



Los secretos de la gamificación: 10 motivos para jugar

Dicen Werbach y Hunter, “un juego bien diseñado es un misil guiado que se dirige al corazón motivacional de la mente humana”. Las técnicas de gamificación están irrumpiendo con fuerza en las organizaciones con el fin de potenciar la motivación y compromiso de empleados y clientes. Los ámbitos de uso van desde la innovación, el marketing, la gestión del talento y el aprendizaje hasta el desarrollo de hábitos saludables y responsables. Pero, ¿cuáles son los motivos que puede tener una persona para jugar? Beatriz Valderrama ha identificado 10 motivos y otros tantos tipos de jugadores que responden a estos estímulos.

Beatriz Valderrama, Socia Directora de Alta Capacidad y Doctora en Psicología Organizacional.



FICHA TÉCNICA

Título: Los secretos de la gamificación: 10 motivos para jugar.

Autor: VALDERRAMA, Beatriz.

Fuente: Capital Humano, nº 295. Febrero, 2015.

Resumen: La gamificación es una práctica empresarial emergente que consiste en el “uso de elementos de juego y técnicas de diseño de juegos en contextos que no son de juegos”. Un ejemplo para entender esta tendencia lo podemos ver en la película “La vida es bella”. El padre idea un juego para su hijo con el incentivo de ganar un tanque, cuando lo que desea motivar es la supervivencia en condiciones adversas. Las técnicas de gamificación están irrumpiendo con fuerza en las organizaciones con el fin de potenciar la motivación y compromiso de empleados y clientes. Los ámbitos de uso van desde la innovación, el marketing, la gestión del talento y el aprendizaje hasta el desarrollo de hábitos saludables y responsables. La autora ha identificado 10 motivos para jugar que se adaptan a otros tantos tipos de “jugadores”.

Descriptor: Gamificación / Juego / Aprendizaje / Motivación

La gamificación es una práctica empresarial emergente que consiste en el “uso de elementos de juego y técnicas de diseño de juegos en contextos que no son de juegos”. Esta es la definición que propone el “gurú” de la gamificación, Kevin Werbach, en su libro de 2012 recién publicado en español por Pearson.

El ejemplo que me parece más claro para entender esta tendencia lo podemos ver en la película “La vida es bella”. El padre idea un juego para su hijo con el incentivo de ganar un tanque, cuando lo que desea motivar es la supervivencia en condiciones adversas. Y funciona en el cine. Obviamente para que funcione un planteamiento de juego en contextos organizacionales ha de existir una cultura corporativa coherente. Según el psicólogo y consultor

Juan Valera, autor del libro “Gamificación en la empresa”, los valores culturales acordes con la implantación de un proceso gamificado son Transparencia, Autonomía y Desarrollo de personas.

Las técnicas de gamificación están irrumpiendo con fuerza en las organizaciones con el fin de potenciar la motivación y compromiso de empleados y clientes. Los ámbitos de uso van desde la innovación, el marketing, la gestión del talento y el aprendizaje hasta el desarrollo de hábitos saludables y responsables.

Para Werbach y Hunter, “un juego bien diseñado es un misil guiado que se dirige al corazón motivacional de la mente humana”. Por ello proponen aplicar ingeniería inversa de los elementos que hacen efectivos y adictivos >

- > los juegos online para añadir placer y diversión a las actividades que queremos incentivar: “Nuestros cerebros están preparados para amar la resolución de puzzles, la realimentación y el refuerzo”.

Efectivamente los juegos son un poderoso sistema para generar compromiso, pues ofrecen:

- Un sistema de recompensas y reconocimiento.
- Realimentación rápida.
- Metas y reglas de juego claras.
- Un entorno o una historia que confiere sentido a actividades repetitivas o aburridas.
- Desafíos alcanzables, desglosados en pasos manejables.

