



Kauno technologijos universitetas

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Žaidybinimo įtaka skirtingų kartų motyvacijai

Baigiamasis magistro projektas

Šarūnė Šileikė

Projekto autorė

Doc. dr. Lina Girdauskienė

Vadovė

Kaunas, 2020



Kauno technologijos universitetas

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Žaidybinimo įtaka skirtingų kartų motyvacijai

Baigiamasis magistro projektas

Žmonių išteklių vadyba (6211LX039)

Šarūnė Šileikė

Projekto autorė

Doc. dr. Lina Girdauskienė

Vadovė

Prof. Asta Savanevičienė

Recenzentė

Kaunas, 2020



Kauno technologijos universitetas

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Šarūnė Šileikė

Žaidybinimo įtaka skirtingų kartų motyvacijai

Akademinio sąžiningumo deklaracija

Patvirtinu, kad mano, Šarūnės Šileikės, baigiamasis projektas tema „Žaidybinimo įtaka skirtingų kartų motyvacijai“ yra parašytas visiškai savarankiškai ir visi pateikti duomenys ar tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti sąžiningai. Šiame darbe nei viena dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar internetinių šaltinių, visos kitų šaltinių tiesioginės ir netiesioginės citatos nurodytos literatūros nuorodose. Įstatymų nenumatytų piniginių sumų už šį darbą niekam nesu mokėjęs.

Aš suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo faktui, man bus taikomos nuobaudos, remiantis Kauno technologijos universitete galiojančia tvarka.

(vardą ir pavardę įrašyti ranka)

(parašas)

Šarūnė, Šileikė. Žaidybinimo įtaka skirtingų kartų motyvacijai. Magistro baigiamasis projektas / vadovė doc. dr. Lina Girdauskienė; Kauno technologijos universitetas, Ekonomikos ir verslo fakultetas.

Studijų kryptis ir sritis (studijų krypčių grupė): Verslas ir viešoji vadyba, Žmonių išteklių vadyba.

Reikšminiai žodžiai: žaidybinimas, žaidybinimo elementai, darbuotojų motyvacija, kartos.

Kaunas, 2020. 78 p.

Santrauka

Motyvuoti darbuotojai – tai svarbus organizacijos konkurencinis pranašumas. Todėl darbuotojų motyvavimas yra svarbus uždavinys, kurio sprendimų turi būti ieškoma nuolat. Žaidėjų motyvacija paprastai yra didesnė nei darbuotojų, todėl norint motyvuoti darbuotojus reikia naudoti tokias pačias priemones kaip ir žaidimuose. Kartų atstovai, nors ir kilę iš skirtingų šalių, turi tam tikrų asmeninių savybių, kurios juos sieja. Dėl šios priežasties taikant žaidybinimo strategiją reikėtų apimti ir kartų analizę, nes tai, kas motyvuoja lojalius, linkusius dirbti komandoje Kūdikių bumo kartos atstovus nebūtinai teigiamai veiks ir greito pripažinimo siekiančius individualistus X kartos atstovus ar prasmingo darbo ieškančius Y kartos atstovus. Nors žaidybinimo reiškinių ir motyvacijos sąsajos jau gana plačiai nagrinėjamos, tačiau vis dar trūksta tyrimų, kurie tirtų žaidybinimą, kaip motyvacinį veiksnį, darantį įtaką skirtingų kartų motyvacijai. Taip pat daugelis tyrimų neiškiria atskirų žaidybinimo elementų įtakos, todėl neįmanoma įvertinti, kiek kiekvienas žaidybinimo elementas paaiškina individo motyvaciją.

Taigi šio darbo objektas yra žaidybinimo elementai, darantys įtaką skirtingų kartų motyvacijai. Šio darbo tikslas yra įvertinti žaidybinimo įtaką skirtingų kartų darbuotojų motyvacijai. Šio darbo uždaviniai – apibrėžti žaidybinimo koncepciją, nustatyti pagrindinius žaidybinimo elementus, nustatyti skirtingų kartų motyvacijos poreikį bei empiriškai įvertinti žaidybinimo elementų įtaką skirtingų kartų motyvacijai.

Empiriniame tyrime atlikta vienfaktorinė dispersinė analizė, kurios metu gauta išvada, jog skirtingų kartų žaidybinimo komponentų, kaip motyvacinių veiksnių vertinimų vidurkiai statistiškai reikšmingai nesiskiria. Taip pat buvo atlikta regresinė analizė, kuri vertino žaidybinimo mechanikos bei dinamikos įtaką skirtingų kartų psichologiniams poreikiams. Gauta išvada, kad žaidybinimas neturi reikšmingos įtakos skirtingų kartų fiziologinių bei saugumo poreikių tenkinimui, tačiau daro reikšmingą įtaką X ir Y kartos socialinių bei pripažinimo poreikių tenkinimui. Taip pat žaidybinimo elementai neturi reikšmingos įtakos Y kartos savirealizacijos poreikiams, tačiau daro reikšmingą įtaką X kartos savirealizacijos poreikiams.

Šileikė, Šarūnė. Influence of Gamification on the Motivation of Different Generations. Master's Final Degree Project / supervisor doc. dr. Lina Girdauskienė; School of Economics and Business, Kaunas University of Technology.

Study field and area (study field group): Business and Public Management, Human Resource Management.

Keywords: meaningful gamification, gameful design elements, employee motivation, generations.

Kaunas, 2020. 78.

Summary

Motivated employees are important competitive advantage of organizations. Accordingly, every organization need to find methods how to ensure motivation of their employees. Players motivation is usually higher than employee's motivation, so using gamification at work can increase motivation level of employees in the organization. Representatives of generations have certain personal skills that bind them together. Consequently, it is recommended to include generation analysis before using gamification strategy, because different elements of gamification are suitable for different generations (e.g. the same method of gamification can have one sort of impact for baby boomers and another for X generation employees). There are many analyses of influence between gamification and generations meanwhile analyses of gamification as an impact for motivation of different generations are found rarely. In the most of analyses are not explained influence of separate gamification elements so it is hard to evaluate gamification impact on personal motivation.

The object of this research is gamification elements which have an impact on motivation for different generations. The aim of this research is to evaluate the influence of gamification on motivation for different generations. The objectives of this research are to define the concept of gamification, identify the main elements of the gamification, identify motivation demand of different generations and empirically evaluate the influence of gamification elements on motivation for different generations.

In the empirical research a one-way analysis of variance has been used and showed that gamification components of different generations as motivational factors do not differ significantly. As well, regression analysis has been used in order to evaluate the influence of gamification mechanics and dynamics for different generations psychological needs. To conclude, gamification does not make significant impact on physiological and safety needs for different generations but makes significant impact on social and recognition needs for X and Y generations. Also, gamification elements do not make significant impact on self-realization needs for Y generation but make significant impact on self-realization needs for X generation.

