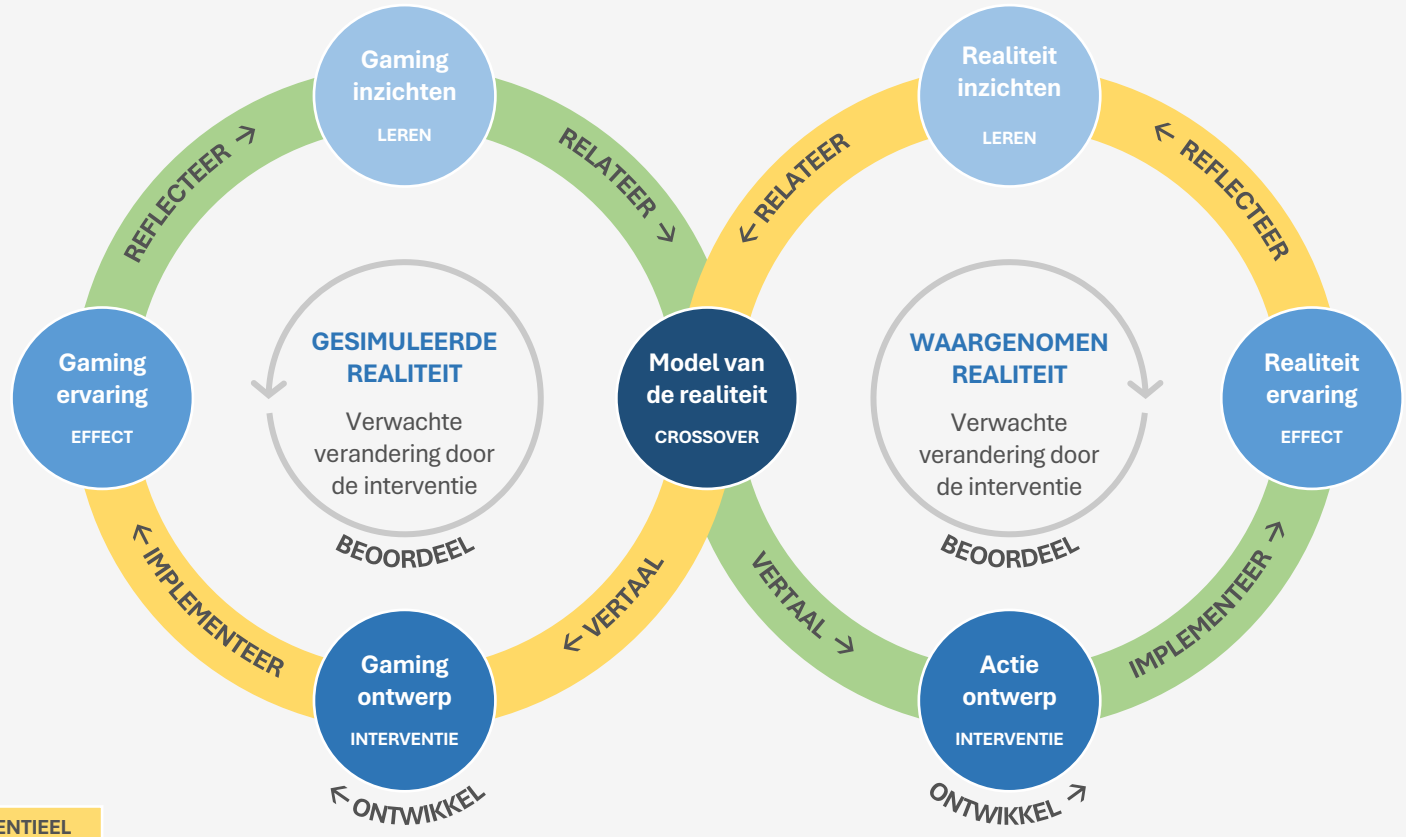
WAARDE CREËREN MET SERIOUS GAMING



© IVO WENZLER

LEMNISCAAT VAN DE REALITEIT: GAMES VAN WAARD POTENTIEEL NAAR WAARDECREATIE BRENGEN



WAARDE POTENTIEEL

WAARDE LEVERING

Voor meer informatie over de lemniscate van de werkelijkheid, zie presentatie: **Serious gaming methodologie.**

10 GEBODEN VOOR HET LEVEREN VAN WAARDE MET SERIOUS GAMING





















De tien geboden bieden een pragmatische benadering van de vraag hoe men ervoor kan zorgen dat een serious gaming-interventie niet alleen het gewenste leerresultaat oplevert, maar dat dit leren ook effectief wordt omgezet in actie en verbetering van de prestaties in de praktijk – met de nadruk op zowel het herkennen van de behoeften van belanghebbenden als het leveren van waarde.