EL APRENDIZAJE GAMIFICADO

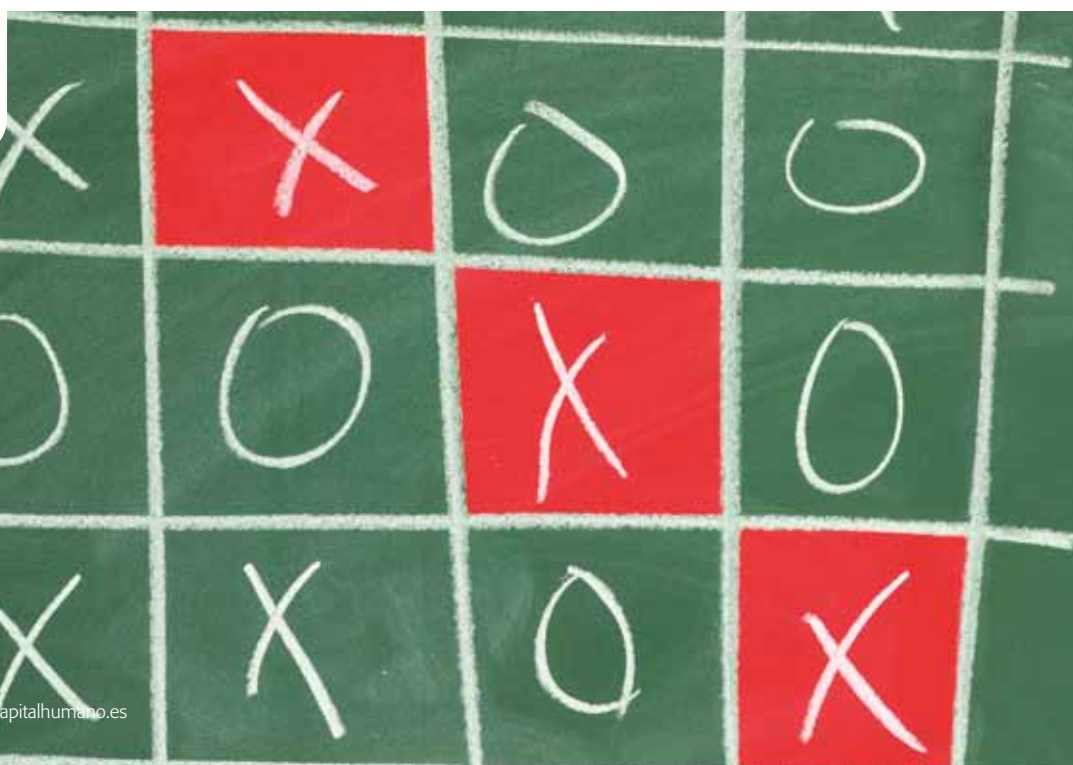
La idea de aplicar conceptos y dinámicas de juego al aprendizaje es muy antigua. Los utilizamos para motivar el comportamiento desde que los niños son bebés, cuando hacemos el avioncito para que coman. Ahí están como ejemplo los juegos educativos y el amplio uso de los juegos en la formación de habilidades y en coaching de equipo, con el fin de procurar al grupo experiencias significativas y divertidas para un verdadero aprendizaje emocional que les inspire y motive para el cambio. Los juegos permiten crear situaciones de aprendizaje y experimentación práctica para desarrollar habilidades de inteligencia emocional y social, construir la confianza en los demás y en la propia capacidad del equipo.

Cuando se trata de formación técnica cuesta más convencer a los docentes que es factible desarrollar juegos divertidos para facilitar el aprendizaje de todo tipo de temas. Con este fin, suelo utilizar como ejemplo una experiencia de innovación docente de la asignatura de Mediciones y Presupuestos de la Escuela de Arquitectura de la Universidad Europea. Los autores proponen una serie de juegos para aprender un tema en principio tan árido como Gestión de Costes: “Precio Justo”, “Grandes presupuestos de la historia, muy rápidos”, “Presupuesto del Portal de Belén” y mi favorito “Adivina quién soy”, en el que profesores y alumnos se ponen pegatinas en la frente y tienen que hacer preguntas para adivinar qué tipo de coste son.

