



<https://nmrj.ui.ac.ir/>
New Marketing Research Journal
E-ISSN: 2228- 7744
Vol. 14, Issue 4, No.55, 2024
Document Type: Research Paper
Received: 25/09/2024 Accepted: 15/04/2025

Providing a Framework to Implement Gamification for Sales Effectiveness in the Education and Consulting Business Industry

Mohammad Safari  *

Assistant professor, Department of Business Management, Faculty of Economics and Administrative Sciences, University of Mazandaran, Babolsar, Mazandaran, Iran
mo.safari@umz.ir

Mohammad Arabi

Ph.D. candidate, Department of Business Management, Faculty of Economics and Administrative Sciences, University of Mazandaran, Babolsar, Mazandaran, Iran
arabi@ut.ac.ir

Abstract

In today's highly competitive landscape shaped by technological advancements, attracting and retaining customers have become a primary concern for businesses across various sectors, particularly in education and consulting. As organizations strive to deliver positive customer experiences and foster loyalty, innovative methods, such as gamification, have gained significant importance. Gamification involves integrating game elements into business processes to motivate customers to engage in desired behaviors. This research aimed to provide a comprehensive framework for implementing gamification to enhance sales effectiveness within the education and consulting sectors. The study was both practical and descriptive in nature. Participants were selected using snowball sampling and data were collected through in-depth interviews with 10 experts, including academics and industry managers. After gathering the data, thematic analysis was employed to interpret the interview findings. The resulting framework comprised 138 codes and 47 concepts organized into 8 categories: gamification components, interaction and user experience, motivational elements, education and development, culture and community, infrastructure and technical platform, evaluation and optimization, and advertising and marketing. This framework offers valuable insights for designing and implementing effective gamification systems to boost sales performance in the education and consulting industry.

Keywords: Gamification, Marketing, Sales Effectiveness, Education and Consulting Industry, Theme Analysis.

Introduction

In the education and consulting sectors, gamification has emerged as a powerful tool for enhancing sales performance. By fostering competition and collaboration among sales consultants and motivating users, gamification has gained significant traction in recent years as a method to drive performance. Organizations are

*Corresponding author

Safari, M. and Arabi, M. (2025). The title: Providing a framework to implement gamification for sales effectiveness in the education and consulting industry. *New Marketing Research Journal*, 14 (4), 65 - 92 .

2228-7744 © The Author(s). Published by University of Isfahan
This is an open access article under the CC BY-NC 4.0 License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0>).



10.22108/nmrj.2025.142895.3103

increasingly applying game design principles to their business operations, recognizing their potential to boost customer engagement and sales. Gamification leverages elements, such as point systems, badges, leaderboards, and challenges, to create an engaging environment that encourages individuals to participate actively. This approach not only captivates users, but also cultivates a sense of achievement and community among participants. As businesses strive to differentiate themselves in a crowded marketplace, gamification offers a compelling way to create unique customer experiences that can lead to increased loyalty and retention. However, the successful implementation of gamification requires a well-structured framework that addresses the diverse needs of individuals. Each participant may have different motivations and preferences; therefore, understanding these differences is crucial for designing effective gamification strategies. Moreover, to ensure long-term effectiveness, these gamification systems must be continuously updated and refined based on user feedback and performance metrics. In light of the critical role of sales in organizational success, the shift from traditional marketing strategies toward more interactive and engaging methods is essential. The growing body of evidence supporting the effectiveness of gamification in building customer loyalty further underscores its importance. As organizations recognize the need for innovative approaches to engage customers, this research aimed to present a comprehensive framework for implementing gamification in the education and consulting sectors to enhance sales outcomes. By providing a structured approach, this research only contributed to the existing literature on gamification, but also served as a practical guide for practitioners seeking to adopt these strategies. The framework developed in this study offered insights into the essential components of gamification, the necessary infrastructure, and the evaluation methods required to optimize its impact on sales performance. Ultimately, the goal was to empower organizations to harness the full potential of gamification as a transformative tool for driving business success.

Materials & Methods

This research focused on developing a framework for implementing gamification to enhance sales effectiveness in the education and consulting sectors. It was a fundamental-applied study that employed a non-experimental (descriptive) approach to data collection. A qualitative research method was utilized to address the research questions and construct the framework. Data were gathered through face-to-face interviews with experts from both the academic community and the professional sector in Tehran and Qom provinces. In-depth interviews served as the primary data collection tool and participants were selected using the snowball sampling technique. The sample consisted of 10 participants and the interviews were recorded for coding, analysis, and feedback purposes. Data collection continued until theoretical saturation was achieved, indicating that no new insights were emerging. Thematic analysis was employed to analyze the interview data.

Research Findings

The research findings presented a comprehensive framework for implementing gamification to enhance sales effectiveness in the education and consulting business industry. Through thematic analysis of in-depth interviews with 10 experts, the study identified 138 codes and 47 concepts organized into 8 main categories:

1. **Gamification Components:** Elements that make up the gamification system
2. **Interaction and User Experience:** Focus on how users engage with the gamified processes
3. **Motivational Elements:** Factors that drive user participation and engagement
4. **Education and Development:** Aspects related to learning and skill enhancement through gamification
5. **Culture and Community:** The social dynamics and community aspects fostered by gamification
6. **Infrastructure and Technical Platform:** The technological requirements and platforms necessary for implementation
7. **Evaluation and Optimization:** Mechanisms to assess effectiveness and improve the system over time
8. **Advertising and Marketing:** Strategies for promoting the gamification initiatives

This framework serves as a valuable resource for organizations looking to implement gamification strategies effectively ultimately aimed at improving customer engagement and sales performance in the industry.

Discussion of Results & Conclusion

This research addressed the existing gap in comprehensive models for implementing gamification within the education and consulting sectors. Recognizing the absence of a well-established framework in this area, the study aimed to develop a robust model to enhance sales effectiveness through gamification. After initial coding, the researcher grouped similar codes into categories and subsequently organized these into specific conceptual levels. The final framework derived from this analysis comprised 138 codes and 47 concepts distributed across 8 categories: gamification components, interaction and user experience, motivational elements, education and development, culture and community, infrastructure and technical platform, evaluation and optimization, and advertising and marketing. This framework provides valuable insights for organizations looking to implement gamification strategies effectively ultimately aimed at improving sales performance in the education and consulting industry.

مقاله پژوهشی

ارائه چارچوبی برای پیاده‌سازی بازی‌وارسازی جهت اثربخشی فروش در صنعت آموزش و مشاوره

محمد صفری^{۱*}، محمد عربی^۲

۱- استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه مازندران، بابلسر، مازندران، ایران

mo.safari@umz.ac.ir

۲- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه مازندران، بابلسر، مازندران، ایران

arabi@ut.ac.ir

چکیده

امروزه با توجه به پیشرفت‌های فناورانه و افزایش رقابت، جذب مشتری و وفادارسازی آنان در صنایع مختلف ازجمله صنعت آموزش و مشاوره کسب‌وکار (به‌عنوان یکی از صنایع آینده‌دار و پرقابلیت) یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های مدیران در کسب‌وکارهای مختلف است. کسب‌وکارها با راه‌های مختلف سعی در جذب و وفادارسازی مشتریان و ارائه یک تجربه خوب از خرید دارند. با توجه به فراگیری استفاده از اینترنت و گوشی‌های هوشمند روش‌های نوینی در این زمینه پیش روی کسب‌وکارها قرار گرفته است که ازجمله آنها می‌توان به بازی‌وارسازی اشاره کرد. از بازی‌وارسازی به‌عنوان کاربرد راه‌حل‌های بازی‌های سرگرم‌کننده در فعالیت‌های تجاری نام برده می‌شود که مشتریان را برای انجام‌دادن وظایف خاص برانگیخته می‌کند. پژوهش حاضر با هدف ارائه چارچوبی برای پیاده‌سازی بازی‌وارسازی در راستای اثربخشی فروش در صنعت آموزش و مشاوره صورت پذیرفته است. این پژوهش ازمنظر هدف، کاربردی و ازمنظر ماهیت، توصیفی است. جامعه آماری در این پژوهش شامل خبرگان علمی و دانشگاهی در کنار متخصصان و مدیران فعال درحوزه آموزش و مشاوره کسب‌وکار است. نمونه‌گیری استفاده‌شده در این پژوهش با استفاده از شیوه نمونه‌گیری گلوله‌برفی بوده است. مبنای اساسی جمع‌آوری اطلاعات برگزاری مصاحبه‌های عمیق با کارشناسان دانشگاهی و مدیران و متخصصان فروش درزمینه آموزش و مشاوره کسب‌وکار بوده است. درمجموع، ۱۰ مصاحبه انجام و داده‌های مربوط پس از جمع‌آوری اطلاعات به مصاحبه‌های مکتوب با استفاده از روش تحلیل مضمون بررسی شد. یافته‌های پژوهش که پس از گذراندن مراحل سه‌گانه کدگذاری باز، محوری و انتخابی به دست آمد، چارچوب نهایی پژوهش را تشکیل و نشان می‌دهد که این چارچوب با ۱۳۸ کد و ۴۷ مفهوم در هشت مقوله مؤلفه‌های بازی‌وارسازی، تعامل و تجربه کاربر، مؤلفه‌های انگیزشی، آموزش و توسعه، فرهنگ و اجتماع، زیرساخت‌ها و بستر فنی، ارزیابی و بهینه‌سازی و تبلیغات و بازاریابی شکل گرفت. درنهایت، چارچوب احصاشده قابلیت ارائه پیشنهادها را در زمینه طراحی و پیاده‌سازی یک سیستم بازی‌وارسازی اثربخش در صنعت آموزش و مشاوره برای افزایش عملکرد دارد.

کلیدواژه‌ها: بازی‌وارسازی، بازاریابی، اثربخشی فروش، صنعت آموزش و مشاوره، تحلیل مضمون

* نویسنده مسؤول

صفری، محمد و عربی، محمد. (۱۴۰۴). عنوان: ارائه چارچوبی به منظور پیاده‌سازی بازی‌وارسازی جهت اثربخشی فروش در صنعت آموزش و مشاوره، تحقیقات بازاریابی نوین، ۱۴ (۴)، ۶۵-۹۲.



۱. مقدمه

امروزه در عصر دیجیتال تغییرات سریع در زندگی افراد و مدل‌های درآمدی کسب و کارها به‌خصوص در زمینه ارتباطات مشاهده می‌شود. این تغییرات بر شیوه‌های بازاریابی کسب و کارها نیز اثرهای زیادی داشته است. همچنین، امروزه تغییر سبک بازاریابی کسب و کارها از روندهای سنتی که بیشتر مبتنی بر جذب مشتریان جدید و افزایش فروش بود، به‌سوی روش‌های جدید نظیر بازی‌وارسازی (Gamification) دیده می‌شود. امروزه یکی از ابزارهایی که رویکرد جدیدی را برای دستیابی به هدف‌های سازمانی ارائه می‌دهد، بازی‌وارسازی است. این ابزار مورد استقبال طیف وسیعی از کسب و کارهای کوچک تا بزرگ قرار گرفته است؛ زیرا به‌صورت چشمگیری روی هزینه‌ها مؤثر است. بازی‌وارسازی به ابزاری رقابتی برای کسب و کارهای مختلف تبدیل شده است که با استفاده از آن به رقابت با سایر کسب و کارها می‌پردازند. بازی‌وارسازی به طراحی سیستم‌های اطلاعاتی برای ارائه تجربه‌ها و انگیزه‌های مشابه مانند بازی‌ها و در نتیجه، تلاش برای تأثیرگذاری بر رفتار کاربر اشاره دارد (Morchheuser et al., 2019). بازی‌وارسازی به‌عنوان کاربرد راه‌حل‌های بازی‌های سرگرمی در فعالیتهای تجاری است که انگیزه را برای انجام دادن وظایف خاص تحریک می‌کند. در مدیریت تجربه روزمره مشتریان شرکت‌های مختلف وجود دارد (wozniak, 2020). از این رو، ژانگ و همکاران نشان دادند که شرکت‌های بین‌المللی از بازی‌وارسازی در فعالیتهای بازاریابی خود بهره می‌برند. درواقع، اطلاعات جمع‌آوری شده از برنامه‌های بازی‌وارسازی و رسانه‌های اجتماعی به شرکت‌ها کمک می‌کند تا نیازها، خواسته و ترجیحات مشتریان خود را بهتر درک کنند و با ایجاد ارزش برای مشتریان