GEBOD

I

BEGRIJP HET PROBLEEM OF DE KANS WAAROP WE MOETEN REAGEREN



In elk groot probleem schuilt een klein probleem dat eruit wil komen.

Arthur Bloch



TE OVERWEGEN

- Het is een uitdaging om de werkelijke behoefte te identificeren, omdat problemen vaak met elkaar verband houden en moeilijk te onderscheiden zijn.
- Er is een grondig begrip nodig – niet alleen van wat er nodig is, maar ook van wie het nodig heeft, wanneer en waarom.
- De manier waarop een behoefte wordt gedefinieerd, kan een aanzienlijke invloed hebben op de ontwerpresultaten, afhankelijk van de context waarin deze wordt bekeken.

Overmoed in het begrijpen van het probleem kan leiden tot overhaaste acties zonder voldoende reflectie.



VOORBEELD

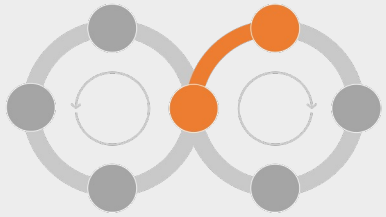
- Na slechts één bijeenkomst kwamen we tot de conclusie dat het kernprobleem een gebrek aan samenwerking tussen de belanghebbenden was.
- Binnen een uur na het spelen van het spel dat we hadden ontworpen om dit probleem te onderzoeken, weigerden de deelnemers verder te gaan.
- De spelers zagen het gebrek aan samenwerking niet als hun probleem en beschouwden het spel als tijdverspilling.

DEFINEER SPECIFIEKE WAARDE DIE DOOR DE INTERVENTIE GEREALISEERD MOET WORDEN



Als het verdacht is, zorg er dan voor dat het overtuigend klinkt.

Arthur Bloch





TE OVERWEGEN

- Om inzicht te krijgen in de te leveren waarde, moet duidelijk zijn wie hiervan profiteert, in welke mate en op welk moment.
- Waarde kan alleen effectief worden gemeten als deze vooraf duidelijk is gedefinieerd en geformuleerd.
- Naast kwantiteit moet waarde ook worden beoordeeld op basis van timing, kwaliteit en duurzaamheid op lange termijn.

Waardeherkenning is cruciaal om de betrokkenheid van de organisatie tijdens zowel de ontwerp- als de implementatiefase te waarborgen.



VOORBEELD

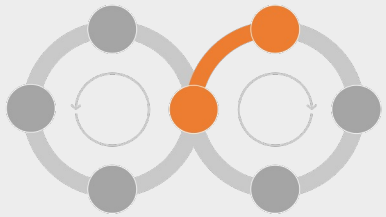
- Er werd veel ontwikkelingstijd besteed aan het opstellen en communiceren van businesscase-scenario's.
- Omdat de klant de waarde van de simulatie inzag, was de betrokkenheid van de organisatie groot.
- Deze betrokkenheid was niet alleen cruciaal voor het ontwikkelingsproces, maar ook voor de toepassing van de simulatieresultaten in beleidsbeslissingen in de praktijk.

BEPAAL DE RISICO'S DIE GEPAARD GAAN MET HET LEVEREN VAN DE VERWACHTE WAARDE



Elk systeem dat afhankelijk is van de betrouwbaarheid van mensen is onbetrouwbaar.

Arthur Bloch





TE OVERWEGEN

- Het verkrijgen van acceptatie voor de businesscase – en vertrouwen in de manier waarop de interventie is ontworpen en wordt geïmplementeerd – is essentieel voor succes.
- Het is belangrijk om te beoordelen hoe bestaande processen de huidige praktijken beïnvloeden en hoe deze aansluiten bij de voorgestelde aanpak.
- Evalueer zowel de haalbaarheid van de implementatie als de mate van betrokkenheid en ondersteuning van de organisatie.