Con la aparición de los primeros ordenadores domésticos, a primeros de los 80, algunos pioneros nos lanzamos a la creación de software educativo basado en juegos interactivos. Así nació la empresa Álea y sus colecciones de software para el aprendizaje de la lectoescritura (Lexa) y del pensamiento lógico (Logicolor). También creamos un programa para dejar de fumar por ordenador, Fumostop. Realmente eran conceptos muy avanzados para aquellos tiempos en los que todavía no existía el PC y “como pioneros nos comieron los indios”.

Hoy en día hay más de 1200 millones de usuarios de videojuegos en el mundo y la cifra sigue aumentando. Según Valera, los videojuegos nos están dando una gran lección en cuanto a cómo motivar y crear vinculación en las personas. La explosión de las redes sociales y los

Los juegos permiten crear situaciones de experimentación práctica para desarrollar habilidades de inteligencia emocional y social



juegos online nos han revelado un modelo de éxito para la incentivación del comportamiento. Y esto sí es un fenómeno nuevo, el carácter de juego social, donde diversos jugadores interactúan en una plataforma a través de la red.

El juego es una actividad intrínsecamente motivadora en la que nos involucramos por puro placer. Por tanto, es una vía privilegiada para conseguir el tan deseado *engagement* con la compañía, la marca, el trabajo, los objetivos y el aprendizaje.

En aprendizaje online se están introduciendo prácticas básicas de gamificación, la llamada tríada PET: puntos, emblemas y tablas de clasificación. Pero se puede ir mucho más allá, creando un entorno integrado donde el progreso en los contenidos forme parte de una aventura y todos los componentes del programa contribuyan a crear la sensación de inmersión (figura 1).



Figura 1. Curso gamificado para la Comunidad de formadores internos del Ministerio de Industria. Alta Capacidad, 2014

10 MOTIVOS PARA JUGAR

Motivar es despertar la pasión y el entusiasmo de las personas para contribuir con sus capacidades y talentos a la misión colectiva. Si queremos utilizar técnicas de gamificación, necesitamos conocer las claves de la motivación para diseñar juegos que “enganchen” a los distintos tipos de jugadores. Sobre este tema hablé en el V Gamification Spain Meetup.

En mi libro “Motivación Inteligente” presenté un modelo multidimensional de motivación, que luego validé con mi tesis doctoral: la **Rueda de Motivos (figura 2)**. El modelo consta de 5 dimensiones bipolares, cuyos dos polos se representan contrapuestos en el gráfico (por ejemplo, logro/hedonismo).



Figura 2. Rueda de Motivos. Valderrama, 2010

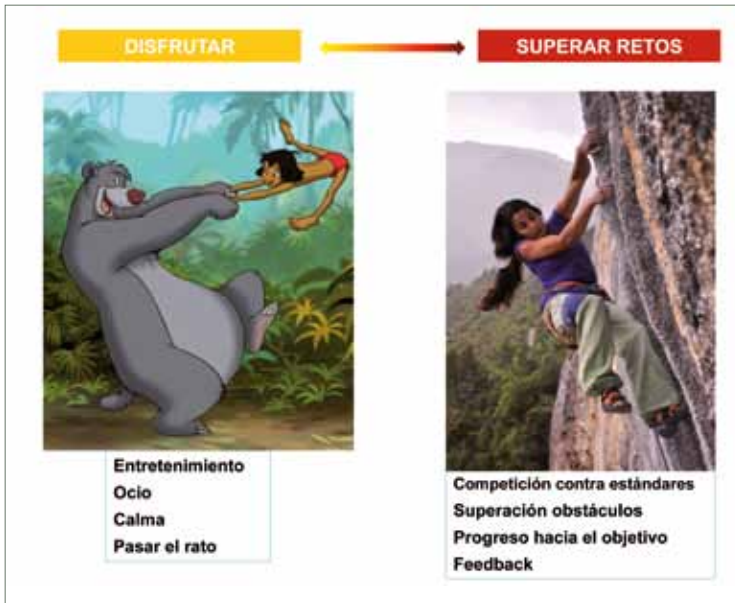
Para medir el perfil motivacional elaboré el cuestionario APM que ha obtenido el Premio de TEA Ediciones y estará disponible en breve. El APM nos permite además conocer los diversos roles de los miembros del equipo, ayudando a asumir la diversidad como una fuente de riqueza, entender cómo puede contribuir cada uno a los resultados desde su propio estilo, y encontrar el estilo de comunicación y liderazgo apropiado para cada persona.