Turinys

Lentelių sąrašas	7
Paveikslų sąrašas	8
Įvadas.....	11
1. Žaidybinimo ir skirtingų kartų motyvacijos sąsajų pažinimo svarba ir tyrimų problematika	12
2. Teoriniai žaidybinimo įtakos ir skirtingų kartų motyvacijos aspektai	17
2.1. Žaidimo reiškinių koncepcija kaip pagrindas žaidybinimo atsiradimui	17
2.2. Žaidybinimo reiškinių koncepcija ir klasifikacija	18
2.3. Žaidybinimo elementų klasifikacija	21
2.4. Motyvacijos samprata ir sąsajos su žaidybinimu	25
2.5. Kartų samprata, tipologija ir esminiai bruožai	30
2.6. Žaidybinimo ir skirtingų kartų motyvacijos dedamųjų veiksnių sąsajos	35
3. Žaidybinimo ir skirtingų kartų motyvacijos empirinio tyrimo metodika	38
4. Žaidybinimo ir skirtingų kartų motyvacijos empirinio tyrimo rezultatai	44
4.1. Įmonėje taikomo žaidybinimo aprašymas	44
4.2. Respondentų demografinių charakteristikų analizė.....	46
4.3. Žaidybinimo komponentų ir skirtingų kartų motyvacijos sąsajos.....	48
4.4. Žaidybinimo mechanikos bei dinamikos įtaka skirtingų kartų motyvacijai.....	50
Išvados	72
Literatūros sąrašas	75
Priedai.....	80
1 priedas. Žaidybinimo komponentų poveikio klausimyno sąsaja su fiziologiniais poreikiais	80
2 priedas. Žaidybinimo komponentų poveikio klausimyno sąsaja su saugumo poreikiais	81
3 priedas. Žaidybinimo komponentų poveikio klausimyno sąsaja su socialiniais poreikiais	82
4 priedas. Žaidybinimo komponentų poveikio klausimyno sąsaja su pripažinimo poreikiais	83
5 priedas. Žaidybinimo komponentų poveikio klausimyno sąsaja su savirealizacijos poreikiais..	84
6 priedas. Vienfaktorinės dispersinės analizės duomenų tinkamumo patikrinimo rezultatai	85
7 priedas. Kiekybinio tyrimo anketa	89

Lentelių sąrašas

1 lentelė. Žaidybinimo elementai literatūroje.....	24
2 lentelė. Mokslinėje literatūroje pateikiamas kartų atskyrimas	32
3 lentelė. Skirtingų kartų motyvaciniai veiksniai darbe	35
4 lentelė. Howe- Strauss kartų skirstymas.....	37
5 lentelė. Žaidybinimo elementai, taikomi organizacijos žaidime	46

Paveikslų sąrašas

1 pav. Gamification termino užklausos pateikimas Google tinklapyje	12
2 pav. Santykiai tarp skirtingų žaidybinimo kategorijų	20
3 pav. Žaidybinimo reiškinių esminiai bruožai	22
4 pav. Dažniausiai literatūroje analizuojami žmogaus poreikiai	27
5 pav. A. Maslow poreikių hierarchija	29
6 pav. Žaidybinimo ir skirtingų kartų motyvacijos sąsajų koncepcinis modelis.....	36
7 pav. Žaidybinimo ir skirtingų kartų motyvacijos išplėstas koncepcinis modelis	37
8 pav. Numatyti tyrimo etapai tikslui pasiekti	39
9 pav. Kiekybinio tyrimo klausimyno struktūra.....	40
10 pav. BVP vienam gyventojui PGS vienetais	41
11 pav. Regresijos modelio schema.....	42
12 pav. Regresijos modelio tinkamumo kriterijai	42
13 pav. Žaidimo „1000 like lenktynės“ lenta.....	45
14 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį, proc.....	47
15 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal kartą, proc.....	47
16 pav. ANOVA lentelė grupių vidurkių reikšmingumui įvertinti	48
17 pav. Žaidybinimo įtakos skirtingų kartų motyvacijai vertinimų vidurkiai.....	49
18 pav. Y kartos žaidybinimo įtakos motyvacijai vertinimo vidurkiai	49
19 pav. X kartos žaidybinimo įtakos motyvacijai vertinimo vidurkiai.....	50
20 pav. Kūdikų bumo kartos žaidybinimo įtakos motyvacijai vertinimo vidurkiai	50
21 pav. Y kartos žaidybinimo elementų ir fiziologinių poreikių regresijos modelio santrauka.....	51
22 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą X kartos fiziologiniams poreikiams	51
23 pav. X kartos žaidybinimo elementų ir fiziologinių poreikių regresijos modelio santrauka.....	51
24 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą X kartos fiziologiniams poreikiams	52
25 pav. Y kartos žaidybinimo elementų ir saugumo poreikių regresijos modelio santrauka	52
26 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą Y kartos saugumo poreikiams	52
27 pav. X kartos žaidybinimo elementų ir saugumo poreikių regresijos modelio santrauka	53
28 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą X kartos saugumo poreikiams	53
29 pav. Y kartos žaidybinimo elementų ir socialinių poreikių regresijos modelio santrauka.....	53
30 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą Y kartos socialiniams poreikiams.....	54
31 pav. Y kartos socialinių poreikių ir žaidybinimo elementų regresijos lygties koeficientai.....	54
32 pav. Y kartos žaidybinimo elementų ir socialinių poreikių 2- ojo modelio santrauka.....	54
33 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą Y kartos socialiniams poreikiams 2-ajame regresijos modelyje	55
34 pav. Y kartos socialinių poreikių ir žaidybinimo elementų regresijos lygties koeficientai 2-ajame regresijos modelyje.....	55
35 pav. Liekamųjų paklaidų statistika Y kartos socialinių poreikių 2-ojo regresijos modelio atveju.....	55
36 pav. Standartizuotų liekamųjų paklaidų histograma Y socialinių poreikių 2-oje regresijos lygtyje	56
37 pav. Standartizuotų liekamųjų paklaidų grafikas Y kartos socialinių poreikių 2-oje regresijos lygtyje.....	56
38 pav. Regresoriai, darantys įtaką Y kartos socialinių poreikių tenkinimui	57

39 pav. X kartos žaidybinimo elementų ir socialinių poreikių regresijos modelio santrauka.....	57
40 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą X kartos socialiniams poreikiams	57
41 pav. X kartos socialinių poreikių ir žaidybinimo elementų regresijos lygties koeficientai.....	58
42 pav. X kartos žaidybinimo elementų ir socialinių poreikių 2- ojo regresijos modelio santrauka	58
43 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą X kartos socialiniams (2).....	58
44 pav. X kartos socialinių poreikių ir žaidybinimo elementų regresijos lygties koeficientai (2)....	58
45 pav. Liekamųjų paklaidų bei išskirčių lentelė	59
46 pav. Standartizuotų liekamųjų paklaidų histograma X kartos socialinių poreikių 2-oje regresijos lygtyje.....	59
47 pav. Standartizuotų liekamųjų paklaidų grafikas X kartos socialinių poreikių 2-oje regresijos lygtyje.....	59
48 pav. Žaidybinimo elementai, darantys stipriausią įtaką X kartos socialinių poreikių patenkinimui	60
49 pav. Y kartos žaidybinimo elementų ir pripažinimo poreikio regresijos modelio santrauka	60
50 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą Y kartos pripažinimo poreikiams regresijos modelyje.....	61
51 pav. Y kartos pripažinimo poreikių ir žaidybinimo elementų regresijos lygties koeficientai.....	61
52 pav. Y kartos žaidybinimo elementų ir pripažinimo poreikio regresijos modelio santrauka (3)	61
53 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą Y kartos pripažinimo poreikiams (3)	61
54 pav. Y kartos pripažinimo poreikių ir žaidybinimo elementų regresijos lygties koeficientai 3-iajame regresijos modelyje	62
55 pav. Standartizuotų liekamųjų paklaidų histograma Y kartos pripažinimo poreikių regresijos lygtyje.....	62
56 pav. Standartizuotų liekamųjų paklaidų grafikas Y kartos pripažinimo poreikių regresijos lygtyje	62
57 pav. Žaidybinimo elementai, darantys stipriausią įtaką Y kartos pripažinimo poreikiams .	63
58 pav. X kartos žaidybinimo elementų ir pripažinimo poreikių regresijos modelio santrauka	63
59 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą X kartos pripažinimo poreikiams	63
60 pav. X kartos pripažinimo poreikių ir žaidybinimo elementų regresijos lygties koeficientai.....	64
61 pav. X kartos žaidybinimo elementų ir pripažinimo poreikių regresijos modelio santrauka.....	64
62 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą X kartos pripažinimo poreikiams	64
63 pav. X kartos pripažinimo poreikių ir žaidybinimo elementų regresijos lygties koeficientai.....	65
64 pav. Standartizuotų liekamųjų paklaidų histograma X kartos pripažinimo poreikių regresijos lygtyje.....	65
65 pav. Standartizuotų liekamųjų paklaidų grafikas X kartos pripažinimo poreikių regresijos lygtyje	65
66 pav. Žaidybinimo elementai, darantys stipriausią įtaką X kartos pripažinimo poreikių patenkinimui	66
67 pav. Y kartos žaidybinimo elementų ir savirealizacijos poreikių regresijos modelio santrauka..	66
68 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą Y kartos savirealizacijos poreikiams	67
69 pav. X kartos žaidybinimo elementų ir savirealizacijos poreikių regresijos modelio santrauka..	67
70 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą X kartos savirealizacijos poreikiams	67
71 pav. X kartos savirealizacijos poreikių ir žaidybinimo elementų regresijos lygties koeficientai.	67