Het is essentieel om te begrijpen of de organisatorische infrastructuur zowel het ontwerp als de uitrol kan ondersteunen.



VOORBEELD

- Het spel was oorspronkelijk bedoeld om op het intranet van het bedrijf te worden gehost en via een web interface door enkele honderden gebruikers te worden gebruikt.
- Toen het echter kort voor de lancering in de live IT-omgeving werd getest, werkte het niet.
- Dit was de eerste keer dat de oplossing in een live omgeving werd getest en de ingebouwde beveiligingsprotocollen blokkeerden de toegang tot het spel.

HERKEN HET VERMOGEN VAN DE BELANGHEBBENDEN OM SPONSORING TE BIEDEN



Als je ze niet kunt overtuigen, breng ze dan in verwarring.

Arthur Bloch



TE OVERWEGEN

- Maak duidelijk wie de klant is en aan wiens verwachtingen moet worden voldaan om een betekenisvolle impact op de prestaties te garanderen.
- Effectieve sponsoring vereist actieve betrokkenheid en een oprechte tijdsinvestering – twee zaken die vaak schaars zijn.
- Om de noodzaak van afzonderlijke sponsoring te minimaliseren, moet de interventie worden ingebed in een breder, goed opgezet veranderingsinitiatief.

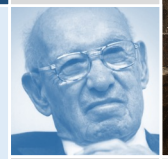
Er bestaat geen enkele, van waarnemers onafhankelijke realiteit, en belanghebbenden hebben waarschijnlijk uiteenlopende agenda's.



VOORBEELD

- Aanvankelijk werd aangenomen dat de spelers een homogene groep managers waren die gemotiveerd waren om hun prestaties te verbeteren.
- Tijdens het spel werd echter duidelijk dat de groep bestond uit individuen met uiteenlopende, persoonlijke en soms tegenstrijdige agenda's.
- De doelstellingen van de deelnemers verschilden van die van de klant, en deze verschillen waren voorafgaand aan de sessie niet vastgesteld.

ZORG ERVOOR DAT DE DOELSTELLINGEN DUIDELIJK, SPECIFIEK EN MEETBAAR ZIJN



Wat gemeten wordt, wordt geregeld.

Peter F. Drucker



TE OVERWEGEN

- Zonder duidelijk omschreven doelen is het onmogelijk om te bepalen of ze zijn bereikt.
- Omdat games vaak gericht zijn op gedragsaspecten van prestaties, zijn kwalitatieve doelstellingen doorgaans geschikter.
- Zonder metingen is het moeilijk om een duidelijk verband aan te tonen tussen de game-activiteit en de prestatieresultaten.

Zonder duidelijkheid kunnen doelstellingen een eigen dynamiek krijgen en van omvang of richting veranderen.



VOORBEELD

- Omdat het niet mogelijk was om tijdig overeenstemming te bereiken over specifieke doelstellingen, werden de doelstellingen abstracter geformuleerd.
- Omdat de doelstellingen onduidelijk en niet meetbaar waren, konden ze op verschillende, vaak tegenstrijdige manieren worden geïnterpreteerd.
- Hierdoor was het moeilijk om aan te tonen dat het spel de beoogde resultaten had opgeleverd of dat de resultaten konden worden toegepast op prestaties in de praktijk.

WAARBORG HET ITERATIEVE EN INTERACTIEVE KARAKTER VAN HET ONTWERPPROCES

De ervaring is evenredig afhankelijk van de beschadigde apparatuur.

Arthur Bloch

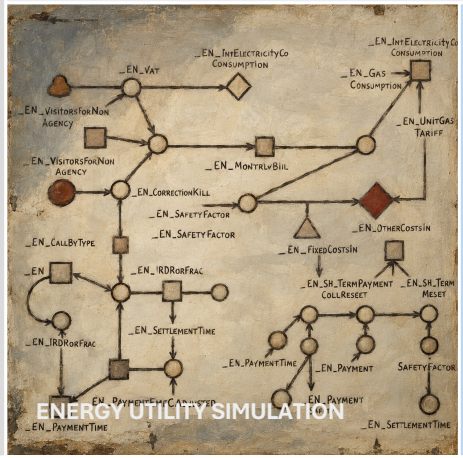




TE OVERWEGEN

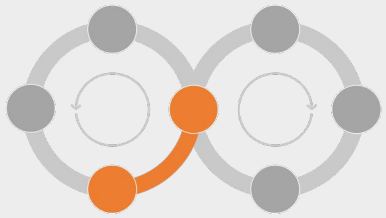
- Iteratie ondersteunt snelle prototyping, experimenten en vroegtijdige identificatie van fouten voordat deze tot grote problemen leiden.
- Ga er niet vanuit dat het oorspronkelijke ontwerp een accurate weergave van de werkelijkheid is – deze mentaliteit kan kritische evaluatie en verbetering in de weg staan.
- De meest waardevolle inzichten komen vaak naar voren tijdens het ontwerpproces zelf, en niet tijdens de uitvoering van de interventie.