En el mundo del diseño de videojuegos se ha popularizado la clasificación de tipos de jugador de Bartle: triunfadores, exploradores, socializadores y guerreros. El propio Bartle reconoció que no pretendía presentar una clasificación rigurosa y completa, sino sólo aportar algunos tipos identificados en su investigación sobre el comportamiento de los jugadores.

La Rueda de Motivos, al ser una taxonomía científicamente validada de la motivación humana, nos permite aplicarla para obtener una clasificación de tipos de jugador (figura 3).



Figura 3. Tipos de jugadores. Beatriz Valderrama, 2014. >



> Creo que este es un modelo potente para identificar el perfil motivacional del colectivo destinatario, que puede ser sensiblemente diferente en función de variables como la edad, el sexo o el perfil profesional. Cada uno de estos tipos o personajes responde a un motivo diferente. Obviamente las personas pueden destacar en varios de estos motivos. Por ejemplo, nos podemos encontrar con jugadores que sean a la vez luchadores, exploradores y llaneros solitarios. Y también puede haber personas que no se decantan hacia uno u otro polo, que serán jugadores que responderán a un patrón u otro en función de la actividad, el contexto o el momento.

Veamos lo que motiva a cada uno de los tipos de jugador (figura 4):



Figura 4. 10 motivos para jugar. Beatriz Valderrama, 2014.

LUCHADORES VS HEDONISTAS

Los luchadores son jugadores a los que motiva el logro de objetivos, la superación de retos y obstáculos y competir contra estándares. Les gusta tener un feedback rápido y comprobar su progreso hacia la meta. Un ejemplo de personaje en la vida real sería Eurne Pasabán, una alpinista española, la primera mujer en la historia en ascender los 14 ochomiles.

Por el contrario los hedonistas juegan para pasar el rato, “matar el tiempo”, entretenerse y disfrutar con calma, sin presiones ni esfuerzo de ningún tipo. El mejor ejemplo es Balú de El libro de la selva, con su canción “la naturaleza te lo da...”

EXPLORADORES VS CONTROLADORES

A los exploradores les encanta descubrir nuevas tierras, encontrar objetos para producir efectos y resolver problemas, crear sus propios caminos o posibilidades, aprender, desarrollar habilidades o poderes. Disfrutan de

SOCIALIZAR → **AVENTURARSE**



Socializar
 Jugar con otros
 Sentirse incluido
 Reconocimiento social
 Formar parte de una comunidad



Ser autosuficiente
 Jugar solo
 Buscar el propio camino
 Autogestión

CAZAR RECOMPENSAS → **CONTRIBUIR**



Conseguir premios reales
 Acumular recursos
 Coleccionar recompensas virtuales



Misión
 Sentido
 Compromiso
 Ayuda altruista

las novedades y sorpresas en general. Nuestro personaje tipo aquí podría ser Leonardo da Vinci.

Los controladores necesitan seguridad y tienen aversión a los cambios y la incertidumbre. Un representante extremo puede ser Melvin, el personaje que interpreta magistralmente Jack Nicholson en la película Mejor imposible. El pobre hombre padece un trastorno obsesivo compulsivo. Sin llegar a tanto, muchas personas prefieren un ambiente estructurado, donde las cosas encajen como piezas de un puzzle, donde todo esté planificado, no se deje nada al azar. Son jugadores que disfrutan con el orden y la precisión, por ejemplo, cazando errores

o buscando respuestas a problemas cerrados como crucigramas.