72 pav. X kartos žaidybinimo elementų ir savirealizacijos poreikių regresijos modelio santrauka patobulintame modelyje	68
73 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą X kartos savirealizacijos poreikiams	68
74 pav. Standartizuotų liekamųjų paklaidų histograma X kartos savirealizacijos poreikių regresijos lygtyje	68
75 pav. Standartizuotų liekamųjų paklaidų grafikas X kartos savirealizacijos poreikių regresijos lygtyje	69
76 pav. Žaidybinimo elementai, darantys stipriausią įtaką X kartos savirealizacijos poreikių patenkinimui	69
77 pav. Žaidybinimo elementų įtaka Y kartos motyvacijai	70
78 pav. Žaidybinimo įtaka X kartos motyvacijai	71

Įvadas

Temos aktualumas. Šiuo metu pasaulyje šimtai milijonų žmonių praleidžia daug laiko žaisdami kompiuterinius žaidimus. Žaidimai pasiekiami internete, mobiliuosiuose įrenginiuose ar konsolėse. Žaidimas tampa populiarus ne tik jauniausios Z kartos tarpe, tačiau sparčiai populiarėja ir vyresnių kartų tarpe. 58 proc. Y kartos atstovų, kurių amžiaus vidurkis yra 30 metų, žaidžia video žaidimus. Pagrindinis motyvas, kuris skatina užsiimti šia veikla, yra pergalės ir sėkmės jausmas bei motyvacija siekti tikslo, kurie sukuriama žaidžiant. Taigi žaidimo metu patenkinami socialiniai, saviraiškos bei pripažinimo poreikiai, o tuo pačiu auga motyvacija siekti aukštesnių rezultatų.

Gerai sukurtas žaidimas – tai valdoma raketa, nutaikyta į žmogaus psichikos šerdį, kurioje gimsta motyvacija (Werbach ir Hunter, 2015). Tinkamai pritaikius žaidime sutinkamus elementus galima pasiekti rimtus organizacijos tikslus rinkodaros, klientų pasitenkinimo bei pritraukimo, žmogiškųjų išteklių bei inovacijų srityse. Taip pat laimėti konkurencinį pranašumą, kuris ypač svarbus šiais technologijų laikais, kai įėjimas į rinką pasiekiamas ir virtualiomis priemonėmis. Taigi motyvuoti darbuotojai tampa rimtu konkurenciniu pranašumu, o žaidimų elementų taikymas, kuris vadinamas žaidybinimu- priemone, kuri padeda motyvuoti darbuotojus.

Kartų atstovai, nors ir yra kilę iš skirtingų šalių, turi tam tikrų asmeninių savybių, kurios juos sieja. Dėl globalizacijos ypač sparčiai nyksta skirtumai tarp jaunųjų kartų atstovų: skirtingų kultūrų jaunoji karta tarpusavyje daug panašesnė nei skirtingos tos pačios kultūros kartos (Stanišauskienė, 2015). Nepaisant kartų skirtumo, žaidybinimo elementai yra veiksminga ir plačiai taikoma verslo praktika. Tinkamai parinkti žaidybinimo elementai gali motyvuoti tiek šiuo metu rinkoje dominuojančias kūdikių bumo bei X kartą, tiek sparčiai į rinką žengiančią Y kartą ir artimiausiu metu rinkoje pasirodysiančią Z kartą.

Darbo tikslas. Įvertinti žaidybinimo įtaką skirtingų kartų darbuotojų motyvacijai.

Tyrimo problema. Kokia yra žaidybinimo įtaka skirtingų kartų motyvacijai?

Tyrimo objektas. Žaidybinimo elementai, darantys įtaką skirtingų kartų motyvacijai.

Uždaviniai:

1. apibrėžti žaidybinimo koncepciją ir nustatyti pagrindinius žaidybinimo elementus;
2. nustatyti skirtingų kartų motyvacijos poreikius;
3. parengti koncepcinį žaidybinimo ir skirtingų kartų motyvacijos modelį;
4. empiriškai įvertinti žaidybinimo elementų įtaką skirtingų kartų motyvacijai.

1. Žaidybinimo ir skirtingų kartų motyvacijos sąsajų pažinimo svarba ir tyrimų problematika

Darbo rinka yra įvairių kartų darbuotojų mišinys, kurių patirtis buvo formuojama tam tikro laikotarpio, vadinamo karta. Šiuo metu didžiausią dalį darbo rinkos sudaro Kūdikių bumo bei X kartos, tačiau Luttrell ir McLean (2013) duomenimis, 2020 metais Y kartos atstovai sudarys 40 proc. darbo rinkos, o iki 2030 m. apie 75 proc. mūsų pasaulinės darbo jėgos sudarys Y kartos atstovai (gimę 1980- 1997 m.) (Montes, 2017). Taip pat artimiausiam dešimtmetyje rinką užpildys Z karta, kuri savo prigimtinėmis savybėmis stipriai išsiskiria iš kitų kartų.

Dėl šios priežasties ankščiau veikę motyvaciniai mechanizmai praranda savo galią, būtina ieškoti naujų mechanizmų, kurie motyvuotų savimi pasitikinčius ir iššūkių reikalaujančius Y bei Z kartos atstovus. Tačiau taip pat būtina atkreipti dėmesį ir į vyresnės kartos atstovus, nes šiuo metu jie dominuoja rinkoje. Be to, „išanalizavus įvairius tyrimus pastebėta, kad vyresnio amžiaus darbuotojų užimtumo lygis didėja visame pasaulyje ir ši tendencija panašu artimiausiu metu nesikeis. Todėl dirbančių vyresnio amžiaus žmonių kasmet bus vis daugiau“ (Gaurylėnė ir Korsakienė, 2017, p. 150).

Tam, kad monotoniškas darbas taptų įdomesnis ir patrauklesnis, svarbu suprasti darbuotojo poreikius. Darbo motyvavimo poreikių teorijos atstovai teigia, kad žmogų skatina veikti tam tikrų poreikių visuma. Pastebėjus, jog žaidimo priemonės patenkina tam tikrus žmogaus poreikius ir koreguoja žmogaus elgseną, buvo įvesta nauja sąvoka – žaidybinimas (angl. -Gamification) (Kostecka ir Dovidavičienė, 2015). Žaidybinimas – tai žaidimo funkcijų taikymas ne žaidybiniame kontekste, siekiant skatinti motyvaciją ir įsitraukimą (Alsawaie, 2019).

Žaidybinimo terminas plačiau pradėtas naudoti tik 2010 m. Tai patvirtina Google paieškos užklausų grafikas, kuriame matosi, kad paieškoje jo pradėta ieškoti tik po 2010 m. Po 2012 m. Google sulaukia didžiausio kiekio šio žodžio užklausų, populiarumas nemažėja iki šių dienų (žr. 1 pav.).



1 pav. Gamification termino užklausos pateikimas Google tinklapyje 2009.01.01- 2020.03.21 (Google, 2020)

Nors termino apibrėžimas didžiausio populiarumo sulaukė tik 2010 metais, jau 2002 metais žaidybinimas parodė teigiamus rezultatus, ypačingai įmonių žmogiškųjų išteklių srityje, ir iki 2018 m. padėjo pasiekti 5 mlrd. JAV dolerių rinkos augimą. Šis augimas atspindi didėjančią šiuolaikinių organizacijų žaidybinimo metodų taikymą (Gallup, 2018).