تجربه بهتری را برای آنها رقم بزنند. این تجربه بهتر برای مشتری به افزایش وفاداری مشتریان و ایجاد جریان همیشگی فروش منجر می‌شود (Zhang et al., 2017). بازی‌وارسازی مفهومی است که مانند یک چتر بزرگ برای کاربست عناصر بازی‌های ویدئویی و پیوسته به‌جای بازی‌های تجربه‌شده و مرسوم عمل می‌کند و برای افزایش مشارکت کاربران و بهبود تجربه‌های آنان در محیط‌ها و بافت‌های غیرمرتبط با بازی کاربرد دارد (Poncin et al., 2017). به بیان دیگر، بازی‌وارسازی طراحی و پیاده‌سازی المان‌های بازی در حوزه‌های مربوط به جهان واقعی برای دستیابی به هدف‌هایی است که ماهیت بازی ندارد. همچنین، از آن برای ارتقای انگیزه و رانندگی انسان به‌منظور فعالیتی خاص طراحی و اجرا می‌شود (Tobon et al., 2020). در سال‌های اخیر، بازی‌وارسازی به‌عنوان یک ابزار قدرتمند برای بهبود فرآیندهای کسب و کار به‌ویژه در بخش فروش صنعت مشاوره کسب و کار ظهور کرده است (Deterding et al., 2011). از این رو، امروزه استفاده هرچه بیشتر تیم‌های بازاریابی و فروش شرکت‌ها از بازی‌وارسازی دیده می‌شود. همان‌طور که سایلر و همکاران متوجه شدند عناصر بازی مانند امتیازها، نشان‌ها، صفحات رهبری و چالش‌ها می‌توانند محیط کاری جذابی ایجاد کنند که این خود انگیزه مشاوران را افزایش دهد. این انگیزه افزایش یافته درنهایت، منجر به بهبود عملکرد فروش می‌شود (Sailer et al., 2017). بازی‌وارسازی برای مدیران بازاریابی و فروش وسیله‌ای برای به‌کارگیری حس ژرف برنده‌شدن در معامله فروش و درنهایت، انتقال احساس خوب در فروش یک محصول یا خدمت است. استفاده از بازی‌وارسازی یا بازی‌وارسازی برای فرد مصرف‌کننده به یادماندنی است و می‌تواند این حس

تفاوت بین افراد است. به‌علاوه، برای افزایش اثربخشی بازی‌وارسازی در بلندمدت لازم است به‌روزرسانی‌های مداوم و منظم وجود داشته باشد. با توجه به اهمیت فروش و تغییر نگرش شرکت‌ها از نگاه سنتی به بازاریابی و فروش و نقشی که بازی‌وارسازی در جذب و وفادارسازی مشتریان می‌تواند داشته باشد (مختاری و همکاران، ۱۴۰۰؛ سلیمی و تاج‌زاده نمین، ۱۴۰۰؛ بدیعی و همکاران، ۱۴۰۰)، در این پژوهش به‌صورت کاربردی به این موضوع پرداخته شده است و درنهایت، چارچوبی برای پیاده‌سازی بازی‌وارسازی در راستای اثربخشی فروش در صنعت آموزش و مشاوره کسب‌وکار ارائه می‌شود.

۲. مبانی نظری

۲-۱. تعریف و مفهوم بازی‌وارسازی

امروزه کاربردهای فناوری جدید دوره ارتباطات را به دوره ارتباطات تبدیل کرده و تغییرات وسیعی که فناوری رقم زده، سبب تغییر در بازارها نیز شده است. حضور و ظهور کالاها و خدمات جدید که تا چند دهه پیش رویایی برای آن وجود نداشت، الزام تغییر رویکرد کسب‌وکارها را آشکار کرده است (DeCanio et al., 2021). این روند سریع تغییر و تحولات امروزی حادث بر بشر و روابط پیرامون آنها به‌ویژه در زمینه ارتباط میان اقتصادی و بازارهای هدف موجب آن شده است که بازاریابی از روند سنتی آن که مبتنی بر جذب مشتریان جدید و افزایش فروش بوده است، به‌سوی روش‌های جدید نظیر بازی‌وارسازی گرایش یابد (یزدانی و تجرید، ۱۴۰۱). بازی‌وارسازی عبارت است از استفاده از عناصر و تفکرهای بازی‌گونه در زمینه‌هایی که ماهیت بازی ندارند. از این مفهوم می‌توان برای ایجاد جذابیت در فرآیند یادگیری، انجام‌دادن فرآیندهای تکراری و یا

خوب را درباره جزئیات بازی‌وار شده با دوستان اجتماعی خود به اشتراک گذارد. همچنین، طبق نظر ابراهیمی و مهرانی (۱۳۹۶) فروش به‌عنوان ترغیب افراد دیگر برای انجام‌دادن کاری تعریف می‌شود که نمی‌خواهیم و یا نمی‌توانیم با زور دیگران را وادار به انجام آن کنیم؛ یعنی فروش به‌معنای ترغیب کردن است. فروش یکی از مهم‌ترین اجزای بازاریابی و همواره یکی از دغدغه‌های مهم و اصلی کسب‌وکارهای فروش بوده است. سازمان‌ها و شرکت‌ها علاقه‌مند هستند مشتریان بالقوه را شناسایی و به مشتریان بالفعل تبدیل کنند. همچنین، افزایش وفاداری مشتریان و فروش مجدد به آنها یکی از مهم‌ترین مسائل مدیران کسب‌وکارها به‌خصوص در صنعت آموزش و مشاوره (با توجه به افزایش رقابت در این صنعت) بوده است. براساس گزارش کویتسو و هاماری بازی‌وارسازی می‌تواند به‌طور مؤثری کاربران را تحریک و مشارکت دهد. به این ترتیب، منجر به بهبود عملکرد و بهره‌وری می‌شود (Kovitso & Hamari, 2019). این مفهوم در صنایع مختلف از جمله مشاوره برای تحریک فروش و مشارکت مشتری استفاده شده است (Khaleel et al., 2020). بازی‌وارسازی در صنعت آموزش و مشاوره به‌عنوان ابزاری برای بهبود عملکرد فروش با ایجاد رقابت و همکاری در بین مشاوران فروش و ایجاد انگیزه در کاربران نیز عمل می‌کند. در سال‌های اخیر، تعداد فزاینده‌ای از شرکت‌ها و مؤسسه‌ها تکنیک‌های طراحی بازی را تعبیه کرده‌اند (Kovitso & Hamari, 2019). در نتیجه، شفاف است که بازی‌وارسازی برای بهبود فروش در صنعت آموزش و مشاوره کسب‌وکار پتانسیل زیادی دارد که البته پیاده‌سازی آن وابسته به یک چهارچوب سازماندهی شده به‌همراه در نظر گرفتن

کارهای غیر جذاب و به طور کل در زمینه های غیربازی گونه استفاده کرد (شایانی و همکاران، ۱۳۹۹). استفاده از عناصر و مکانیزم های طراحی بازی در محیط غیربازی برای تعامل با کاربران و حل مشکلات، برای ایجاد شادی و افزایش انگیزه کاربران (پاداش، مدال ها، سطوح، غنائم و...) است (Wiggins, 2016). بازی وارسازی به نوعی به کارگیری محرک های مربوط به انجام دادن بازی در بسترهای نامرتبط با بازی است؛ به نحوی که مشتری از طرفی، با انجام دادن آن با عنصر سرگرمی موجود در بازی از آن لذت می برد و برایش سرگرم کننده نیز است و از طرف دیگر، با دادن پاداش در ازای موفقیت در انجام دادن بازی باعث نوعی یادگیری در او می شود. بدین ترتیب، می تواند سبب جلب مشارکت شود و بدین صورت، هدف نهایی بازاریاب برای تمایل به خرید و وفادارسازی مشتری حاصل می شود (بدیعی و همکاران، ۱۴۰۰؛ شایانی و همکاران، ۱۳۹۹).

۲-۲. نقش و جایگاه بازی وارسازی در بازاریابی

بازی وارسازی در زمینه های متنوع کسب و کار اشاره به طراحی محصولات و خدمات برای ایجاد ارزش و نیز ترغیب برای دریافت پاسخ های مثبت بیشتر مشتریان دارد (Huotari & Hamari, 2017). بازاریابی درجه خاصی از ترغیب، انگیزه و دستکاری را دارد که این امر حاکی از پتانسیل زیاد مفهوم بازی وارسازی در بازاریابی است (Hsu & Chen, 2018). حتی بخش چشمگیری از بازاریابان به بازی وارسازی به عنوان یک نام نو برای ابزارهای منسوخ شده بازاریابی و یا به عنوان یک روش جدید برای استفاده سودمندانه از مشتری نگاه می کنند. در مقابل، دیگران آن را به عنوان یک روش معتبر برای بهبود ارزش یک محصول یا خدمت

در نظر می گیرند (Hsu & Chen, 2018). بازی وارسازی می تواند اثربخشی بازاریابی را در بازارهای مصرف کننده محور افزایش دهد (Hofacker et al., 2016). برای مثال، می تواند بر نگهداری و وفادارسازی مشتری تأثیر مثبتی داشته باشد؛ اما به این شرط که مشتری درگیر تجربه بازی شود (Houtari & Hamari, 2012). بنابراین نگرانی اصلی استراتژیست های بازاریابی و تبلیغاتی این است که چگونه تعامل مشتریان را با خود افزایش دهند و مجدد اعتماد آنها را جلب کنند. سازمان ها هزینه های بسزایی برای جلب توجه مخاطبان انجام می دهند و در جست و جوی مسیری تازه هستند. گیمیفیکشن یکی از راهبردهای جدیدی است که سازمان ها را ملزم به سرمایه گذاری در مسیر پیشرفت کرده است (Harris & Ogorman, 2014). بازی وارسازی کاربرد عناصر طراحی بازی در زمینه های غیربازی به عنوان یک ابزار بالقوه برای بهبود فرآیندهای کسب و کار از جمله فروش مطرح شده است. بازی وارسازی با ترکیب عناصر بازی مانند امتیازها، نشان ها، تابلوهای امتیازها و چالش ها در فرآیند فروش عمل و رویکردی نوآورانه را برای افزایش عملکرد فروش ایجاد می کند (Khaleel et al., 2020). بازی وارسازی می تواند به طور مؤثری کاربران را تحریک کند و مشارکت دهد. به این ترتیب، منجر به بهبود عملکرد و بهره وری می شود. این مفهوم در صنایع مختلف از جمله مشاوره برای تحریک فروش و مشارکت مشتری استفاده شده است (Khaleel et al., 2020). سیورن و فلس در باب اهمیت تجربه کاربر در بازی وارسازی بیان کرده اند که طراحی و پیاده سازی بازی وارسازی باید برای افزایش کارایی آن بر مبنای نیازهای کاربران باشد. علاوه بر این، آنها استراتژی متغیر را برای بازی وارسازی توصیه می کنند که براساس

واقعی و کاربرد عناصر بازی در زمینه‌های گوناگون توجه فراوانی را به سمت خود جلب کرده و انگیزه پذیرش عناصر بازی را در زمینه‌های غیربازی گسترش داده است (Xu et al., 2017). این مفهوم به کاربرد مکانیزم بازی در خارج از حوزه اصلی خود اشاره می‌کند (Deterding, 2011).

با توجه به اینکه به‌طور مبنایی، بازی‌وارسازی استفاده از عناصر و تکنیک‌های طراحی بازی برای تغییر رفتارهاست و می‌تواند در محیط‌های کاری و سازمانی برای نیل به رفتار مطلوب و مورد انتظار به‌خوبی به کار گرفته شود، از این رو می‌تواند برای پاسخگویی به طیف گسترده‌ای از نیازهای آموزشی متناسب‌سازی شود. ازجمله این موارد می‌توان به پاسخگویی به نیازهای آموزشی مختلف فردی و سازمانی، ایجاد آموزش مبتنی بر یادگیری الکترونیکی با تکنیک‌های جذاب موجود در آن، نیروبخشیدن و برانگیخته کردن یاددهنده، ایجاد عنصر سرگرم‌کنندگی در ارائه آموزش‌ها و ... اشاره کرد که به‌عنوان بخشی از مسیرهای یادگیری مؤثر می‌تواند همراستا با سایر استراتژی‌های نوآورانه مانند یادگیری اجتماعی و پشتیبانی عملکرد به کار گرفته شود.

درحالی که بازی‌وارسازی پتانسیل چشمگیری برای بهبود فروش در صنعت آموزش و مشاوره کسب‌وکار نشان داده است، اجرای موفقیت‌آمیز آن نیازمند برنامه‌ریزی و اجرای دقیق است. نتیجه آنکه بررسی تفصیلی ادبیات پژوهش نشان‌دهنده و مؤید آن است که بازی‌وارسازی قابلیت افزایش فروش را در صنعت مشاوره دارد؛ با این حال یک چارچوب خوب ساختاریافته و در نظر گرفتن تفاوت‌های فردی برای پیاده‌سازی موفق آن ضروری است. علاوه بر این، اثربخشی طولانی‌مدت بازی‌وارسازی نیاز به

بازخورد کاربران و تغییرات محیط کسب‌وکار به‌روزرسانی‌های مکرری داشته باشد (Seaborn & Fels, 2015). درنتیجه، بررسی ادبیات پژوهش نشان می‌دهد که بازی‌وارسازی برای بهبود فروش در صنعت مشاوره کسب‌وکار پتانسیل دارد؛ با این حال پیاده‌سازی موفق آن وابسته به یک چارچوب سازماندهی‌شده و در نظر گرفتن تفاوت‌های فردی است. در سال‌های اخیر، بازی‌سازی به‌عنوان یک ابزار قدرتمند برای بهبود فرآیندهای کسب‌وکار به‌ویژه در بخش فروش صنعت مشاوره ظهور کرده است (Deterding et al., 2011). این تکنیک شامل استفاده از عناصر طراحی بازی در سازمان‌دهی‌های غیربازی است تا مشارکت و انگیزه را تقویت کند.