GUERREROS VS CONSTRUCTORES

Los guerreros son jugadores cuyo objetivo es ganar, y mejor, derrotar a los demás jugadores o personajes. Les estimula intensamente competir contra otros y ponerse medallas. Les gustan las insignias y otros símbolos de estatus. En definitiva, les motiva el poder. Un personaje histórico que lo representa bien es Napoleón.

Los constructores, por el contrario, sienten aversión a los abusos de poder. Les gusta ganar, pero no "por goleada". Disfrutan construyendo o diseñando algo en equipo, compartiendo información y recursos o compartiendo una misión en una cuadrilla.

SOCIALIZADORES VS "LLANEROS SOLITARIOS"

Los socializadores son personas con motivo de afiliación, que disfrutan perteneciendo a una comunidad, relacionándose y jugando con otros. Les gusta sentirse incluidos en un grupo o un clan y alcanzar reconocimiento social.

Los *llaneros solitarios*, como el legendario personaje, disfrutan jugando solos, buscando su propio camino, tomando sus propias decisiones. En definitiva, les gusta demostrarse autosuficientes, sin

ser controlados ni depender de nadie.

"CABALLEROS ANDANTES" VS CAZARRECOMPENSAS

Los *caballeros andantes* destacan por su altruismo. Como jugadores se comprometen con causas justas y misiones que satisfagan su necesidad de sentido, compromiso y contribución. Les encanta ayudar a otros y "desfacer entuertos".

Los cazarrecompensas son jugadores que se mueven por conseguir premios, sean virtuales o reales, acumular re- ➤

- > cursos y coleccionar. Disfrutan con la posesión de objetos y sienten aversión a perder sus propiedades.

Recientemente una niña de 7 años ha enviado una carta a Lego quejándose de que había muchos más personajes masculinos y que estos tenían aventuras, trabajos y actividades mucho más interesantes que los femeninos. La compañía sueca ha anunciado el lanzamiento de una línea de mujeres científicas.

Por mi parte espero con este modelo “10 motivos para jugar” contribuir a que el diseño de actividades gamificadas tenga en cuenta la diversidad de las motivaciones humanas y amplíe las perspectivas para ofrecernos ambientes enriquecidos que alimenten nuestras aspiraciones y estimulen nuestra pasión y compromiso.

Beatriz Valderrama, es Socia directora de Alta Capacidad. Doctora en Psicología Organizacional por la Universidad Complutense de Madrid y PDG del IESE. Coach Profesional Senior certificada por AECOP y Psicólogo

Experto en Coaching por el Colegio Oficial de Psicólogos. Es autora de los libros “Desarrollo de competencias de Mentoring y Coaching”, “Motivación Inteligente”, y “Creatividad Inteligente” publicados por Editorial Pearson.

REFERENCIAS

Morato, José Manuel y Valderrama, Fernando. Actividades formativas para la materia “Mediciones y Presupuestos”. VIII Jornadas Internacionales de Innovación Universitaria. Universidad Europea de Madrid, 2012.

Valderrama, Beatriz (2010). “Motivación Inteligente”. Pearson, Madrid.

Valderrama, B., Escorial, S. y Luceño, L. (2014).

APM. Análisis del Perfil Motivacional. TEA, Madrid.

Valera, Juan (2013). “Gamificación en la Empresa”. Círculo Rojo, Madrid.

Werbach, Kevin y Hunter, Dan (2014). “Gamificación”. Pearson, Madrid. ■

Para utilizar técnicas de gamificación, necesitamos conocer las claves de la motivación para diseñar juegos que “enganchen”

El juego es una actividad intrínsecamente motivadora en la que nos involucramos por puro placer