Žaidybinimas plačiai taikomas įvairiose srityse: marketinge, kur skatinamas vartotojų lojalumas, žmogiškųjų išteklių srityje, kur žaidybinimo pagalba formuojama darbuotojo elgsena, didinama matyvacija bei skatinamas įsitraukimas, taip pat žaidybinimas gana plačiai taikomas ir atrankose. Daugelis mokslininkų ir praktikų žaidybinimo metodą taikė įvairiuose kontekstuose, pavyzdžiui, švietimo, sveikatos, projektų valdymo, aplinkos apsaugos, užsakomųjų paslaugų ir programinės įrangos kūrimo srityse.

Wolf ir kt. (2019) bei Hwang ir Choi (2019) tyrimai rodo, kad žaidybinimas gali būti naudojamas kaip priemonė išlaikyti vartotojus lojalumo programose ar skatinti pakartotinį apsipirkimą. Žaidybinimas marketinge plačiai naudojamas tiek Lietuvos, tiek pasaulio mastu. Dauguma didesnių prekybos centrų suteikia lojalumo korteles, įteikia tam tikrus lipdukus, taškus, kurie skatina tolimesnį pirkimą ir klientų lojalumą.

Dauguma mokslininkų (Stansbury ir Earnest, 2016; Hamari, Koivisto ir Sarsa, 2014; Seaborn ir Fels, 2015) išvelgia teigiamą žaidybinimo įtaką švietime. Stansbury ir Earnest (2016) savo tyrimu įrodė, kad pramoninės organizacinės psichologijos kursas, sukurtas su prasmingais žaidybinimo elementais, gali padidinti studentų motyvaciją mokytis bei mokymosi rezultatus, lyginant su tradiciniais būdais. Atlikdami recenzuojamus empirinius tyrimus apie žaidimą, Hamari ir kt. (2014) peržiūrėjo 24 tyrimus ir pareiškė, kad dauguma tyrimų davė teigiamų rezultatų tarp žaidimo ir besimokančiųjų įsitraukimo.

Seaborn ir Fels (2015) peržiūrėjo 32 tyrimus apie skaitmeninių žaidimų elementų naudojimą pedagogiškai. Iš 32 tyrimų 20 davė teigiamų rezultatų, jungiančių žaidimą su padidėjusiu motyvacijos ir įsitraukimo lygiu. Likusieji 12 tyrimų davė neigiamų rezultatų, rodančių, kad tarp besimokančių dalyvavimo ir žaidimo elementų atsiradimo nėra jokio ryšio. Kai kuriuose empiriniuose tyrimuose, kurie davė neigiamų ar mišrių rezultatų, besimokantieji buvo priversti dirbti su pateiktomis priemonėmis, buvo apribota jų teisė rinktis.

Tačiau mokslininkai pateikia ne tik teigiamus rezultatus. Hanus ir Fox (2015) ištyrė žaidybinimą ir nustatė, kad sužaidybintame kurse besimokantys Y kartos atstovai turėjo mažesnę motyvaciją ir įvertinimą, nei tradiciniame kurse. Alsawaier's (2019) taip pat ištyrė žaidybinimo poveikį studentų motyvacijai ir įsitraukimui. Jis gavo rezultata, kad avatarų naudojimas teigiamai paveikė studentų motyvaciją, tačiau dėl to sumažėjo jų įsitraukimas. Interviu metu studentai išreiškė teigiamą požiūrį į avatarų naudojimą, dėl to padidėjo susidomėjimas užduoties verte. Tačiau jie išreiškė nusivylimą tuo, kad profesoriai jiems parinko avatars dėl laiko stokos, dėl to jiems neberekėjo atlikti užduoties, kurią iš pradžių buvo motyvuoti atlikti.

Žaidybinimas dažnai apibūdinamas kaip organizacijos bilietas į sėkmę, darbuotojų motyvacijos šaltinis, tačiau pasigirsta nuomonių, kad tai tik dar viena madinga tendencija, kuri žada daug, tačiau duoda mažai. Nepaisant skirtingų nuomonių, žaidybinimą savo veikloje sėkmingai pritaikė tokios garsios įmonės kaip Microsoft ar Kalifornijos Redingo miesto dienraštis „Record Searchlight“.

Kalifornijos Redingo miesto dienraštis „Record Searchlight“ pastebėjo, kad skaitytojai popierinius laikraščio lapus keičia skaitmeniniais ir pradėjo ieškoti būdų, kaip operatyviai perkelti vartotojus į skaitmeninę erdvę ir sukurti bendruomenę savo internetiniame tinklapyje, kuri generuotų pajamas iš reklamos. Tikslą jie pasiekė naudodami sužaidybintą sistemą- kiekvieną narį apdovanodavo ženkleliais už įžvalgų komentarą. Ženkleliai tapo galingu motyvacinio veiksmu, nes jie rodo vartotojų

pasiekimus ir yra demonstruojami visiems nariams. Per tris mėnesius pavyko 10 proc. išauginti komentarų skaičių, o laikas, praleistas puslapyje, pailgėjo apie 25 proc.

Kiekvieną dieną šimtai milijonų žmonių naudojami Microsoft Windows bei Office programomis net nenumanydami, kad šių programų testavimas taip pat buvo paremtas žaidybinimu. Tokiose sudėtingose programinėse įrangose neišvengiamai pasitaiko klaidų, o tam, kad visas klaidas surasti, reikia didelio kiekio testuotojų, kurie sugebėtų tai daryti skirtingomis pasaulio kalbomis. Taigi buvo nuspręsta problemą išspręsti žaidimais- buvo sukurta programinės įrangos kokybės žaidimų koncepcija „Kalbos kokybė“, kuri testavimą pavertė įdomia ir įtraukiančia veikla. Darbuotojai visame pasaulyje laisvalaikiu peržiūrėjo „Windows 7“ dialogų langus, o už kiekvieną surastą klaidą jiems buvo skiriami taškai, pagal kuriuos jie buvo išrikiuoti lyderių lentoje. 4500 dalyvių peržiūrėjo daugiau kaip pusę milijono Windows 7 dialogo langų ir užregistravo 6700 klaidos pranešimų, kurie padėjo ištaisyti svarbias programines klaidas. Microsoft komanda sukūrė ne vieną žaidybinę sistemą. Svarbu paminėti ir žaidimą „Puslapio medžioklė“, kuris parodo vartotojui interneto puslapį ir siūlo atspėti, kokią užklausą reikia pateikti, kad tokį puslapį surasti. Tokiu būdu vartotojai kuria įvairias užklausas, kas pagerina Microsoft interneto paieškos kokybę. Taip pat žaidimą „Kodo peržiūra“, kurio metu programuotojai pasiskirstė komandomis ir varžėsi tarpusavyje, kas suras daugiausiai klaidų koduode ir jas ištaisyti.