۲-۳. کارکردهای بازی‌وارسازی در یادگیری و آموزش

پدیده نوپای بازی‌وارسازی با استفاده از مؤلفه‌های انگیزشی بازی و روش‌های طراحی بازی در حوزه‌های غیر از بازی مختلف ازجمله آموزش و یادگیری تغییرات بسیاری را موجب شده و تعامل کاربران با سامانه‌ها را جذاب‌تر کرده است (فتحیان بروجنی و نصیرزاده، ۱۳۹۹). بازی‌ها عمری برابر با تمدن بشری دارد؛ حتی بازی‌های ویدیویی یک تاریخچه ۴۰ ساله دارد و صنعت بزرگی است که سالانه ۷۰ میلیارد دلار درآمد را برای صاحبان خود به ارمغان می‌آورد. صدها میلیون انسان در نقاط مختلف دنیا صدها میلیارد دقیقه را در هر ماه برای بازی با کنسول‌های بازی، کامپیوتر، موبایل و در فضای آنلاین صرف می‌کنند. بازی‌ها در همه گروه‌های جمعیتی، سنی و جنسی رواج دارد و البته در نسلی که نیروی کار آتی را تشکیل می‌دهد، بسیار فراگیر است (Werbach & Hunter, 2012). بازی‌های

به روزرسانی‌ها و سازگاری‌های مداوم دارد. برای اطمینان از اثربخشی درازمدت بازی‌وارسازی و اصلاح چارچوب برای اجرای بیشتر آن به پژوهش‌های مداوم نیاز است. در همین راستا، محققان در این پژوهش چارچوبی را برای پیاده‌سازی بازی‌وارسازی در راستای اثربخشی فروش در صنعت آموزش و مشاوره کسب و کار ارائه کرده‌اند.

۳. پیشینه پژوهش

پیرناس و همکاران پژوهشی با عنوان «اتاق‌های فرار مجازی: ابزار بازی‌سازی برای افزایش انگیزه در آموزش از راه دور» انجام دادند. نتایج این پژوهش نشان‌دهنده افزایش چشمگیری در تعهد و انگیزه دانش‌آموزان است که منجر به جذب بهتر محتوا می‌شود. اتاق فرار مجازی ابزاری مؤثر برای افزایش تعامل دانش‌آموزان با مواد درسی است. یافته‌ها حاکی از آن است که استفاده از مدل AIDA در آموزش از راه دور می‌تواند رویکردی انقلابی را برای تدریس در آموزش عالی ارائه دهد. اتاق فرار مجازی به عنوان ابزاری برای اجرای این مدل پتانسیل خود را در مبارزه با بی‌انگیزگی دانش‌آموزان و بهبود جذب محتوا نشان می‌دهد (Piernas et al., 2024).

پراساد و همکاران پژوهشی با عنوان «چارچوب بازی‌وارسازی با اشاره به دیدگاه تجاری» انجام دادند. این مطالعه منجر به ایجاد چارچوب بازی‌وارسازی توسعه‌ای برای یک محیط تجاری شد که می‌تواند در هر محیط تجاری و محل کار اعمال شود (Prasad et al., 2022).

خلیل و همکاران پژوهشی با عنوان «نقش بازی‌وارسازی پیش‌بینی‌کننده برای افزایش عملکرد فروش: یک رویکرد تجاری جدید» انجام دادند. این مطالعه با هدف بررسی تأثیر بازی‌وارسازی

پیش‌بینی‌کننده با یک بازی شبیه‌ساز فروش به عنوان یک استراتژی برای به حداقل رساندن مشکلات فروش در سازمان‌ها با روش تحلیل موردی انجام شد. این مطالعه تجربی در یک شرکت بزرگ جهانی که کفش را برای بازارهای B2B و B2C تولید و عرضه می‌کند، انجام شد. نتایج نشان داد که استفاده از بازی‌وارسازی پیش‌بینی‌کننده به طور متوسط، چهار ماه قبل از ورود محصولات جدید به مراکز فروش امکان کاهش مشکلات آینده را فراهم می‌کند. یافته‌های اصلی شامل بهبود در بحث‌های فروش، دانش محصول و بسته‌شدن فروش بود. این شرکت نتایج را به اجرای بازی‌وارسازی و امکان شبیه‌سازی ارزیابی سطح آمادگی منابع نیروی فروش اختصاص می‌دهد. برای این کار سه متغیر اصلی زیر پدیدار شد: تعریف کافی از محتوای آموزشی، تجزیه و تحلیل فرآیند یادگیری و شبیه‌سازی واقعیت فروشگاه (Khaleel et al., 2020).

ویلکات و همکاران پژوهشی با عنوان «سودمندی گیمیفیکیشن برای افزایش وفاداری مشتری به خرده‌فروشان کوچک الکترونیکی» انجام دادند. نتایج این مطالعه نشان داد که بازی‌وارسازی پتانسیل چشمگیری برای تقویت وفاداری مشتری و ارائه مزایای مختلف دیگر دارد. محققان در این مطالعه به این نتیجه رسیدند که نشان‌ها، مدال‌ها، کوئست‌ها، آواتارها و مسابقه‌ها امیدوارکننده‌ترین گزینه‌های بازی‌وارسازی برای تلاش‌های شرکت‌ها جهت افزایش وفاداری مشتری هستند (Vilkaite- Vaitone et al., 2024).

جاکویدس و همکاران پژوهشی با عنوان «ارزش تجاری بازی‌وارسازی» انجام دادند. محققان در این مطالعه با هدف تحلیل ارتباط بین بازی‌وارسازی و موفقیت کسب و کار با تمرکز بر حفظ مشتری، جذب مشتری جدید و تغییر ادراک کاربران به بررسی و

بازی‌وارسازی آنلاین برای استفاده در دانشگاه‌ها می‌تواند مرتبط باشد (Kuo & Chuang, 2016).

توماس و بارال پژوهشی با عنوان «مکانیسم بازی‌سازی: نقش جریان در مسیرهای رفتاری و عاطفی مشارکت در آموزش مدیریت» انجام دادند. محققان در این مطالعه مسیرهای رفتاری، شناختی و عاطفی درگیری یادگیری را در یک دوره آموزش مدیریت بازی‌وارسازی شده با یک آزمایش درون‌موضوعی بررسی کردند. نتایج نشان داد که درگیری رفتاری و درگیری عاطفی در طول جلسات بازی‌وارسازی به‌طور معناداری بیشتر است (Thomas & Baral, 2023).

همچنین، محققان در پژوهش‌های دیگر بر اهمیت، مؤثر بودن و اثربخشی بازی‌وارسازی در آموزش و عملکرد بیشتر نیروی انسانی مطالعه شده تأکید داشته‌اند (Chang et al., 2024; Romero-Rodríguez et al., 2024; Yildiz et al., 2024).

رستگار و توکلی (۱۴۰۱) پژوهشی با عنوان «شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر اثربخشی آموزش کارکنان مبتنی بر بازی‌وارسازی» انجام دادند. یافته‌ها نشان داد که همه پنج مؤلفه آموزشی، طراحی، اجتماعی، شناختی و احساسی از مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر اثربخشی آموزش کارکنان مبتنی بر بازی‌وارسازی است. طبق نتایج تحلیل سلسله‌مراتبی آموزش هدفمند رتبه یک را دارد.

مختاری و همکاران (۱۴۰۰) پژوهشی با عنوان «تأثیر تجربه فعالیت‌های بازاریابی بازی‌وارسازی بر ابعاد هواخواهی برند با تمرکز بر نقش ارزش برند» انجام دادند. محققان در این مطالعه تأثیر تجربه بازی‌وارسازی را در زمینه‌های مختلف بازاریابی بررسی کردند. یافته‌های نهایی پژوهش مشخص کرد که فراهم آوردن شرایط تجربه بازی‌وارسازی برای مشتریان با

مطالعه پرداختند. درنهایت، محققان این مقاله چارچوبی را برای طراحی و اجرای بازی‌وارسازی به‌صورت استراتژیک‌تر و مؤثرتر ارائه و به سؤال‌های اخلاقی مطرح شده اشاره کردند (Jacobides et al., 2024).

گروبلنی و همکاران پژوهشی با عنوان «بازی‌وارسازی روایتی به‌عنوان روشی برای افزایش عملکرد فروش: یک مطالعه تجربی میدانی» انجام دادند. نتایج این پژوهش نشان داد که بازی‌وارسازی روایتی پس از دو ماه تأثیر مثبتی بر عملکرد فروش داشته است. نه تنها عملکرد فروش در فرانچایز بازی‌وار شده افزایش یافت، این افزایش از سایر فرانچایزها نیز بیشتر شد (Grobelny et al., 2018).

لندرس و آرمسترانگ پژوهشی با عنوان «افزایش نتایج آموزشی با بازی‌وارسازی: آزمون تجربی مدل اثربخشی آموزش پیشرفته» انجام دادند. نتایج این پژوهش نشان داد که به‌طور متوسط، شرکت کنندگان ارزش بیشتری را از آموزش بازی‌وار شده پیش‌بینی می‌کردند. این تأثیر با تجربه بازی ویدیویی و نگرش به یادگیری مبتنی بر بازی تعدیل شد. بازی‌وارسازی در میان یادگیرندگان بالقوه با تجربه و نگرش بالا نتایج بهتری نسبت به پاورپوینت ایجاد می‌کند؛ اما در بین یادگیرندگان بالقوه با تجربه و نگرش کم نتایج بدتری نسبت به پاورپوینت دارد (Landers & Armstrong, 2017).

کو و چوانگ پژوهشی با عنوان «چگونه بازی‌وارسازی برای بازدید و مشارکت در انتشار دانشگاهی آنلاین انگیزه می‌بخشد؟ یک مطالعه تجربی» انجام دادند. داده‌های کمی که با ابزارهای تحلیل آنلاین برای بررسی رفتار کاربران فراهم شده بود، نشان داد که بازی‌وارسازی پتانسیل جذب، انگیزه‌بخشی، مشارکت و حفظ کاربران را دارد. این مطالعه نشان می‌دهد که چگونه نظریه و عمل

فروش در صنعت آموزش و مشاوره که مبنای پژوهش حاضر است، می‌تواند تا حدودی خلأ موجود را به‌طور مشخص‌تر در ایران برطرف کند و بینش‌های مناسبی را در اختیار مدیران و پژوهشگران قرار دهد.

۴. روش پژوهش

محققان در پژوهش حاضر به ارائه چارچوبی برای پیاده‌سازی بازی‌وارسازی در راستای اثربخشی فروش در صنعت آموزش و مشاوره در حوزه کسب‌وکار می‌پردازند. این پژوهش با عنوان پژوهش کاربردی دسته‌بندی شده است و از نظر جمع‌آوری داده‌ها به پژوهش‌های غیرآزمایشی (توصیفی) تعلق دارد. در این مطالعه برای پاسخگویی به سؤال پژوهش و تدوین چارچوب از روش تحقیق کیفی در قالب مصاحبه‌های عمیق و تحلیل تم یا تحلیل مضمون بهره گرفته شده است. داده‌های این پژوهش با انجام دادن مصاحبه‌های چهره‌به‌چهره با خبرگان علمی و دانشگاهی و متخصصان و مدیران فعال در حوزه آموزش و مشاوره کسب‌وکار در استان‌های تهران و قم گردآوری شده است. مصاحبه اصلی‌ترین ابزار جمع‌آوری داده‌ها در پژوهش حاضر بوده است. در این مطالعه مصاحبه با افرادی انجام شده که در زمینه کاری خود مهم و آگاه هستند. در مجموع، ۱۰ نفر به‌عنوان نمونه پژوهش انتخاب شده‌اند و برای این انتخاب از روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی استفاده شده است.

جدول ۱ ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و شغلی مصاحبه‌شوندگان را نشان می‌دهد که در طراحی چارچوب پژوهش، تجربه‌ها و دانش آنان نقش بسزایی داشته است.

جذاب کردن محتوای نمایشی در وب‌سایت به‌گونه‌ای سرگرم‌کننده و انگیزشی، ایجاد محیطی پویا برای تبادل اطلاعات مشتریان با یکدیگر و برند، ایجاد رابطه صمیمانه برند با مشتری و به‌روز نگه‌داشتن اطلاعات به افزایش ارزش برند و طرفداری از برند کمک می‌کند.