Uitgebreide interactie tussen belanghebbenden en het ontwerpteam verdiept het collectieve begrip.

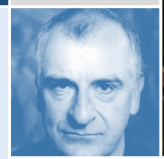


VOORBEELD

- De simulatieresultaten waren bedoeld als input voor een nieuw beleidsdocument dat van invloed zou zijn op de begrotingsonderhandelingen.
- Om de strakke deadlines te halen, moesten compromissen worden gesloten over het aantal iteraties en de mate van betrokkenheid van belanghebbenden.
- Hoewel de resultaten op tijd werden geleverd, werd de waarde ervan in twijfel getrokken omdat niet alle belanghebbenden bij het proces waren betrokken.



WAARBORG DE OPERATIONELE UITMUNTENDHEID VAN DE IMPLEMENTATIE



In gevallen van grote discrepanties is het altijd de realiteit die het fout heeft.

Douglas Adams



TE OVERWEGEN

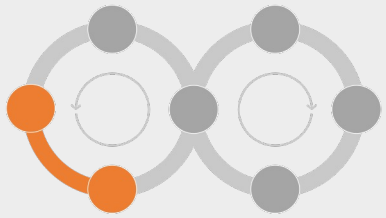
- Zelfs de best ontworpen oplossing zal geen invloed hebben op de prestaties als deze niet wordt gebruikt zoals bedoeld.
- Een grote uitdaging is ervoor te zorgen dat de doelgroep zowel bereid als in staat is om te leren.
- Om de impact te maximaliseren, moet de uitrol zo veel mogelijk worden afgestemd op de startdatum van de beoogde verandering.

De kwaliteit en timing van de implementatie hebben een grote invloed op de leerresultaten en de toepassing ervan in de praktijk.

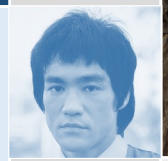


VOORBEELD

- Om een maximaal effect te bereiken, moest het spel kort voor de startdatum van de nieuwe organisatie worden gespeeld, met daadwerkelijke IT-systeem.
- Als het spel verder van de startdatum werd gespeeld, moest een verouderd systeem worden gebruikt, waardoor deelnemers transacties leerden die mogelijk zouden veranderen.
- Bovendien moesten deelnemers vóór de startdatum terugvallen op de oude processen, wat een negatief effect had op hun werkprestaties.

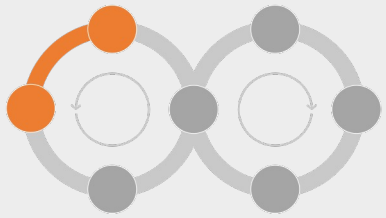


STEL VAST WAT DE EFFECTEN VAN DE INTERVENTIE OP HET LEREN ZIJN



Weten is niet genoeg; we moeten toepassen. Bereid zijn is niet genoeg; we moeten het doen.

Bruce Lee





TE OVERWEGEN

- Het is belangrijk om onderscheid te maken tussen het evalueren van het spel zelf en het evalueren van de werkelijkheid die het spel beoogt weer te geven.
- Naast het stellen van de juiste vragen, moet ook aandacht worden besteed aan wie deze vragen stelt – en wie de antwoorden interpreteert.
- Hoe groter het tijdsverschil tussen het spelen van het spel en de waargenomen verandering in prestaties, hoe moeilijker het wordt om zinvolle verbanden te leggen.

Het evalueren van spelresultaten kan helpen om het geleerde in de praktijk te verankeren en verdere prestatieverbeteringen te begeleiden.