Liu ir kt. (2017) savo tyrime atskleidė žaidybinimo motyvacinę įtaką. Tang ir kt. (2019) savo tyrime taip pat išanalizavo 60 mokslinių straipsnių iš 32 skirtingų mokslinių žurnalų, kurių leidimas yra 2013- 2018 metais. Straipsniuose tiriama žaidybinimo, kaip motyvacinio veiksnio, įtaką pagrindiniams individų poreikiams. Tyrėjai pateikė literatūros apžvalgą iš motyvacijos perspektyvos ir įrodė, kad apgalvotai suprojektuotas žaidybinimo dizainas gali patenkinti pagrindinius žmonių poreikius ir tokiu būdu juos motyvuoti. Taip pat padarė išvadą, kad žaidybinimo literatūra paskutiniiais metais populiarėja, nes 2013 m. šia tema buvo rastas 1 straipsnis, 2014 – 5 straipsniai, 2015 m. – 14., 2016 m. – 17, 2017 m. – 22, o 2018 m. tyrimo metu buvo rastas dar tik vienas publikuotas straipsnis. Jų straipsniai buvo aptinkami skirtingose srityse: daugiausiai straipsnių buvo švietime (33), po to seka rinkodara ir elektroninė komercija (9), sveikatos apsauga (7). Kiti straipsniai yra žinių valdymo, informacijos rinkimo, žmoniškųjų išteklių valdymo, socialinės žiniasklaidos, gamybos, turizmo bei civilinės atsakomybės srityje. Platus sričių pasiskirstymas rodo, kad įvairių disciplinų tyrėjai parodė dėmesį žaidybinimo diegimui, siekiant pagerinti vartotojų motyvaciją. Tačiau tai, kad autoriai neišskiria žmoniškųjų išteklių srities, kurioje būtų vetinama žaidybinimo įtaka motyvacijai, patvirtina faktą, kad tyrimų šioje srityje vis dar nėra daug.

Jung ir kt. (2010) nustatė, kad grįžtamojo ryšio bei taškų ir aiškių tikslų, lygių bei lyderių lentelių teikimas idėjų generavimo užduotyje, palyginti su kontroline grupe, leido pasiekti reikšmingą veiklos rezultatų pagerėjimą. Autoriai teoretikavo, kad rezultatus lėmė žaidimo elementai, tenkinantys vieną būtinųjų žmogaus poreikių - kompetenciją.

Vis dėlto tyrimai ne tik patvirtina teigiamą žaidybinimo įtaką motyvacijai. Pavyzdžiui, buvo nustatyta, kad taškai, lyderių lentelės ir lygiai daro teigiamą poveikį vartotojų dalyvavime (Halan ir kt., 2010), tačiau tyrėjams taip pat kyla abejonių dėl ilgalaikės naudos. Tyrėjai sutinka, kad šie žaidybinimo elementai gali padidinti dalyvių išorinę motyvaciją trumpuoju laikotarpiu, tačiau ilgalaikėje perspektyvoje motyvaciją gali sumažinti (Lee ir kt., 2013). Mekleris ir kt. (2017) nustatė, kad tokie tiksliniai rodikliai kaip taškai, lygiai ir lyderių lentelės dažniausiai veikia kaip išorės

paskatos. Taip pat lyderių lentos gali demotyvuoti žemo rango dalyvius ir sukelti neigiamą poveikį rezultatui. Wang ir kt. (2015) palygino informacinio grįžtamojo ryšio ir kontroliuojančio grįžtamojo ryšio poveikį kompetencijos poreikiui. Nors dalyviai teigė, kad teikdami kontroliuojamą grįžtamąjį ryšį jaučiasi ne tokie kompetentingi sudėtingoje situacijoje, reikšmingų skirtumų tarp informacinio ir kontroliuojančio grįžtamojo ryšio sudėtingesniems veiklos tikslams pasiekti nebuvo nustatyta.

Dauguma atliktų tyrimų yra bendro pobūdžio ir juose neatsižvelgiama į kartų skirtumus bei jų poreikį žaisti. Mokslininkai patvirtina, kad skirtumai tarp kartų egzistuoja. Pasitenkinimas darbu, taip pat ir motyvacija darbe, siejasi su darbuotojų amžiaus stereotipais (Ryan, King ir Finkelstein, 2015).

Daugelis mokslininkų analizavo kartų skirtumus darbo aplinkoje bei darbuotojų motyvaciją (Codrington G., 2008; McCrindle, 2014; Flagler ir Thompson 2014; Sarraf A. ir kt., 2017; Smaliukaitė, 2018; Nnamboozie ir Parumasur, 2016; McCrindle, 2014; Flagler ir Thompson, 2014; Kostecka ir Davidavičienė, 2015), tačiau retai buvo atsižvegiama į kartas ir į skirtingus jų poreikius.

Kostecka ir Davidavičienė (2015) atliko tyrimą, kurio metu analizavo darbuotojų motyvaciją žaidybinimo priemonėmis informacinėje sistemoje. Atlikus tyrimą paaiškėjo, kad motyvuojantys žmonių poreikai neturi stiprios koreliacijos su respondentų amžiumi, tačiau egzistuoja ryšys tarp kartos ir savęs aktualizavimo poreikio. Y kartos atsakymai apie savęs realizavimo poreikį darbe reikšmingai skiriasi nuo kūdikių bumo kartos, tačiau nereikšmingai skiriasi nuo X kartos. Autoriai savo tyrime motyvaciją vertino per A. Maslow poreikių piramidės prizmę, tačiau tyrimo rekomendacijoje tyrėjai nurodė, kad „šį modelį siūlytų taikyti šalyse, kuriose yra žemesnis pragyvenimo lygis, nes žemo pragyvenimo šalyse pagrindiniai motyvatoriai yra fiziologiniai ir saugumo poreikiai“. Autorių teigimu, STD teorija ir žaidybinimas turi daugiau bendrų aspektų negu žaidybinimas ir A. Maslow poreikių piramidė, nes tiek žaidybinimo, tiek SDT teorijos pagrindas yra bendravimas, autonomija ir kompetencija“ (Kostecka ir Davidavičienė, 2015).

Apie kartų skirtumas taip pat kalbama ir Gallup ataskaitos, kuriose statistiškai atskiriami kartų skirtumai. Bendrovė „Deloitte“ (2013) atliko tyrimą, kuris atskleidė, kas labiausiai motyvuoja skirtingų kartų darbuotojus. Tyrimo duomenimis, kūdikių bumo atstovus labiausiai motyvuoja darbo turinys ir piniginis atlygis, X kartos – darbo stabilumas, saugumas ir darbo bei asmeninio gyvenimo balansas, o Y kartos – reputacija, galimybė tobulėti, bendradarbiai ir darbo aplinka (Karaliūnaitė, 2014).

Išanalizavus pateiktų autorių tyrimų rezultatus galima teigti, kad žaidybinimas analizuojamas marketinge (Wolf ir kt., 2019; Hwang ir Choi, 2019). Taip pat pakankamai plačiai nagrinėtas švietime (Stansbury ir Earnest, 2016; Hamari, Koivisto ir Sarsa, 2014; Seaborn ir Fels, 2015; Hanus ir Fox, 2015; Alsawaier's, 2019). Ir, žinoma, analizuojamas kaip motyvacinis veiksnys, kuris teigiamai veikia darbuotojų motyvaciją (Bhattacharyya, Jena ir Pradhan, 2018; Reiners ir Wood, 2015; Stansbury ir Earnest, 2017; Liu ir kt., 2017, Tang ir Zhang, 2019) bei turi skirtingą poveikį kartų atstovams (Kostecka ir Davidavičienė, 2015).

Tačiau vis dar trūksta tyrimų, kurie tirtų žaidybinimą, kaip motyvacinį veiksnį, darantį įtaką skirtingoms kartoms. Taip pat daugelis tyrimų neišskiria atskirų žaidybinimo elementų poveikio, todėl neįmanoma įvertinti, kiek kiekvienas žaidimo elementas paaiškino vartotojo motyvacijos ir našumo skirtumus (Morschheuser ir kt., 2017, Peng ir kt., 2012). Vis dėlto tyrėjai sutinka, kad būtų „įdomu sužinoti, kokie žaidimo dizaino elementai gali patenkinti kokius pagrindinius poreikius ir kokie yra tokio pasitenkinimo rezultatai. (Tang ir Zhang, 2019). Dar svarbiau, kad ankstesnių tyrimų

išvados parodė, kad vis dar nėra aišku, kokia literatūra apie žaidybinių įgautą motyvacinę perspektyvą ir koks yra motyvuojantis mechanizmas žaidimų dizaino elementuose.