سلیمی و تاج زاده نمین (۱۴۰۰) پژوهشی با عنوان «تأثیر قصد پذیرش بازی‌وارسازی بر آگاهی از برند و وفاداری در گردشگری با نقش میانجی تعامل مشتری» انجام دادند. محققان در این مطالعه تأثیر قصد پذیرش بازی‌وارسازی و آگاهی از برند را بر وفاداری در گردشگری با نقش میانجی تعامل مشتری در شرکت‌های گردشگری تهران بررسی کردند. نتایج این پژوهش نشان داد که نفوذ اجتماعی بر تعامل مشتری، شرایط تسهیل‌کننده بر تعامل مشتری، شرایط تسهیل‌کننده بر آگاهی از برند، نفوذ اجتماعی بر آگاهی از برند، تعامل مشتری بر آگاهی از برند و تعامل مشتری بر وفاداری تأثیرگذار است.

جمع‌بندی نتایج حاصل از مطالعات صورت گرفته در زمینه تحقیق نشان می‌دهد که بازی‌وارسازی جنبه‌ها و کارکردهای متعددی در بازاریابی، کسب‌وکار و فروش دارد و محققان در پژوهش‌های پیشین بخش‌هایی از آنها را بازنمایی کرده‌اند. مرور این پژوهش‌ها نشان داد که باوجود توجه به جنبه‌های مختلف کسب‌وکار، به اثربخشی فروش در آموزش و مشاوره کسب‌وکار کمتر توجه شده است. برخی از محققان عوامل مؤثر بر بازی‌وارسازی و توفیق آن را در این صنعت بررسی کرده‌اند و برخی دیگر عناصر آن را از قبیل سرگرم‌کنندگی، برانگیزاننده بودن برای مخاطبان و جذابیت‌های آن و نیز جنبه‌های تبلیغاتی آن را مدنظر قرار داده‌اند. بررسی این مطالعات نشان داد که اثربخشی

جدول ۱: مشخصات مصاحبه‌شوندگان در پژوهش

Table 1: Characteristics of interviewees in the research

ردیف	جنسیت	نام. نام خانوادگی	سن	تحصیلات	شغل	سابقه کاری (سال)	محل فعالیت
۱	آقا	ح.م	۵۳	کارشناسی ارشد	مشاور / مدرس و مدیر مرکز مشاوره کسب و کار	۳۳	قم
۲	آقا	م.ش	۴۲	دکتری	عضو هیئت علمی دانشگاه و مشاور کسب و کار	۲۲	قم
۳	آقا	م.پ	۳۲	کارشناسی ارشد	مدیر بازاریابی کسب و کار در حوزه بازی‌وارسازی	۱۰	تهران
۴	خانم	م.م	۵۲	دکتری	عضو هیئت علمی دانشگاه و مشاور کسب و کار	۳۲	تهران
۵	آقا	م.ز	۳۲	دانشجو دکتری	مشاور و مدرس کسب و کار و استاد دانشگاه	۱۰	تهران
۶	خانم	م.س	۴۵	کارشناسی	مدیر مرکز آموزش و مشاور کسب و کار	۲۰	قم
۷	آقا	ع.ب	۴۰	کارشناسی ارشد	مدیر فروش	۱۵	قم
۸	آقا	ص.س	۴۱	دکتری	استاد دانشگاه و مشاور کسب و کار	۱۸	تهران
۹	آقا	ح.ع	۴۰	کارشناسی ارشد	مدیر فروش	۲۰	تهران
۱۰	آقا	س.و	۳۴	دانشجو دکتری	مدیر کسب و کار و فعال حوزه استارت آپی	۱۲	تهران

منبع: یافته‌های پژوهش حاضر

در ادامه، تمامی مصاحبه‌ها ضبط و برای کدگذاری، اصلاح و اخذ بازخورد استفاده شده است. جمع‌آوری داده‌ها تا مرحله اشباع نظری ادامه یافت؛ یعنی تا جایی که امکان دستیابی به اطلاعات جدید وجود نداشت. در تحلیل داده‌های به دست آمده از مصاحبه‌ها از روش تحلیل تم استفاده شده است. تحلیل تم تقریباً رایج‌ترین رویکرد برای تحلیل داده‌ها در علوم اجتماعی است. در این مطالعه مصاحبه‌کننده داده‌های تجربی را درباره جهان اجتماعی با درخواست از افراد برای بحث درباره زندگی‌شان ایجاد می‌کند (Roulston, 2001). تحلیل تم ابزاری برای تعیین، تحلیل و بیان تم‌های (الگوها) موجود در درون داده‌هاست. این روش حداقل خود داده‌ها را سازماندهی و در قالب جزئیات توصیف می‌کند؛ اما می‌تواند از این فراتر برود و جنبه‌های

مختلف موضوع پژوهش را تفسیر کند (Braun & Clarke, 2006). بدین صورت، در پژوهش حاضر با ده نفر از خبرگان و متخصصان جامعه علمی و دانشگاهی و نیز متخصصان و مدیران و فعالان صنعت آموزش و مشاوره در حوزه کسب و کار مصاحبه‌هایی صورت گرفت. در انتخاب مشارکت‌کنندگان این پژوهش معیارهای زیر به دقت مورد توجه قرار گرفته است تا اطمینان حاصل شود که افراد انتخاب‌شده تخصص و آگاهی لازم را در حوزه بازی‌وارسازی و صنعت آموزش و مشاوره دارند. اول اینکه، تمرکز اصلی بر افرادی بود که تجربه عملی و تخصص در حوزه بازی‌وارسازی، بازاریابی و فروش داشته‌اند؛ زیرا این افراد می‌توانند دیدگاه‌های کاربردی و واقع‌بینانه‌ای را درباره پیاده‌سازی بازی‌وارسازی ارائه دهند. دوم اینکه، سطح

تحصیلات و دانش آکادمیک مشارکت کنندگان در حوزه های مدیریت، بازاریابی و کسب و کار به دقت بررسی شد تا اطمینان حاصل شود که آنها پایه های نظری قوی در این زمینه ها را دارند. علاوه بر این، تجربه اجرایی و مدیریتی مشارکت کنندگان نیز مدنظر قرار گرفت. به ویژه افرادی که سابقه کار در سازمان های بزرگ یا مشاوره به کسب و کارهای مختلف را داشتند. همچنین، افرادی که به طور مستقیم با صنعت آموزش و مشاوره در ارتباط بودند، به دلیل آشنایی با چالش ها و نیازهای خاص این صنعت در اولویت قرار گرفتند. در نهایت، تنوع تجربه های مشارکت کنندگان نیز مورد توجه بود تا اطمینان حاصل شود که دیدگاه های مختلفی در پژوهش لحاظ شده است و داده های جمع آوری شده جامعیت لازم را دارد.

سؤال های مصاحبه پژوهش با استفاده از مرور پیشینه موضوع از نوع محقق ساخته است. این مصاحبه شامل ۱۰ پرسش است که در ۴ دسته سؤال های مربوط به مطالعات و تجربه های استفاده از بازی وارسازی (۲ سؤال)، سؤال های مربوط به جنبه ها و ویژگی های آن (۳ سؤال)، سؤال های مربوط به اثرهای آن بر کسب و کار (۳ سؤال) و در نهایت، سؤال های مربوط به چالش ها و موانع استقرار آن (۲ سؤال) (برای درک بهتر از پیش زمینه های طراحی سیستم بازی وارسازی) بخش بندی شده بود. این دسته بندی به گونه ای طراحی شد که علاوه بر هدف اصلی پژوهش، یعنی تدوین چارچوبی برای پیاده سازی بازی وارسازی به درک جامع تری از زمینه ها، پیش نیازها و پیامدهای آن کمک کند.

جدول ۲: پروتکل سؤال های استفاده شده در مصاحبه ها

Table 2: Protocol of questions used in interviews

ردیف	سؤال ها
۱	آیا در گذشته از مفاهیم یا عناصر بازی وارسازی در استراتژی های فروش خود بهره برده اید؟ اگر بله، چه تکنیک هایی اجرا کرده اید و چقدر موفقیت آمیز بوده است؟
۲	کدام ویژگی ها یا جنبه های بازی وارسازی در پیشبرد هدف های فروش شما مؤثرترین بوده است؟
۳	به نظر شما چه تأثیری را بازی وارسازی می تواند بر افزایش تعامل مشتری داشته باشد؟
۴	بازی وارسازی چه تغییراتی را در رویکرد یا رفتار فروش شما به وجود آورده است؟
۵	چه بخش هایی از استراتژی های فروش فعلی شما را می توان با استفاده از گیمیفیکیشن بهبود بخشید؟
۶	با توجه به تجربه های قبلی شما چه چالش هایی در پیاده سازی بازی وارسازی وجود داشته است و چگونه آنها را برطرف کرده اید؟
۷	چه موانعی بر سر راه استقرار سیستم های بازی وارسازی در سازمان شما وجود دارد و چه راهکارهایی را برای غلبه بر آنها پیشنهاد می کنید؟
۸	آیا مطالعه یا پژوهش هایی درباره تأثیر بازی وارسازی در صنایع مشابه انجام داده اید؟ این پژوهش ها چه نکاتی را به شما نشان داده است؟
۹	یک سیستم گیمیفیکیشن خوب باید چه ویژگی های فنی، غیرفنی و بازاریابی و... داشته باشد؟
۱۰	برای طراحی و پیاده سازی یک سیستم خوب چه مواردی را باید در نظر گرفت؟

منبع: یافته های پژوهش حاضر

در پژوهش حاضر برای ارزیابی پایایی از روش پایایی بین دو کدگذار بهره گرفته شد. برای بررسی پایایی مصاحبه ها از یک همکار پژوهشگر دعوت شد تا

در این روند مشارکت کند. در این مطالعه آموزش ها و تکنیک های لازم برای کدگذاری مصاحبه ها به او ارائه شد. سپس محقق و همکار پژوهشگر به کدگذاری یک

مصاحبه مشترک پرداختند و درصد توافق میان کدها که به عنوان شاخص پایایی شناخته می‌شود، محاسبه شد. مجموع کدهای به ثبت رسیده شامل ۴۷ کد بود که از این تعداد ۴۲ کد به توافق رسید و در ۵ کد عدم توافق مشاهده شد که براساس فرمول پایایی با استفاده از روش درون موضوعی پایایی بین کدگذاران برای مصاحبه‌های انجام شده ۹۱/۳۰ درصد محاسبه شد. با توجه به اینکه این مقدار بیشتر از ۶۰ درصد است، می‌توان به قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها اطمینان حاصل کرد و نتیجه گرفت که پایایی تحلیل مصاحبه‌های حاضر در سطح مناسبی قرار دارد. علاوه بر این، برای ارزیابی روایی ابزار به کار رفته از پنج نفر از استادان و کارشناسان ارشد حوزه مدیریت بازاریابی دعوت به همکاری شد تا با بررسی سؤال‌های مصاحبه به روایی آنها اعلام نظر کنند. پس از ارائه سؤال‌های مصاحبه به این کارشناسان و دریافت نظرهای آنان در نهایت، روایی سؤال‌ها تأیید شد. در این مطالعه برای بررسی روایی یافته‌ها چارچوب استخراج شده نهایی پژوهش در اختیار چهار نفر از مصاحبه‌شوندگان قرار گرفت و از آنها درخواست شد تا نظرهای خود را به چارچوب ارائه شده بیان کنند. در نهایت، همگی چارچوب نهایی را تأیید کردند و از این جهت، روایی یافته‌ها نیز تأیید شد.

بیان این نکته حائز اهمیت است که امکان تعمیم نتایج به تمامی مصاحبه‌ها با توجه به روش‌شناسی پژوهش تأمین شده است. در ابتدا، اشباع نظری حاصل شد. به این ترتیب که با انجام دادن مصاحبه‌های متعدد دیگر داده‌های جدیدی که به مفاهیم نوین منتهی شود، به دست نیامد. این موضوع نشان‌دهنده غنای مهم داده‌هاست. علاوه بر این، از روش تحلیل تم بهره‌برداری شد که این امکان را فراهم می‌کند تا الگوهای مشترک در تمامی مصاحبه‌ها شناسایی شود.