VOORBEELD

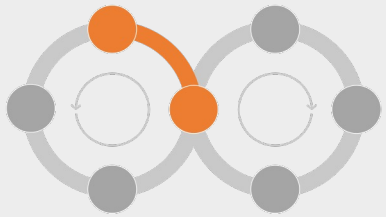
- De evaluaties werden uitgevoerd aan het einde van elke dag-lange spelsessie, vervolgens opnieuw na drie maanden en ten slotte zes maanden na afloop.
- De resultaten van de dagelijkse evaluaties hielpen de coaches om de deelnemers onmiddellijk bruikbare feedback te geven.
- De evaluaties op langere termijn brachten verbeterpunten aan het licht en zorgden ervoor dat het geleerde werd geïntegreerd in de dagelijkse bedrijfsprocessen.

COMMUNICEER HET BELANG VAN WAT ER IS GELEERD



Er is altijd wel iemand die beter weet dan jijzelf wat je met je bericht bedoelde.

Osmo Wiio

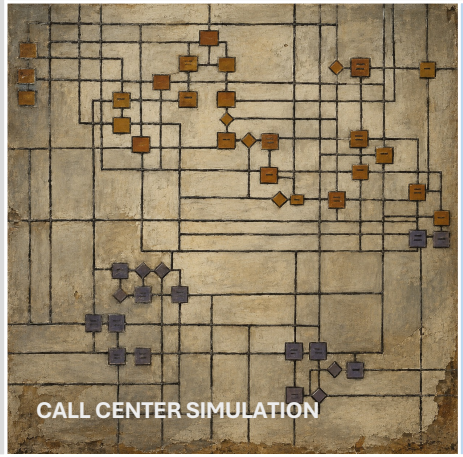




TE OVERWEGEN

- Het is essentieel om te communiceren wat er is geleerd, hoe dit verband houdt met prestatieverbetering en wat de implicaties zijn voor toekomstige uitdagingen.
- Het kiezen van het juiste communicatiekanaal is cruciaal, aangezien elk kanaal verschilt in toon, bereik en impact.
- Dubbelzinnige boodschappen zijn zeer vatbaar voor verkeerde interpretaties – vaak op manieren die de meeste schade veroorzaken.

Voorzichtigheid is geboden, aangezien de uitkomst van het spel onbedoeld gevolgen kan hebben voor individuen en hun verantwoordelijkheden.



VOORBEELD

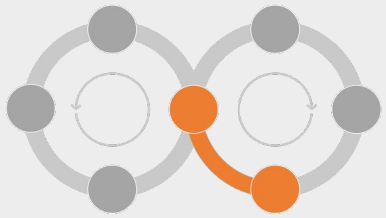
- De simulatie wees uit dat er tot 100 banen konden worden geschrapt door belangrijke processen te veranderen en te automatiseren.
- Het conceptrapport van de simulatie werd echter per ongeluk met meerdere belanghebbenden gedeeld, wat tot negatieve reacties leidde.
- Ondanks een sterke businesscase voor personeelsinkrimping werd de uiteindelijke herstructurering in een minder radicale vorm doorgevoerd.

ZORG ERVOOR DAT HET GELEERDE WORDT OMGEZET IN ACTIE



Het probleem met leren uit ervaring is dat je nooit afstudeert.

Doug Larson





TE OVERWEGEN

- Belanghebbenden moeten worden gestimuleerd, toegerust en gemotiveerd om de kennis, vaardigheden of gedragingen die ze hebben opgedaan toe te passen.
- Een sterke afstemming tussen de spelervaring en de toepassing in de praktijk verhoogt de effectiviteit van de leertransfer.
- Het is essentieel om het juiste werk te doen – het feilloos uitvoeren van de verkeerde taak leidt nog steeds tot slechte resultaten.

Het ontbreken van een stimulerende omgeving is vaak de belangrijkste reden waarom leren niet wordt omgezet in prestaties in het echte leven.



VOORBEELD

- Het spel was bedoeld om belangrijke stakeholders te helpen bij het leren omgaan met de nieuwe bestelprocessen en ondersteunende IT-systemen.
- Er werd een maatstaf voor bedrijfsgereedheid gebruikt om te beoordelen welke voorwaarden aanwezig waren om het geleerde in praktijk te brengen.
- Deze informatie werd vervolgens gebruikt om risico's voor waarde creatie te identificeren en te bepalen hoe deze te beheersen.

WAARDE CREËREN MET SERIOUS GAMING



BEDANKT

© IVO WENZLER