Dėl to šiame darbe siūloma spręsti motyvavimo žaidybinių priemonėmis problemą atsižvelgiant ne tik į žaidybinių elementus, bet ir į skirtingus kartų poreikius. Šis darbas naudingas mokslui, nes analizuojamas ryšys tarp žaidybinių elementų, kartų psichologinių poreikių ir motyvacijos darbe. Nauji tyrimai galėtų papildyti jau esamas mokslines teorijas, atspindinčias žaidybinių, kaip motyvacinio veiksnio, įtaką skirtingoms kartoms.

Šiame darbe pagrindinis dėmesys skiriamas žaidybinių elementams ir jų galimiems santykiams su pagrindiniais skirtingų kartų poreikiais. Pirmame žingsnyje buvo atlikta publikuotų straipsnių ir kt. literatūros analizė, kurioje pagrindinis dėmesys buvo skiriamas žaidybinių dizainui/elementams, kartų charakteristikai bei motyvacijai apibrėžti. Antrame žingsnyje sudaromas koncepcinis žaidybinių ir skirtingų kartų motyvacijos modelis, trečiajame žingsnyje – paruošiama metodologija tyrimui ir atliekamas kiekybinis tyrimas, kuris parodo žaidybinių įtaką skirtingoms kartoms.

2. Teoriniai žaidybinimo įtakos ir skirtingų kartų motyvacijos aspektai

Pirmoje dalyje buvo aptarta tyrimų problematika, susijusi su žaidybinimo reiškiniu ir skirtingų kartų darbuotojų motyvacija. Antroje darbo dalyje pateikiama teorinių sprendimų analizė – nagrinėjamas žaidimo reiškinys bei jo sukeltos emocijos, žaidybinimo samprata, elementai bei svarba. Taip pat žaidybinimas aptariamas darbuotojų motyvacijos kontekste, analizuojama motyvacijos samprata, pagrindiniai žmogaus psichologiniai poreikiai bei sąsajos su žaidybinimo elementais. Taip pat aptariamos kartų charakteristikos bei jas motyvuojantys veiksniai, sutinkamos literatūroje. Galiausiai paruošiamas koncepcinis modelis, skirtas įvertinti žaidybinimo įtaką skirtingų kartų motyvacijai.

2.1. Žaidimo reiškinio koncepcija kaip pagrindas žaidybinimo atsiradimui

Norint tinkamai suvokti žaidybinimą, reikia išanalizuoti žaidybinimo pamatą, t.y. žaidimą ir veiksnius, lemiančius jo patrauklumą. Žaidimo sąvoka puikiai suprantama tiek vaikams, tiek suaugusiems, tačiau priklausomai nuo amžiaus, kiekvienam individui žaidimo sąvoka asocijuojasi su skirtingomis formomis. Maži vaikai žaidimu gali vadinti visiškai primityvius žaidimus, tokius kaip „gaudytynės“, „slėpynės“ ir pan., tuo tarpu paaugliams žaidimai gali asocijuotis su kompiuteriniais žaidimais, pavyzdžiui vienu populiariausių pasaulyje „Minecraft“ kompiuteriniu žaidimu.

Mokslininkai sutinka, kad žaidimas teigiamai veikia tiek vaikus, tiek ir suaugusius. Gilkey ir Kilts (2007) teigimu, žaidimas suteikia galimybę geriau suvokti mus supantį pasaulį ir daro teigiamą įtaką samprotavimui. Žaidybinimo slopinimą įmonėje autoriai vadina intelektualinio potencialo menkinimu ir palygina tai su vaikais, kenčiančiais nuo sulėtėjusios vystymosi raidos sindromo. Žaidimas veikia suaugusiųjų labiausiai išsivysčiusią smegenų dalį, taip skatinamos aukščiausio lygio kognityvinės funkcijos, susijusios su vaizduote, atmintimi, savivoka ir iniciatyva. Taigi žaidimas nėra tik smagus užsimėmimas.

Žaidimas, kaip ikikultūrinis reiškinys aptinkamas ne tik senųjų kultūrų mituose, apeigose, ritualuose, iš kurių ilgainiui ir išsivystė didžiosios kultūros su savo teisine santvarka, gamyba, menu ir mokslu (Burkšaitienė, 2013). R. Burkšaitienės teigimu, kasdieniniame gyvenime dažniausiai sutinkami didaktiniai, vaidybiniai, simuliaciniai bei imitaciniai žaidimai.

Vienas pirmųjų žaidimo ir kultūros bendrumus pradėjo nagrinėti Johan Huizinga (1949). Autorius apibrėžia žaidimą (angl. -Play) kaip laisvą bei prasmingą veiklą, atliekamą vardan jos pačios, erdve ir laiku atskirtą nuo praktinio gyvenimo reikalavimų bei susaistytą absoliučią vidinės sistemos taisyklių. Žaidimas vyksta specifinėje erdvėje – magišrame apskritime (angl. -Magic Circle), kuriame įvairūs veiksmai įgauna savas prasmes, nusakančias žaidimo principus (Dodig-Crnkovic ir Larsson, 2005). Huizinga (1949) akcentuoja, kad pagrindinis žaidimo tikslas – smagumo patyrimas. Taip pat identifikuoja pagrindines žaidimo charakteristikas:

- žaidimas yra laisvas;
- žaidimas nėra tapatus realiam gyvenimui;
- nuo realaus gyvenimo žaidimas skiriasi tiek lokalumu, tiek trukme;
- žaidimas reikalauja absoliučią taisyklių; žaidimas nesiejamas su materialiniu pelnymusi ir yra orientuotas į patyrimo kokybę (Huizinga, 1949).

Žaidimui individai skiria tikrai daug laiko, dažnai to net nepastebėdami. Nepaisant žaidimo būdo, skaitmenizacijos bei dalyvių skaičiaus, visi žaidimai yra patrauklūs ir įtraukiantys dėl tam tikrų bruožų, kuriuos galima rasti kiekviename žaidime.

J. McGonigal (2011) išskiria keturis faktorius, kurie žaidimą daro įdomų ir patrauklų:

- **Tikslas.** Kai žaidėjams yra nurodomas tikslas, jie sukonzentruoja dėmesį ir kryptingai jo siekia.
- **Taisyklės.** Jomis nustatomos leistinos ribos žaidimo tikslo pasiekimui. Kai yra nurodytos ribos, žaidėjai ieško naujų būdų tikslui pasiekti, kas skatina kūrybiškumą bei strateginį mąstymą.
- **Atgalinio ryšio sistema.** Tokiu būdu skatinamas suvokimas, kad žaidėjai yra teisingame kelyje ir jų veiksmai priartina juos prie pergalės, kas skatina toliau žaisti. Atgalinio grįžtamojo ryšio sistema gali būti išreikšta taškais, lygiais, rezultatu ar progreso juosta, taip pat gali būti sutarta, kad žaidėjams atlikus tam tikrą veiksmą žaidimas pasibaigs.
- **Savanoriškas dalyvavimas.** Kiekvienas žaidėjas turi būti suinteresuotas siekti tikslo dėl to, kad žaidimas įtraukia ir yra malonus.

Žaidimą analizuojamoje literatūroje dažnai išskiriamas ir malonumas. Malonumas – tai teigiama emocinė būsena, kurią vartotojas patiria tiek žaidimo, tiek žaidybinimo metu, nesirūpindamas praktiniais rūpesčiais (Mulcahy ir kt., 2020). Mulcahy (2020) įrodė, kad malonumas netiesiogiai paveikė elgesio ketinimus pasitenkinimo dėka. Tai įrodo, kad malonumas yra svarbus ne tik dėl to, kad sukuriama gera žaidybinė patirtis, bet ir vaidina svarbų netiesioginį vaidmenį formuojant norimą elgesį. Atlikti naujausi tyrimai (Eppman ir kt., 2018, Mulcahy ir kt., 2018) patvirtina, kad malonumas yra svarbus žaidybinimo aspektas. Eppman ir kt. (2018) pažymi, kad malonumas yra „gyvybiškai svarbus žaidžiant žaidimus ar naudojant sužaidybintas programas“.