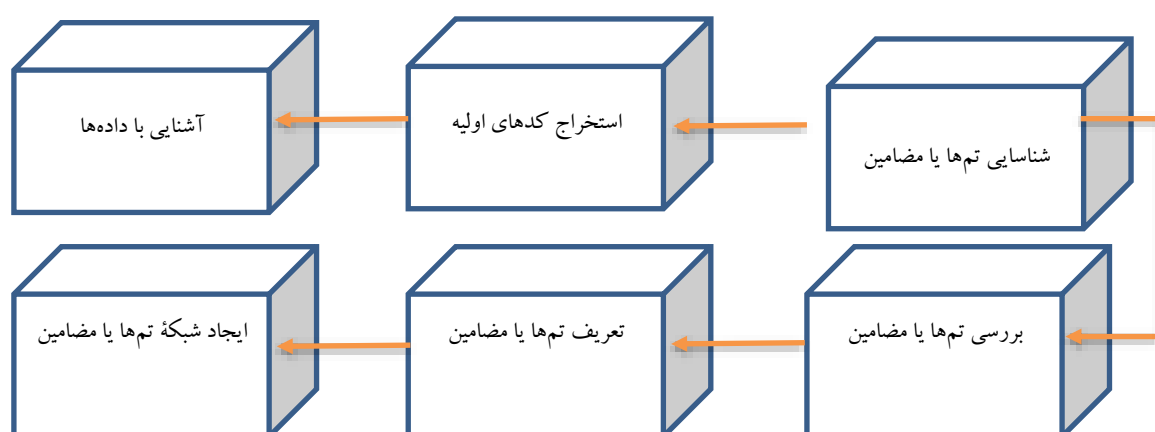
همچنین، با تأمین تنوع در مشارکت‌کنندگان از نظر تخصص و تجربه در زمینه بازی‌وارسازی و فروش اطمینان حاصل شد که نظرهای مختلفی در تجزیه و تحلیل لحاظ می‌شود. به علاوه، سؤال‌های مصاحبه به گونه‌ای طراحی شد که ابعاد اصلی بازی‌وارسازی و فروش را تحت پوشش قرار دهد و این امر کمک کرد تا پاسخ‌ها به‌طور مؤثری به تمامی مصاحبه‌ها تعمیم یابد. در نهایت، اعتبار و دقت تحلیل با کدگذاری مستقل از طریق دو کدگذار و بررسی توافق میان آنها تأیید شد. نتایج به دست آمده از کدگذاری‌ها به دلیل وجود اشباع نظری، استفاده از روش تحلیل تم، تنوع مشارکت‌کنندگان و ساختار سؤال‌ها به‌طور کامل به همه مصاحبه‌ها قابل تعمیم است.

۵. یافته‌ها و بحث

در این مطالعه برای انجام دادن مراحل تحلیل مضمون از رویکرد Braun & Clarke استفاده شد. رویکرد ارائه شده Braun & Clarke شش مرحله‌ای است و شامل مراحل آشنایی با داده‌ها، استخراج کدهای اولیه، شناسایی تم‌ها، بررسی تم‌ها، تعریف تم‌ها و در نهایت، ایجاد شبکه تم‌هاست که یک چارچوب بسیار ارزشمند برای گام‌های انجام دادن تحلیل مضمون است. این الگو در شکل ۱ ارائه شده است. کدگذاری باز پس از جمع‌آوری مصاحبه‌ها در ابتدای فرآیند تحلیل آغاز شد؛ به این صورت که مفاهیم کلیدی مهم و محوری مصاحبه‌ها یکی پس از دیگری استخراج و مفاهیم اولیه تولید شد و سپس با بررسی و تحلیل مصاحبه‌های بعدی راه با شکل‌گیری و افزودن مفاهیم جدید به مفاهیم قبلی و نیز با مقوله‌های اولیه پژوهش نیز شکل گرفت. این فرآیند و مراحل تا رسیدن به مرحله اشباع نظری ادامه یافت. درواقع، زمانی که دیگر مفهوم یا مفاهیم جدیدی

رفت و برگشتی انجام شد. هدف از فرآیند کدگذاری محوری ایجاد ارتباط بین مفاهیم حاصل از مرحله قبل، یعنی کدگذاری باز است. در این مرحله مفاهیمی که در مرحله کدگذاری باز تشکیل شده بود با یکدیگر مقایسه شد و آن مواردی که با یکدیگر تشابه داشت، حول محور مشترکی قرار گرفت. **جدول ۳** نتایج حاصل از کدگذاری باز و محوری را نشان می‌دهد.

به دسته‌بندی مقوله‌های قبلی اضافه نمی‌شد. در مرحله بعدی مفاهیم مرتبط به یکدیگر به مرور در مقوله‌های مرتبط به خود جای گرفت و دسته‌بندی شد و مقوله‌های عمده شکل گرفت. این مفاهیم با بررسی و تجزیه و تحلیل‌های انجام شده در مصاحبه مقوله‌بندی شد. با توجه به روش‌شناسی پژوهش، تحلیل محتوای کیفی با به کار بستن کدگذاری باز و تجزیه و تحلیل داده‌ها طی فرآیند



شکل ۱: مراحل و گام‌های تحلیل مضمون بر مبنای رویکرد Braun & Clarke (منبع: Braun & Clarke, 2006)

Figure 1: The stages and steps of content analysis based on Brown and Clark

جدول ۳: تجزیه و تحلیل مفاهیم به دست آمده از داده‌های پژوهش (کدگذاری اولیه و کدگذاری محوری)

Table 3: Conceptualization resulting from research data (Open and axial coding)

ردیف	کدگذاری محوری	کدگذاری باز	منابع کد	فراوانی
۱	ارائه آموزش‌های لازم به مدیران و پرسنل	آموزش به نیروی فروش	P1-26 / P4-9 / P10-37 / P2- 12 / P4-27 / P5-31 / P8 -15 / P9-26	۸
		آموزش به کارکنان	P10-24 / P1—34 / P2-13 / P6-55	۴
		آموزش و توجیه‌سازی مدیران	P1-32 / P2-13 / P5-46 / P7-15	۴
		فرهنگسازی و رفع مقاومت داخلی	P2-11 / P3-76 / P4-21 / P6- 54 / P8-14	۵
۲	ارائه آموزش‌های لازم به مشتریان و مخاطبان	آموزش به مخاطبان	P1-25 / p3-78/ p4-10/ p7-11 / p 8-22	۵
		آموزش به مشتریان	P9-27	۱
		استفاده از سیستم امتیازدهی	P1-2 / P2-1 / P3-2 / P4 -12 / P5 -1 / P8-5 / P10-10	۷
	ارائه پاداش	تخفیف و کوپن	P1-4 / P3-5 / P6-4	۳
			P1-7 / P2-17 / P3-6 / P4-11/ P5-49 / P6-19/ P8-3 / P9-9	۸

ردیف	کدگذاری محوری	کدگذاری باز	منابع کد	فراوانی
۳	ارائه پاداش و مشوق‌های مناسب	جوایز واقعی و جذاب	P1-34/ P3-75/ P4-34/ P5-21 / P6-41 / P7-12/ P8-48 / P9-3 / P10-8	۹
		نمایش امتیازها و دستاوردها	P2-4	۱
		تنوع در پاداش‌ها	-P3-29/P4-33/P5-39	۳
		جوایز شخصی‌سازی شده	P5-61/P9-15/P10-11	۳
		ارائه پاداش مبتنی بر سطح‌ها	P9-23/P6-3	۲
		دسترسی راحت به پاداش‌ها	P9-5/P6-21	۲
		ارائه کارت‌های وفاداری	P10-12/P9-1	۲
۴	ارائه تجربه خوب به مشتری	ارائه تجربه خوب	P1-41/P2-7/P3-66/P4-15/P5-33/P6-32/P7-29/P9-6/P10-22	۹
		بهبود تجربه مشتری	P3-22/P10-36	۲
		تجربه‌های سرگرم‌کننده غیر تکراری	P3-90/P5-34	۲
		ایجاد حس رضایت	P 7-28/P5-38	۲
		راحتی استفاده	P9-56/P5-56	۲
۵	ارائه جدول امتیازهای کل	استفاده از سیستم امتیازدهی	P1-2 / P2-1 / P3-2 / P4 -12 / P5 -1 / P8-5 / P6-16/ P7-22/P9-2 /P10-10	۱۰
		استفاده از جدول امتیازها	P3-13/ P5-58/P6-38/P8-36	۴
		استفاده از جدول‌های رقابت	P3-51/P9-52	۲
		اتصال دوطرفه بازی و خرید	P6-2/P5-42/P3-3/P1-3/P7-4/P8-7/P10-33	۷
۶	ارتباط بازی‌ها با کسب و کار و محصولات آن	هدف‌دار بودن بازی‌ها	P1-39/P3-69/P5-41/P7-32/P9-17/P10-44	۶
		اتصال به سیستم‌های شرکت	P1-43/P5-67/P7-30/P8-33	۴
		هدایت بازی‌ها برای فروش	P1-39/P10-4	۲
		همخوانی بازی‌ها با شخصیت برند	P3-61	۱
		اتصال بازی‌ها به محصولات شرکت	P7-20/P8-8/P9-31/P10-5/P10-18	۵
۷	استفاده از ابزارهای دیجیتال	نمایش بازی‌ها در فضای دیجیتال	P1-24/p2-17/p3-94/p4-20/	۴
		تبلیغات در فضای دیجیتال	p109/P4-20	۲
۸	اعتمادسازی	اعتمادسازی در مردم	P1-27/P9-35	۲
۹	امکان ارائه بازخورهای مناسب به مشتری	امکان مشاهده پاداش‌ها و پیشرفت‌ها	P1-8/P4-30/P5-4/P10-17	۴
		ارائه بازخورد به مشتری	P2-10/P9-11	۲
		ایجاد فضای نظردهی	P3-52	۱
		نمایش نتایج نفرهای برتر	P8-37	۱
		توجه به بازخورد مشتریان	P5-32	۱
		انتقال حس پیشرفت	P5-16/P6-15	۲
		تعیین شاخص‌های واقع‌بینانه	P8-20	۱
۱۰	امکان اندازه‌گیری اثرگذاری بازی‌وارسازی	قابل سنجش بودن	P8-44/P9-21/P9-45/P10-49	۴
		سنجش و بهبود مستمر	P8-50/P9-29	۲
		استفاده از نرم‌افزارهای سنجش عملکرد	P9-22	۱
		امینت‌داشتن	p-84/p5-58/p6-66/p9-39/	۴
۱۱	امینت زیاد	پایدار بودن پلتفرم	P9-34	۱

ردیف	کدگذاری محوری	کدگذاری باز	منابع کد	فراوانی
۱۲	انعطاف پذیری و قابلیت اصلاح	انعطاف پذیری	P4-42/P6-80/P8-21/P10-34	۴
		قابلیت اصلاح فوری	P5-54	۱
۱۳	انگیزه دادن و تشویق مستمر مشتریان	تشویق مستمر مشتریان به انجام دادن فعالیت ها	P8-4/P3-9/P2-5	۳
		افزایش درگیری مشتریان	P2-9	۱
		ایجاد انگیزه	P3-14/P2-15/P3-38/P4-46/P5-6/P8-34/P10-53	۷
		تشویق کاربران به ارائه بازخورد	P3-36	۱
		استفاده از عناصر انگیزشی	P6-46/P3-85	۲
۱۴	ایجاد ارزش برای مخاطب	ایجاد ارزش برای مشتری	P3-4/P2-6	۲
۱۵	ایجاد انگیزه در تیم فروش	ایجاد انگیزه در تیم فروش	P4-5	۱
		ایجاد انگیزه در کارکنان	P10-20	۱
۱۶	ایجاد جامعه برند	ایجاد جامعه برند	P3-5	۱
		افزایش تعامل با برند	P3-31	۱
		ایجاد حس تعلق در مشتری	P3-34	۱
۱۷	ایجاد رقابت سالم بین تیم فروش	ایجاد رقابت داخلی بین تیم فروش	P10-25/P4-1	۲
۱۸	ایجاد فضای رقابت بین کاربران	ایجاد رقابت دوستانه بین کاربران	P4-8/P3-12/P8-2/P6-23/P5-17/P9-44/P9-13	۷
۱۹	آزمون و خطای قبل ارائه	آزمون و خطا و تست کردن	P10-21/P8-18/P5-47	۳
۲۰	برقراری رابطه عاطفی و تعامل با کاربر	ایجاد رابطه عاطفی کاربر برند	P5-12/P3-18	۲
		تعامل با مشتری	P9-36/P8-1/P3-39	۳
		وفادارسازی مشتری	P9-50/P5-2/P3-68/P10-27	۴
۲۱	برگزاری ایونت	برگزاری ایونت	P6-17/P7-8	۲
		برگزاری رویدادهای بزرگ	P4-35	۱
۲۲	برنامه بازاریابی بازی ها	بازاریابی بازی ها	P3-59	۱
		پیاده سازی دیدگاه بازاریابی	P3-79	۱
۲۳	برنامه داشتن و هدفمند بودن بازی ها	هدفمند بودن بازی ها	P1-30/P3-37/P4-29/P5-11/P6-6/P7-21/P8-45/P9-48	۸
		ایجاد مأموریت های شفاف	P3-72	۱
		برنامه ریزی دقیق	P4-23/P8-17/P10-38	۳
		طراحی بازی های خوب	P7-13	۱
۲۴	به روز بودن	استفاده از بازی و تکنولوژی به روز	P10-39	۱
۲۵	بهره گیری از نیروی متخصص	جذب نیروی متخصص	P4-22	۱
۲۶	تأمین بودجه کافی و مدیریت هزینه ها	تخصیص بودجه لازم	P5-43/P6-49/P7-33	۳
		مدیریت هزینه ها	P8-24/P10-63	۲

