "The impacts of technological environments and co-creation experiences on customer participation." *Information and Management*, vol 52, pp. 468-482, 2015.
- Zhang, C., Phang, C.W., Wu, Q., & Luo, X. (2017). Nonlinear effects of social connections and interactions on individual goal attainment and spending: Evidences from online gaming markets. *Journal of Marketing*, 81(6), 132–155.
- Zichermann, G., Cunningham, C. (2011). *Gamification by design: Implementing game mechanics in web and mobile apps*, O'Reilly Media, Inc, 2011.
- Zichermann, G., Linder, J. (2010). *Game-based marketing: inspire customer loyalty through rewards, challenges, and contests*, New York, Wiley.