Huotari ir Hamari (2017) apibrėžia metodą, kuris suteikia galimybę patirti panašias patirtis kaip ir žaidžiant, integruojant ne žaidimų veiklą su žaidimu. Šį metodą jie vadina žaidybinimo dizainu. Taigi žaidimo praktika, tokia kaip tikslas, taisyklės, atgalinio ryšio sistema bei savanoriškas dalyvavimas puikiai pritaikomi ir ne žaidybinėje aplinkoje teigiamoms emocijoms sukurti bei norimam elgesiui formuoti. Žaidimų praktikos taikymas ne žaidybinėje aplinkoje vadinamas žaidybinimu, kurio koncepcija ir klasifikacija pateikiama tolimesniuose skyriuose.

2.2. Žaidybinimo reiškinių koncepcija ir klasifikacija

Pirmą kartą žaidybinimo terminas panaudotas anglų kalba XX a. 9- ajame dešimtmetyje Esekso universiteto profesoriaus R. Bartle (Richard Bartle), kuris teigė, kad „žaidybinti“ reiškia „paversti žaidimu tai, kas nėra žaidimas“. Įmonės kurį laiką naudojo sužaidybintą mąstymą, spręsdamos verslo iššūkius, net nenumanydamos tikrojo šios koncepcijos masto. Terminas „žaidybinimas“ dabartine jo prasme buvo pavartotas 2003 metais, kai britas žaidimų kūrėjas Nikas Pelingas (Nick Pelling) įsteigė neilgai gyvavusią konsultavimo agentūrą ir kūrė elektroninių prietaisų sąsajas, panašias į žaidimus. (Werbach ir Hunter, 2015). Tačiau tik 2010 metais terminas „žaidybinimas“ pradėtas naudoti plačiau.

Oksfordo žodynas anglišką žaidybinimo sąvoką (angl. -Gamification) apibrėžia kaip žaidimo elementų panaudojimą kitoje veikloje, paprastai tam, kad veikla būtų įdomesnė.

Kai kurie mokslininkai žaidybinią apibūdina kaip žaidimo elementų, mechanikos, savybių, dizaino ir struktūros naudojimą ne žaidimų aplinkoje arba kontekste (González ir kt., 2016). Kostecka ir Davidavičienė (2015) žaidybinią apibrėžimą taip pat įvardina kaip žaidybinią elementų panaudojimą, tačiau rimtoje aplinkoje.

Literatūroje dažnai pabrėžiama galimybė žaidybinią pagalbą formuoti individo elgseną bei skatinti motyvaciją. Žaidybinią apibrėžimas apima žaidimo elementų ir dizaino technikų panaudojimą ne žaidimo aplinkoje, siekiant formuoti individo elgesį (Kavaliova ir kt., 2016). Stansbury ir Earnest (2017) žaidybinią apibūdina kaip tam tikrą elgesį, sukurtą per žaismingą patirtį. Skirtingai nuo žaidimo, pagrindiniai prasmingo žaidimo tikslai - padėti vartotojams tapti prasmingos mokymosi patirties centru ir puoselėti iš esmės motyvuotą aplinką. Reikšmingo žaidimo tikslai yra įtraukti vartotojus į gilesnį mąstymo lygį, kuris skatina turtingesnę ryšį su realaus pasaulio kontekstu, kuris gali sukurti ilgalaikius pokyčius ir puoselėti iš esmės motyvuotą bendruomenę (Stansbury ir Earnest, 2017). Dar svarbiau yra tai, kad žaidybinimas plačiai pripažintas kaip tvari įmonės priemonė darbuotojų motyvacijai, elgsenai modifikuoti, įgūdžių ugdymui ir mokymuisi (Bhattacharyya, Jena ir Pradhan, 2018). Kai kurie mokslininkai tyrė žaidybinią iš elgesio-mokslinės perspektyvos, kai žaidybinią vadindavo „sukurtu elgesiu per žaismingą patirtį“ (Reiners ir Wood, 2015).

Hamari ir kt. (2014) žaidybinią apibrėžia kaip žaidimo dizaino metodą, kuris įveda žaidybinią elementus į ne žaidimo kontekstus, siekiant pritraukti dalyvius ir sukurti žaidybines patirtis. Autorių teigimu, žaidybinią tyrinėjimo literatūra yra ribota, palyginti nauja, trūksta teorinės struktūros ir patikimos metodikos, kurią dar labiau ginčija daugialypis kontekstas ir nevienodas žaidimų elementų taikymas įvairiuose kontekstuose (pvz. darbo vietoje, švietime).

Deterding ir kt. (2011) išskiria šias žaidybinią sudedamąsias dalis:

- Žaidybiškumas (angl. - Gamefulness), kuris apima patyriminę bei elgsenos kokybę;
- Žaidybines sąveikas (angl. - Gameful interaction);
- Žaidybiškas dizainas (angl. - Gameful design), kuriuo remiantis formuojamos žaidybinią sistemos. Žaidybiškas dizainas savyje integruoja visus arba dalį žaidimams būdingų elementų. Deterding (2015) šias sąvokas naudoja kaip sinonimus. Tuo tarpu Tondello (2017) teigimu, žaidimo dizainas yra orientuotas į žaidimams artimų patirčių sukūrimą, o žaidybinimas apsiriboja žaidimų elementų naudojimu. Orientacija į žaidimo elementus arba siektina patirtis yra vienas esminių diskusijų objektų konceptualizuojant žaidybinią (Kalinauskas, 2018).

Dauguma šiuolaikinių žaidybinią programų yra paremtos apčiuopiamomis, išorinėmis premijomis, pasiekimo ženkleliais, lygiais ir lyderių lentomis. Tačiau norint gauti ilgalaikę naudą darbuotojui, žaidybinią sistema turi paveikti vidinę darbuotojo motyvaciją. Nikolson (2015) sėkmingai aprašė šį požiūrį prasmingo žaidimo (angl. - Meaningful gamification) sąvoka. Prasmingas žaidimas - tai priemonė, padedanti padidinti veiklos efektyvumą žaidybinią metodais. Nors prasmingas žaidimas pirmiausia buvo naudotas švietimo tikslais, jo strategijos puikiai gali būti panaudotos darbuotojų motyvacijai didinti įmonėse.

Prasmingas žaidimas sukonstruotas remiantis organizmo integracijos teorija (Deci ir Ryan, 2014). Ši teorija paaiškina, kad kai žmonės, vykdydami veiklą, suranda asmeninę reikšmę, jie labiau linkę tą veiklą atlikti iš savo vidinės motyvacijos. Tačiau keičiantis asmeniniam

aktualumui, keičiasi ir veiklos prasmingumas. Taigi prasmingas žaidybinimas individams suteikia galimybę užmegzti ryšį su ne žaidybine veikla per žaidybinimo elementus.

Literatūroje taip pat lyginamos dvi sąvokos: žaidybinimas (angl. -Meaningful gamification) ir mokymasis žaidimais (angl. -Game-based learning). Žaidybinimo šalininkai teigia, kad žaidybinimas turi daugiau privalumų, palyginti su švietimo žaidimais.

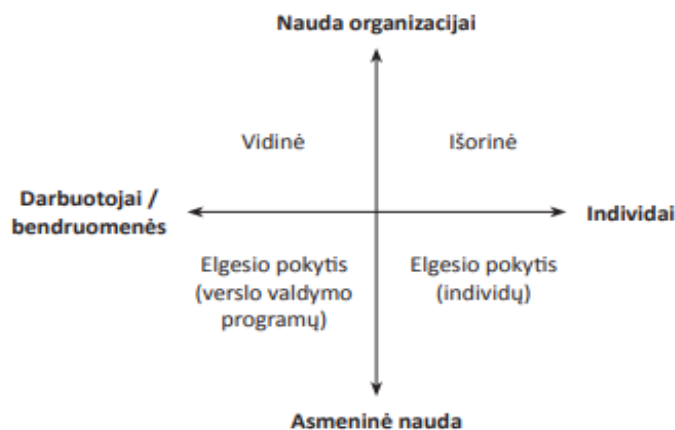
Keeler (2014) išryškino pagrindinius skirtumus tarp žaidybinimo ir švietimo žaidimais. Švietimas žaidimais vadinamas žaidimas, kai besimokantieji mokosi tam tikro dalyko. O žaidybinimas yra žaidybinimo elementų diegimas aplinkoje, kurioje nėra skaitmeninių žaidimų. Issacs (2015) taip pat aiškiai atskyrė šiuos du metodus, nes žaidybinimas padeda sukurti atmosferą, susijusią su žaidimu ir turi įtaką mokymuisi, tuo pačiu ir švietimui žaidimais.