ردیف	کدگذاری محوری	کدگذاری باز	منابع کد	فراوانی
۲۷	تبلیغات	تبلیغ کردن	P1-28/P10-63	۲
		تبلیغ براساس بازی‌ها	P5-24	۱
۲۸	تشویق افراد به معرفی کاربر جدید	تشویق مشتری به معرفی مشتری جدید	P3-47/	۱
		کمک به جذب مشتری جدید	P6-24/P3-67	۲
		ارائه پاداش جذاب به مشتری	P6-43/P10-64	۲
		بازاریابی ویروسی	P10-61/P7-25	۲
۲۹	تعامل بین بازی‌ها و هدف‌های آموزشی مشاوره‌ای	ایجاد تعادل بین بازی‌وارسازی و هدف‌های آموزشی	P4-24/P6-47/P7-14/P8-30	۴
		یکی‌بودن با هدف‌های کسب و کار	P671/P5-45	۲
		افزودن عناصر بازی به آموزش‌ها	P6-37	۱
		امتیازدادن بر مبنای رشد در مشاوره و آموزش	P6-39	۱
		ارائه خدمات مشاوره‌ای آموزشی با بازی‌ها	P6-40	۱
۳۰	توجه‌پذیری اقتصادی	توجه‌پذیری	P9-46/P6-50	۲
		متقاعدسازی مدیران و سرمایه‌گذاران	P6-53	۱
		بازدهی داشتن	P6-82	۱
		استفاده از ابزارهای ارزان	P9-25/P6-59	۲
۳۱	تولید محتوای مناسب از بازی‌وارسازی	چالش‌های محتوایی	P3-50	۱
		تولید محتوای خوب	P6-73/P10-62	۲
		مصاحبه با مشتریان قبلی	P10-16	۱
۳۲	خلاقیت و نوآوری	خلاقیت	P10-63	۱
		نوآوری	P5-50	۱
۳۳	داستان‌سرایی	داستان‌سرایی	P3-15/P5-9/P6-14/P6-34/P9-54/P10-57	۶
		داستان‌سرایی محصولات	P3-16	۱
۳۴	دریافت و تحلیل اطلاعات مخاطبان	جمع‌آوری اطلاعات مخاطبان	P3-43/P5-27/P10-21	۳
		استفاده کردن از اطلاعات	P3-49/P5-69	۲
		توانایی تحلیل داده و ارائه گزارش	P3-83/P5-59	۲
		امکان استخراج راحت داده	P10-50	۱
۳۵	رابط کاربری خوب	رابط کاربری خوب	P3-80/P1-40	۲
		کاربرپسندبودن	P4-41/P5-30/P7-27/P8-31/P9-55	۵
		راحتی در استفاده	P6-65/P10-54/P9-40/P10-47	۴
		جذابیت ظاهری	P8-32/P10-35	۲
		اپ موبایل	P10-55	۱
۳۶	راحتی و سادگی بازی‌ها	ساده‌بودن	P1-38/P3-58/P4-45/P5-28/P6-79/P8-41/P9-28/P10-30/	۸
		رعایت تعادل در پیچیدگی	P5-29/P6-20	۲

ردیف	کدگذاری محوری	کدگذاری باز	منابع کد	فراوانی
۳۷	امکان اندازه گیری اثربخشی	اندازه گیری اثربخشی	P 8-19	۱
۳۸	رتبه بندی و سطح بندی فروشدها	سطح بندی فروشدها	P9-16	۱
۳۹	رعایت ملاحظه های اخلاقی و قانونی	اخلاقی بودن قانونی بودن	P10-41/P6-60	۲
			P6-61/P10-40	۲
۴۰	رقابت و شور هیجان داشتن بازی ها	هیجان داشتن بازی ها	P1-1/P5-37/P6-44/P7-3	۴
		چالش برانگیز بودن	P1-35/P3-1/P3-10/P5-3/P6-29/P8-11/P9-53	۷
		فضای رقابت سالم	P2-2/P5-7/P6-26/P9-20	۴
		ایجاد جذابیت یادگیری با بازی ها	P2-14/P7-24/P8-40/P9-10/P10-14	۵
		جلب توجه با مسابقه ها	P3-42/P6-5	۲
		ایجاد حس ریسک پذیری	P6-25	۱
		سرگرم کننده بودن	P9-41/P7-10/P6-68	۳
۴۱	زیر ساخت فنی مناسب	زیر ساخت فنی مناسب	P1-29/P3-77/P7-16/P3-43/P8-16/P10-29/P10-46	۷
		انتخاب فناوری مناسب	P8-49	۱
۴۲	شناسایی مخاطبان و نیازهای آنان	شناسایی نیاز مشتری مخاطب	P2-8/P3-19/P3-64/P3-81/P4-40/P5-35/P6-45/P7-1/P8-48/	۹
		شناسایی انتظارهای مشتریان	P3-20	۵
۴۳	طراحی مراحل بازی ها و سطح های آن	طراحی مراحل و سطح ها	P3-80/P3-32/P4-31/P5-5/P10-2	۵
		سطح بندی	P3-25/P4-6/P5-15/P6-67/P8-6/P9-7	۶
		پیشرفت ملموس کاربر	P3-74/P4-7/P6-1	۳
		رتبه بندی کاربران	P9-37	۱
۴۴	قابلیت اشتراک تجربه ها	قابلیت اشتراک تجربه کاربران	P1-36/P2-16/P3-11/P8-17/P9-57/P10-15	۶
۴۵	مأموریت و انتقال حس موفقیت به مخاطب	انتقال حس موفقیت به کاربر	P4-14	۱
		مأموریتی بودن	P5-10/P8-12/P9-14	۳
		ماجرای جویی داشتن	P6-35/P5-25	۲
۴۶	هماهنگی با سایر سیستم های کسب و کار	اتصال به سیستم های شرکت	P10-52/P7-26	۲
		همخوانی با CRM	P10-28/P2-30	۲
۴۷	واقعی بودن و ارتباط بازی ها با فرهنگ جامعه و سازمان	هم راستایی به فرهنگ سازمان	P1-9/P-3-91	۲
		هم راستایی بازی ها با علایق و فرهنگ مردم و جامعه	P1-5/P6-56/P7-19/P9-42	۴
		تناسب جوایز با فرهنگ سازمان	P9-19/P1-42	۲
		واقعی بودن بازی ها	P10-6/P10-60	۲

منبع: یافته های پژوهش

پس از انجام دادن مصاحبه‌ها و تحلیل آنها مرحله در جدول ۴ نمایش داده شده است. مبنای تحلیل دسته‌بندی‌های اصلی پیدا شد که برای پیاده‌سازی بازی‌وارسازی به منظور افزایش اثربخشی فروش در صنعت آموزش و مشاوره کسب‌وکار ضروری بود. این متن مصاحبه‌ها در فاز اول کدگذاری بهره‌گیری از تعریف بسیط بازی‌وارسازی بود.

جدول ۴: شکل‌دهی به کدها و استخراج مفاهیم

Table 4: Formation of codes and extraction of concepts

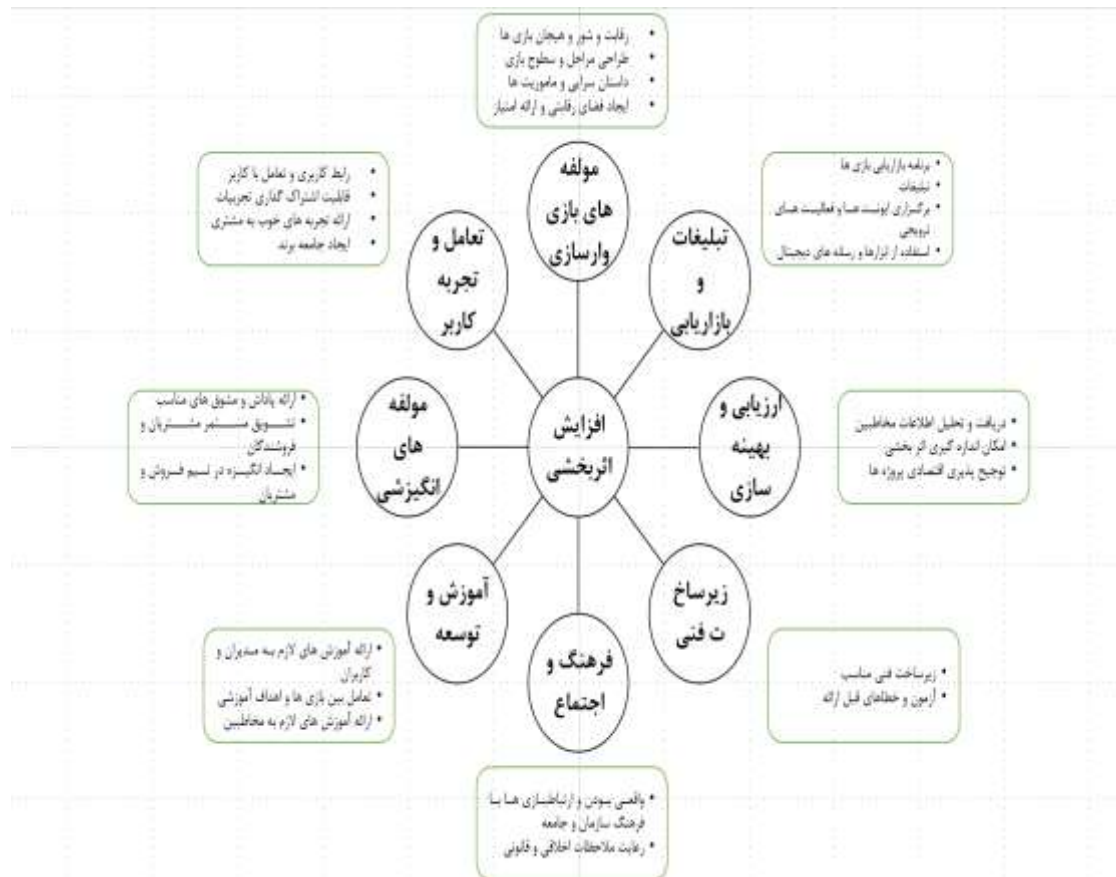
ردیف	کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری
۱	مؤلفه‌های بازی‌وارسازی	ارائه جدول امتیازهای کل
		ارتباط بازی‌ها با کسب‌وکار و محصولات آن
		امنیت زیاد
		ایجاد رقابت سالم بین تیم فروش
		ایجاد فضای رقابت بین کاربران
		برنامه‌داشتن و هدفمندبودن بازی‌ها
		به‌روزرسانی
		تعامل بین بازی‌ها و هدف‌های آموزشی مشاوره‌ای
		خلاقیت و نوآوری
		راحتی و سادگی بازی‌ها
		رقابت و شور هیجان داشتن بازی‌ها
		طراحی مراحل بازی‌ها و سطوح‌های آن
۲	تعامل و تجربه کاربر	ارائه تجربه خوب به مشتری
		اعتمادسازی
		ایجاد ارزش برای مخاطب
		ایجاد جامعه برند
		برقراری رابطه عاطفی و تعامل با کاربر
		رابط کاربری خوب
		قابلیت اشتراک تجربه‌ها
		مأموریت و انتقال حس موفقیت به مخاطب
۳	مؤلفه‌های انگیزشی	ارائه پاداش و مشوق‌های مناسب
		انگیزه‌دادن و تشویق مستمر مشتریان
		ایجاد انگیزه در تیم فروش
۴	فرهنگ و اجتماع	رعایت ملاحظات اخلاقی و قانونی
		شناسایی مخاطبان و نیازهای آنان
		واقعی‌بودن و ارتباط بازی‌ها با فرهنگ جامعه و سازمان
۵	زیرساخت‌ها و بستر فنی	آزمون و خطای قبل ارائه

ردیف	کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری
		بهره گیری از نیروی متخصص
		تأمین بودجه کافی و مدیریت هزینه ها
		توجیه پذیری اقتصادی
		زیرساخت فنی مناسب
		هماهنگی با سایر سیستم های کسب و کار
		امکان ارائه بازخورهای مناسب به مشتری
۶	ارزیابی و بهینه سازی	امکان اندازه گیری اثربخشی
		امکان اندازه گیری اثرگذاری بازی وارسازی
		انعطاف پذیری و قابلیت اصلاح
		دریافت و تحلیل اطلاعات مخاطبان
		رتبه بندی و سطح بندی فروشندگان
		استفاده از ابزارهای دیجیتال
۷	تبلیغات و بازاریابی	برگزاری ایونت
		برنامه بازاریابی بازی ها
		تبلیغات
		تشویق افراد به معرفی کاربر جدید
		تولید محتوای مناسب از بازی وارسازی
		داستان سرایی
۸	آموزش و توسعه	ارائه آموزش های لازم به مدیران و پرسنل
		ارائه آموزش های لازم به مشتریان و مخاطبان

منبع: یافته های پژوهش

بررسی و تعریف تم ها پرداخته و در نهایت، شبکه تم ها براساس یافته های قبلی به انجام رسید و الگوی برآمده از تحلیل های فوق ارائه شد. براساس یافته های پژوهش در قالب **شکل ۲** چارچوب نهایی استخراج شده از پژوهش طراحی و ارائه شده است.

یافته های پژوهش براساس مراحل و گام های تحلیل مضمون بر مبنای رویکرد Braun & Clarke انجام شد. این فرآیند از گام نخست، یعنی آشنایی با داده های پژوهش آغاز شد. سپس در قالب جدول های **۳** و **۴** به طور تفصیلی به استخراج کدها، شناسایی تم ها و



شکل ۲: چارچوب نهایی استخراج‌شده از پژوهش (منبع: نتایج پژوهش)

Figure 2: The final framework of the research

چگونگی تحقق این هدف نیز کمک شایانی می‌کند. در ادامه به شرح این ۸ قسمت پرداخته خواهد شد.

مؤلفه‌های بازی‌وارسازی

یکی از اصلی‌ترین قسمت‌های مدل، مؤلفه‌های بازی‌وارسازی است. در واقع، این قسمت موجب جذب و علاقه‌مندی مخاطبان به کسب و کار و بازی‌ها می‌شود که شامل ایجاد رقابت و هیجان و شور هیجان بازی‌ها، طراحی مراحل و سطوح‌های بازی‌ها، داستان‌سرایی و مأموریت‌ها و ایجاد فضای رقابتی و ارائه امتیازهای کل است که هر کدام به شکلی درگیرکننده و مشوق کارکنان و مخاطبان عمل می‌کند.

هدف اصلی، یعنی افزایش اثربخشی فروش در مرکز این چارچوب قرار دارد. هشت مؤلفه اصلی چارچوب در اطراف آن قرار گرفته است تا نقش آنها در دستیابی به هدف نهایی نمایان شود. این مؤلفه‌ها شامل مؤلفه‌های بازی‌وارسازی، تعامل و تجربه کاربر، مؤلفه‌های انگیزشی، آموزش و توسعه، فرهنگ و اجتماع، زیرساخت و بستر فنی، ارزیابی و بهینه‌سازی و تبلیغات و بازاریابی می‌شود. جزئیات و زیرمجموعه‌های هر مؤلفه در کنار آن مؤلفه قرار گرفته است. این جزئیات بیانگر ویژگی‌ها، ابزارها و اقدام‌های خاصی است که برای تحقق‌بخشیدن به هر مؤلفه لازم است. این چارچوب به‌عنوان یک نقشه راه برای برنامه‌ریزی و اجرای تاکتیک‌های بهبود فروش عمل و به نمایش

تعامل و تجربه کاربر

با تأکید بر رابط کاربری دوستانه به اشتراک گذاری تجربه‌ها و ارائه بازخورد مثبت به حفظ تعامل کاربران کمک می‌کند.

مؤلفه زیرساخت‌ها و بستر فنی

داشتن بستر فنی مناسب و یک چرخه مداوم از آزمون و خطا پیش‌نیازهای اساسی و ریشه‌ای برای پیاده‌سازی موفق این سیستم است.

مؤلفه‌های انگیزشی

انگیزه بخشی با پاداش‌ها و تشویق‌های مستمر به عنوان موتور حرکت افراد و مخاطبان و تیم‌ها معرفی شده است. درواقع، این مؤلفه یکی از دلایل بسیار مهم برای مخاطبان جهت حضور در بازی‌هاست. جذابیت هرچه بیشتر پاداش‌ها و تشویق‌های مستمر باعث جذب مخاطبان و مشتریان بیشتری خواهد شد.

مؤلفه آموزش و توسعه

یکی از بیشترین علل عدم موفقیت سیستم‌های بازی‌وارسازی در کسب و کارها ناآگاهی و آموزش لازم مدیران و پرسنل آن کسب و کارها، مشتریان و مخاطبان است. درواقع، در این مؤلفه تأکید بر ارائه دوره‌های آموزشی کاربردی و هدایت‌شده با بازی‌ها صورت گرفته است تا با ارائه آموزش‌های لازم ابتدا مقاومت‌های درون‌سازمانی کمتر شود و دوم اینکه مخاطبان با دریافت این آموزش‌ها به بازی‌ها مسلط‌تر و با آنها درگیرتر شوند.

مؤلفه بخش فرهنگ و اجتماع

اینجا هم می‌توان یکی دیگر از دلایل عدم موفقیت بسیاری از سیستم‌های بازی‌وارسازی را پیدا کرد و آن ناهمخوانی این سیستم‌ها با فرهنگ سازمان و اجتماع است. در این قسمت به تطابق بازی‌ها با ارزش‌های سازمانی و اخلاقی توجه می‌شود.

مؤلفه ارزیابی و بهینه‌سازی مستمر

این مؤلفه با تجزیه و تحلیل داده‌ها و معیارهای اثربخشی بخش ضروری برای توجیه اقتصادی و ارتقا پروژه‌های بازی‌وارسازی است. درنهایت، مؤلفه بازاریابی و تبلیغات نیز با هدف‌گیری بازی‌ها در برنامه‌های بازاریابی، استفاده از ابزارهای دیجیتال و برگزاری رویدادهای ترویجی به معرفی و گسترش این پروژه‌ها می‌پردازد. این تلاش‌ها منجر به خلق محیط کاری نوآورانه‌ای می‌شود که در آن کارمندان با اشتیاق بیشتری به کار خود ادامه می‌دهند؛ در نتیجه، بهره‌وری و رضایت شغلی افزایش می‌یابد. از طرف دیگر، با درگیری بیشتر مخاطبان کسب و کارهای آموزش مشاوره‌ای با این سیستم‌ها و ارتباط نزدیک بازی‌ها با هدف‌های آموزشی مشاوره‌ای سازمان می‌توان نتایج شگفت‌انگیزی ایجاد کرد.

۶. نتیجه‌گیری

در عرصه پرقابلیت امروز بازی‌وارسازی به عنوان رویکردی نوین در صنایع مختلف از جمله صنعت آموزش و مشاوره کسب و کار قابلیت ایجاد تحولی بزرگ و مثبت را دارد. این مفهوم که با بهره‌گیری از عناصر و مکانیزم‌های بازی برای تحریک انگیزه و تعامل کاربران طراحی شده است، به تازگی به یکی از ابزارهای اساسی و تأثیرگذار برای بهبود فرآیندهای کسب و کار تبدیل شده است (Deterding et al.,)

2011). بازی‌وارسازی به‌ویژه در بخش فروش صنعت آموزش و مشاوره با افزایش میزان جذابیت فرآیندها و برنامه‌های آموزشی، مشاوره‌ای این امکان را فراهم کرده است تا ارتباطات عمیق‌تر و مؤثرتری با مشتریان فراهم شود. ادغام عناصر بازی در برنامه‌های آموزشی و فرآیند مشاوره کسب‌وکار نه تنها فرآیند یادگیری را برای مخاطبان و کاربران خدمات مؤسسه‌های آموزشی-مشاوره‌ای کسب‌وکار ساده‌تر و جذاب‌تر می‌کند، موجب افزایش انگیزه و وفاداری می‌شود. استفاده از ابزارهایی مانند پاداش‌ها، چالش‌ها و رقابت‌ها از طرفی، موجب افزایش مشارکت و تعامل کاربران می‌شود و از طرف دیگر، کیفیت خدمات آموزش و مشاوره را بهبود می‌بخشد. در این راستا، بازی‌وارسازی به‌عنوان یک راهکار عملی و اثربخش به سازمان‌ها و مؤسسه‌های مشاوره این امکان را می‌دهد تا با بهینه‌سازی تعاملات مشتریان به هدف‌های فروش و ارتقای بهره‌وری دست یابند (Khaleel et al., 2020). باوجود پتانسیل‌های زیاد، پیشینه پژوهشی در این حوزه به‌ویژه در صنعت آموزش و مشاوره در حوزه کسب‌وکار همچنان محدود است. از همین رو، این پژوهش با هدف ارائه چارچوبی جامع برای پیاده‌سازی بازی‌وارسازی در این صنعت انجام شد. فرآیند پژوهش شامل کدگذاری دقیق داده‌ها و تحلیل مصاحبه‌های انجام‌شده بود که در نهایت، به شناسایی و ترکیب ۱۳۸ کد اولیه، ۴۷ مفهوم و دسته‌بندی آنها در قالب هشت مؤلفه کلیدی انجامید. این مؤلفه‌ها شامل مؤلفه‌های بازی‌وارسازی، تعامل و تجربه کاربر، مؤلفه‌های انگیزشی، آموزش و توسعه، فرهنگ و اجتماع، زیرساخت‌ها و بستر فنی، ارزیابی و بهینه‌سازی و تبلیغات و بازاریابی بود. چارچوب ارائه‌شده در این پژوهش نه تنها به‌عنوان مدلی نظری برای درک ابعاد

بازی‌وارسازی در صنعت آموزش و مشاوره قابل استفاده است، می‌تواند مبنایی عملی برای طراحی سیستم‌های بازی‌وارسازی در کسب‌وکارهای فعال در این صنعت و صنایع مشابه باشد. این چارچوب با ارائه رویکردی جامع به مؤسسه‌ها و شرکت‌ها امکان می‌دهد تا با بهره‌گیری از پتانسیل‌های بازی‌وارسازی به بهبود فروش و ارتقای کیفیت خدمات دست یابند.

براساس یافته‌های پژوهش در ادامه، پیشنهادهای کاربردی بیان می‌شود.

۱- این چارچوب می‌تواند به‌عنوان یک راهنمای عملی برای طراحی سیستم‌های بازی‌وارسازی در کسب‌وکارهای فعال در صنعت آموزش و مشاوره استفاده شود؛ برای مثال، مؤسسه‌های آموزشی-مشاوره‌ای کسب‌وکار می‌توانند از این مدل برای بهبود فرآیندهای آموزشی و افزایش جذب مخاطب جدید با استفاده از عناصر جذاب و تعاملی استفاده کنند و نیز با ارائه تجربه کاربری بهتر موجب تقویت ارتباط با مشتریان و مخاطبان خود شود.

۲- این چارچوب به مدیران و کارشناسان این حوزه کمک می‌کند تا مدل‌های نوآورانه‌ای را برای جذب و حفظ مشتریان طراحی کنند؛ برای نمونه، مشاوران می‌توانند چالش‌های آموزشی همراه با جوایز و گواهی‌نامه‌های دیجیتال ارائه دهند تا انگیزه مشتریان برای مشارکت در برنامه‌های آموزشی-مشاوره‌ای افزایش یابد.

۳- پیشنهاد می‌شود که شرکت‌ها و مؤسسه‌های فعال در این صنایع از این چارچوب برای توسعه نمونه‌های عملی بهره ببرند؛ برای مثال، طراحی پلتفرم‌هایی که در آن مشتریان با انجام دادن چالش‌های آموزشی امتیاز کسب می‌کنند، می‌تواند علاوه بر افزایش تعامل کاربران میزان وفاداری و بازگشت آنها را نیز تقویت کند.

رستگار، عباسعلی، و توکلی، حامد (۱۴۰۱). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر اثربخشی آموزش کارکنان مبتنی بر بازی‌وارسازی (گیمیفیکیشن). مدیریت منابع انسانی پایدار، ۴(۶)، ۲۴۵-۲۶۷.

https://shrm.journals.umz.ac.ir/article_3879.html
سلیمی، مونا، و تاج‌زاده نمین، امیررضا (۱۴۰۰). تأثیر قصد پذیرش بازی‌وارسازی بر آگاهی از برند و وفاداری در گردشگری با نقش میانجی تعامل مشتری. مطالعات هنر و فرهنگ، ۶(۴)، ۴۳-۳۴.

<https://civilica.com/doc/1695486/>
شایانی، فریده، محمودی، سیدمحمد، و کریمی، آصف (۱۳۹۹). شناسایی راهکارهای اجرا و بهبود آموزش کارکنان با استفاده از رویکرد گیمیفیکیشن. آموزش و توسعه منابع انسانی، ۷(۲)، ۱۶-۳۸.

<http://istd.saminattech.ir/Article/30993>
فتحیان بروجنی، محمد، و نصیرزاده، الناز. (۱۳۹۹). شناسایی و اولویت‌بندی پیشایندهای شخصیتی و جمعیت‌شناختی پذیرش سازوکارهای بازی‌گونگی به‌منظور افزایش تعامل در باشگاه مشتریان بانکی (نمونه پژوهش: بانک حکمت ایرانیان). مدیریت بازرگانی، ۱۲(۲)، ۴۷۷-۵۰۱.

<https://doi.org/10.22059/jibm.2019.282060.3513>
مختاری، لیلا، خدای، سهیلا، و اصائلو، بهاره (۱۴۰۰). تأثیر تجربه فعالیت‌های بازاریابی بازی‌وارسازی بر ابعاد هواخواهی برند با تمرکز بر نقش ارزش برند.

مدیریت بازرگانی، ۱۳(۱)، ۱۸۴-۲۰۸.
<https://doi.org/10.22059/jibm.2020.301937.3832>
یزدانی، ناصر، و تجرید فریمانی، الهام (۱۴۰۱). بررسی تأثیر قابلیت‌های بازی‌پردازی در بازاریابی کسب‌وکار. دومین کنفرانس بین‌المللی یافته‌های پژوهشی در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، تهران.

<https://civilica.com/doc/1488343/>

۴- پیشنهاد می‌شود این چارچوب در سایر صنایع همچون مبلمان، پوشاک و گردشگری نیز آزمایش شود؛ برای مثال، در صنعت گردشگری می‌توان از بازی‌وارسازی برای طراحی بسته‌های سفر با رقابت‌ها و امتیازدهی استفاده کرد؛ زیرا می‌تواند میزان جذب مشتری را به‌طور قابل چشمگیری افزایش دهد.

۵- برای پیاده‌سازی مؤثر این چارچوب آموزش کارکنان و مشاوران درباره اصول و کاربردهای بازی‌وارسازی ضروری است. این آموزش‌ها می‌تواند با برگزاری کارگاه‌های آموزشی یا دوره‌های آنلاین انجام شود تا کارکنان قادر به استفاده بهینه از چارچوب برای ایجاد تجربه‌های تعاملی و مفید برای مشتریان باشند.

محققان در پژوهش‌های آتی می‌توانند اثربخشی این چارچوب را از نظر کمی در بهبود شاخص‌های فروش در کسب‌وکارهای مشاوره و آموزش کسب‌وکار بررسی کنند. همچنین، محققان در این مطالعات می‌توانند عواملی مانند میزان افزایش فروش، میزان بازگشت مشتریان و یا کاهش هزینه‌های جذب مشتری را در نتیجه استفاده از بازی‌وارسازی بررسی کنند و داده‌های معتبر را در این زمینه ارائه دهند.

منابع

ابراهیمی، عبدالحمید، و مهرانی، هرمز (۱۳۹۶). مدیریت فروش. انتشارات سمت.
بدیعی، فرزانه، مهرانی، هرمز، دیده‌خانی، حسین، و سمیعی، روح‌اله (۱۴۰۰). طراحی مدل بازی‌وارسازی (گیمیفیکیشن) به‌منظور مدیریت تجربه مشتریان نسل وای. مطالعات رفتار مصرف‌کننده، ۸(۲)، ۴۸-۷۳.

https://cbs.uok.ac.ir/article_61810.html

References

- Badiei, F., Mehrani, H., Didekhani, H., & Samiee, R. (2021). Designing a model for gamification in customer experience management among customers of generation y. *Consumer Behavior Studies Journal*, 8(2), 48-73. https://cbs.uok.ac.ir/article_61810.html [In Persian].
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Chang, S. J., Kim, G. M., & Kim, J. A. (2024). The effects of flipped learning and gamification on nursing students' patient safety education: A mixed method study. *Heliyon*, 10(8), e29538. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e29538>
- DeCanio, F., Fuentes-Blasco, M., & Martinelli, E. (2021). Engaging shoppers through mobile apps: The role of gamification. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 49(7), 919-940. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-09-2020-0360>
- Deterding, S., Dixon, D., Khaled, R., & Nacke, L. (2011). *From game design elements to gamefulness: Defining gamification*. Proceedings of the 15th International Academic Mindtrek Conference: Envisioning Future Media Environments, Tampere City, Finland. <https://doi.org/10.1145/2181037.2181040>
- Ebrahimi, A., & Mehrani, H. (2017). *Sales management*. Samt publications. [In Persian].
- Fathian, M., & Nasirzadeh, E. (2020). Identifying and prioritizing personality and demographic priorities in the acceptance of gamification mechanisms in order to increase the interactions in the banking loyalty club (Case study: Hekmat Iranian bank). *Journal of Business Management*, 12(2), 477-501. <https://doi.org/10.22059/jibm.2019.282060.3513> [In Persian].
- Grobelny, J., Smierzchalska, J., & Czapkowski, K. (2018). Narrative gamification as a method of increasing sales performance: A field experimental study. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(3), 430-447. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBS/v8-i3/3940>
- Hamari, J., Koivisto, J., & Sarsa, H. (2014). *Does gamification work? A literature review of empirical studies on gamification*. Proceedings of the 47th Hawaii International Conference on System Sciences, Hawaii. <http://dx.doi.org/10.1109/HICSS.2014.377>
- Harris, S., & O'Gorman, K. (2014). *Mastering gamification: Customer engagement in 30 days*. Packt Publishing Ltd. <http://dx.doi.org/10.4337/9781788114899.00008>
- Hofacker, C. F., De Ruyter, K., Lurie, N. H., Manchanda, P., & Donaldson, J. (2016). Gamification and mobile marketing effectiveness. *Journal of Interactive Marketing*, 34(1), 25-36. <http://dx.doi.org/10.1016/j.intmar.2016.03.001>
- Hsu, C. L., & Chen, M. C. (2018). How gamification marketing activities motivate desirable consumer behaviors: Focusing on the role of brand love. *Computers In Human Behavior*, 88, 121-133. <http://dx.doi.org/10.1016/j.chb.2018.06.037>
- Huotari, K., & Hamari, J. (2012). *Defining gamification: A service marketing perspective*. Proceeding Of The 16th International Academic Mindtrek Conference, Tampere City, Finland. <http://dx.doi.org/10.1145/2393132.2393137>
- Huotari, K., & Hamari, J. (2017). A definition for gamification: Anchoring gamification in the service marketing literature. *Electronic Markets*, 27(1), 21-31. <http://dx.doi.org/10.1007/s12525-015-0212-z>
- Jacobides, M. G., Ma, M. D., Trantopoulos, K., & Vassalos, V. (2024). The business

- value of gamification. *California Management Review*, 66(2), 91-107.
<http://doi.org/10.1177/00081256231218469>
- Khaleel, F. L., Tengku Wook, T. S. M., & Rocha, E. M., Pereira, G. M., & Pacheco, D. A. D. J. (2020). The role of the predictive gamification to increase the sales performance: A novel business approach. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(5), 817-833.
<http://dx.doi.org/10.1108/JBIM-01-2019-0005>
- Koivisto, J., & Hamari, J. (2019). The rise of motivational information systems: A review of gamification research. *International Journal of Information Management*, 45, 191-210.
<http://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.10.013>
- Kuo, M. S., & Chuang, T. Y. (2016). How gamification motivates visits and engagement for online academic dissemination—An empirical study. *Computers in Human Behavior*, 55, 16-27.
<http://doi.org/10.1016/j.chb.2015.08.025>
- Landers, R. N., & Armstrong, M. B. (2017). Enhancing instructional outcomes with gamification: An empirical test of the Technology-Enhanced Training effectiveness model. *Computers in Human Behavior*, 71, 499-507.
<http://doi.org/10.1016/j.chb.2015.07.031>
- Mokhtari, L., Khoddami, S., & Osanlou, B. (2021). The impact of the experience of gamification marketing activities on the dimensions of brand appeal: Focusing on the role of brand value. *Journal of Business Management*, 13(1), 184-208.
<http://doi.org/10.22059/jibm.2020.301937.3832> [In Persian].
- Morschheuser, B., Hamari, J., Koivisto, J., & Maedche, A. (2019). Gamified crowdsourcing: Conceptualization, literature review and future agenda. *International Journal of Human-Computer Studies*, 106, 26-43.
<http://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2017.04.005>
- Piernas, J. M. P., Meroño, M. C. P., & Asenjo, M. D. P. F. (2024). Virtual escape rooms: a gamification tool to enhance motivation in distance education. *RIED-Revista Iberoamericana De Educación a Distancia*, 27(1), 1-20.
<http://doi.org/10.5944/ried.27.1.37685>
- Poncin, I., Garnier, M., Mimoun, M. S. B. & Leclercq, T. (2017). Smart technologies and shopping experience: Are gamification interfaces effective? The case of the Smartstore. *Technological Forecasting and Social Change*, 124, 320-331.
<http://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.01.025>
- Prasad, K. D. V., Mangipudi, M. R., & Vaidya, R. (2022). Gamification framework with reference to business perspective. *International Journal of Professional Business Review*, 7(5), 5.
<http://doi.org/10.26668/businessreview/2022.v7i5.702>
- Rastgar, A., & Tavakoli, H. (2022). Identifying and ranking the factors that affects the effectiveness of staff training based on gamification. *Journal of Sustainable Human Resource Management*, 4(6), 267-245.
http://shrm.journals.umz.ac.ir/article_3879.html [In Persian].
- Romero-Rodríguez, J. M., Martínez-Menéndez, A., Alonso-García, S., & Victoria-Maldonado, J. J. (2024). The reality of the gamification methodology in Primary Education: A systematic review. *International Journal of Educational Research*, 128, 102481.
<http://doi.org/10.1016/j.ijer.2024.102481>
- Roulston, K. (2001). Data analysis and theorizing as ideology. *Qualitative Research*, 1(3), 279-302.
<http://doi.org/10.1177/146879410100100302>
- Sailer, M., Hense, J. U., Mayr, S. K., & Mandl, H. (2017). How gamification motivates: An experimental study of the effects of specific game design elements on psychological need satisfaction. *Computers in Human Behavior*, 69, 371-380.
<http://doi.org/10.1016/j.chb.2016.12.033>
- Salimi, M. & Tajzadeh, A.R. (2021). The effect of gamification adoption intention on brand

- awareness and loyalty in tourism with the mediating role of customer interaction. *Culture and Art Studies Quarterly*, 6(4), 34-43. <https://civilica.com/doc/1695486/> [In Persian].
- Seaborn, K., & Fels, D. I. (2015). Gamification in theory and action: A survey. *International Journal of Human-Computer Studies*, 74, 14-31. <https://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2014.09.006>
- Shayani, F., Mahmoudi, S. M., & Karimi, A. (2020). Identifying strategies for implementing and improving employee training using the gamification approach. *Quarterly Journal of Human Resources Training and Development*, 7(25), 16-38. <http://istd.saminattech.ir/Article/30993> [In Persian].
- Thomas, N. J., & Baral, R. (2023). Mechanism of gamification: Role of flow in the behavioral and emotional pathways of engagement in management education. *The International Journal of Management Education*, 21(1), 100718. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2022.100718>
- Tobon, S., Ruiz-Alba, J. L. & García-Madariaga, J. (2020). Gamification and online consumer decisions: Is the game over?. *Decision Support Systems*, 128, 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2019.113167>
- Vilkaite-Vaitone, N., Kirse, S., Adomaviciute-Sakalauske, K., Dikcius, V., & Zimaitis, I. (2024). The usefulness of gamification for enhancing customer loyalty to small e-tailers. *Euromed Journal of Business*. [In Press]. <https://doi.org/10.1108/EMJB-09-2023-0240>
- Werbach, H., Hunter, K. (2012). *For the win: How game thinking can revolutionize your business*. Wharton Digital press. <https://doi.org/10.1108/JBIM-01-2019-0005>
- Wiggins, B.E. (2016). An overview and study on the use of games simulations and gamification in higher education. *International Journal of Game-Based Learning (IJGBL)*, 6(1), 18-29. <http://dx.doi.org/10.4018/IJGBL.2016010102>
- Woźniak, J. (2020). Gamification for sales incentives. *Contemporary Economics*, 14(2), 144-161. <https://www.cceeol.com/search/article-detail?id=973626>
- Xu, F., Buhalis, D., & Weber, J. (2017). Serious games and the gamification of tourism. *Tourism Management*, 60, 244-256. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.11.020>
- Yazdani, N. & Tajarod Farimani, E. (2022). *Investigating the impact of gaming capabilities in business marketing*. The Second International Conference on Research Findings in Management, Economics and Accounting, Tehran. <https://civilica.com/doc/1488343/> [In Persian].
- Yıldız, M., Yıldız, M., & Kayacık, A. D. (2024). Rising gamification in health education: A bibliometric study. *Nurse Education in Practice*, 78, 103993. <https://doi.org/10.1016/j.nepr.2024.103993>
- Zhang, C., Phang, C., 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. <http://doi.org/10.1509/jm.16.0038>