Folmar (2015) kaip pagrindinį skirtumą išskiria tai, kad žaidybinimas yra susijęs su ilgalaikiu įsitraukimu ir motyvacija, o švietimas žaidimu yra trumpalaikis reiškinys, kur įsitraukimas matomas tik žaidybinimo metu.

Literatūroje taip pat išskiriama socialinė vertė, kuri sovokiama kaip ryšys su kitais per žaidybinimą. Hofacker ir kt. (2016) tyrime atskleidžia, kad mobilus žaidybinimas gali sukurti socialinę vertę, kai vartotojai gauna vertinimus, komplimentus ar socialinius mainus su kitais.

Mulcahy ir kt. (2020) atskiria žaidybinimo (angl. -Gamification) ir rimtų žaidimų (angl. - Serious game) sąvokas transformacinių technologijų, skatinančių tam tikrą teigiamą elgesį, kontekste. Žaidybinimo atveju, vartotojo elgesys formuojamas tam tikrais elementais, tačiau patys veiksmai atliekami už platformos ribų. Kaip pavyzdį jis pateikė „Nike+“ programėlę, kurioje vartotojas susiduria su tam tikrais žaidimo dizaino elementais (skaičiuojamas nubėgtas laikas per savaitę ar mėnesį), tačiau pats veiksmas atliekamas už programos ribų. Tuo tarpu rimto žaidimo atveju, vartotojas sąveikauja su žaidimo dizaino elementais skaitmeninėje platformoje. Kaip pavyzdį jis pateikia „Smash your food“ programėlę, kurioje vartotojai gauna iššūkius susidoroti su netinkamu maistu (kuriame per daug cukraus, druskos ar riebalų) ir už tai gauna taškus. Taip padidinamas supratimas apie mitybą.

Werbach ir Hunter (2015) žaidybinimą skiria į keturias kategorijas: vidinį, išorinį, elgesio pokyčio verslo valdymo programų bei elgesio pokyčio (individue) (žr. 2 pav.)



2 pav. Santykiai tarp skirtingų žaidybinimo kategorijų (Werbach ir Hunter, 2015)

Vidinis žaidybinimas kartais vadinamas verslo valdymo žaidybinimu, nes žaidybinimas vyksta įmonės viduje. Vidiniam žaidimui būdingi du požymiai:

- Žaidėjai priklauso apibrėžtai bendruomenei (t.y. įmonei);
- Motyvuojantys aspektai, sukurti žaidybinimo metu, turi būti susiję su įmonėje egzistuojančiomis vadybos ir atlygio struktūromis.

Išorinis žaidybinimas dažniausiai naudojamas siekiant įgyvendinti rinkodaros tikslus, jame dalyvauja ne tik įmonės vidiniai nariai, bet ir išorės veikėjai, pavyzdžiui, klientai.

Elegesį keičiančiu žaidybinimu siekiama suformuoti naujus teigiamus žmonių įpročius, pavyzdžiui, sveikiau maitintis ar sportuoti.

Taigi apibrėžus žaidybinimo koncepciją bei klasifikaciją, toliau darbe žaidybinimas bus analizuojamas kaip reiškinys, galintis skatinti motyvaciją, naudojant tam tikrus elementus, kurie bus plačiau analizuojami sekančiame skyrelyje. Taip pat žaidybinimą galima apibrėžti prasmingo žaidybinimo sąvoka, kai individams yra suteikiama galimybė užmegzti ryšį su ne žaidybine veikla per žaidybinimo elementus. Daugiausiai dėmesio skiriama vidiniui žaidybinimui, kai žaidėjai priklauso vienai bendruomenei ir motyvuojantys aspektai, sukurti žaidybinimo metu, susiję su įmonėje egzistuojančiomis vadybos ir atlygio struktūromis.

2.3. Žaidybinimo elementų klasifikacija

Žaidybinimą įprasta skirstyti į tam tikrus elementus. Žaidybinimo elementas- tai elementas, dažniausiai randamas daugelyje, bet ne visuose žaidimuose, tačiau dažniausiai asocijuojasi su žaidimu ir užima svarbią vietą žaidybinimo procese (Deterding ir kt., 2011). Žaidybinimo elementai gali sukelti panašias emocijas, kurios gaunamos žaidimo metu.

Literatūroje žaidybinimo elementai analizuojami ir skirstomi priklausomai nuo tyrimo tikslo ir konteksto, kuriame norima gauti rezultatą. Tang ir Zhang (2019), analizuodami informacinėse technologijose naudojamus žaidybinimo elementus ir motyvacijos sąsajas, išnagrino 60 straipsnių ir išskyrė 147 žaidybinimo dizaino ypatybes. Jų tyrimas atskleidė, kad dažniausiai naudojami žaidybinimo elementai yra ženkleliai/trofėjai, lyderių lentos ir taškai. Po jų seka lygai, avataras bei virtualios gėrybės.

Savo tyrime autoriai išskyrė keturis žaidybinimo elementų tipus:

- 1-as tipas. Rodantys našumo būseną, pateikiant kiekybinius matavimus. Labiausiai tyrimi 1-o tipo elementai yra ženklelis/trofėjus. Kiti pirmo tipo pavyzdžiai gali būti lygis, rezultatas, taškai, balai, sunkumų lygiai, prizas, virtuali valiuta, titulas, veiklos grafikas, progreso juosta, statuso juosta, teigiami atsiliepimai, laiko limitas, atlygis ir procentai.
- 2- as tipas. Įtraukiantys žaidėjus giliau į žaidimų esmę ir prasmingumą. Labiausiai iširta antro tipo funkcija yra avataras. Kiti 2-o tipo elementai gali būti siužeto linija, misija, personažo kūrimas, profilis, vaidmenų žaidimas, virtualūs elementai, iššūkis, siekimas, tikslas ir išeities galimybė.
- 3-ias tipas. Rodantys socialinę reikšmę ir įtaką. Populiariausias šio tipo elementas- lyderių lentos. Taip pat galima išskirti šiuos elementus: bendradarbiavimo konkursas, socialiniai taškai, socialinis tinklas, dalijimasis socialine žiniasklaida, patikimai (angl. -Like), grupės formavimas, komandos formavimas, komandos balai, virtuali erdvė bendravimui ir kt.)

- 4-as tipas. Pagerinantys patirties kokybę, tačiau nefunkcionalūs, todėl nėra esminiai (animacija, muzika, garsas, balsas, grafika, išvaizdos pritaikymas).

Rezultatai parodė, kad 1-as tipas yra labiausiai ištirtas ir aprašytas 53 straipsniuose. Po to eina 3-ias tipas, tiriamas 40 straipsnių. 2-ą tipą tiria 31-ame straipsnyje, o 4-ą tipą tiria tik 4 straipsniai. Rezultatai taip pat parodė, kad vienas straipsnis paprastai tiria daugiau nei vieno tipo žaidybinimo elementus. Tarp nagrinėtų 60 straipsnių 2 straipsniai apėmė visus keturis žaidybinimo elementų tipus, 18-a straipsnių apėmė tris tipus, 26 straipsniai apėmė du tipus ir tik 14 straipsnių buvo skirti vienos rūšies žaidimų dizaino ypatybėms.

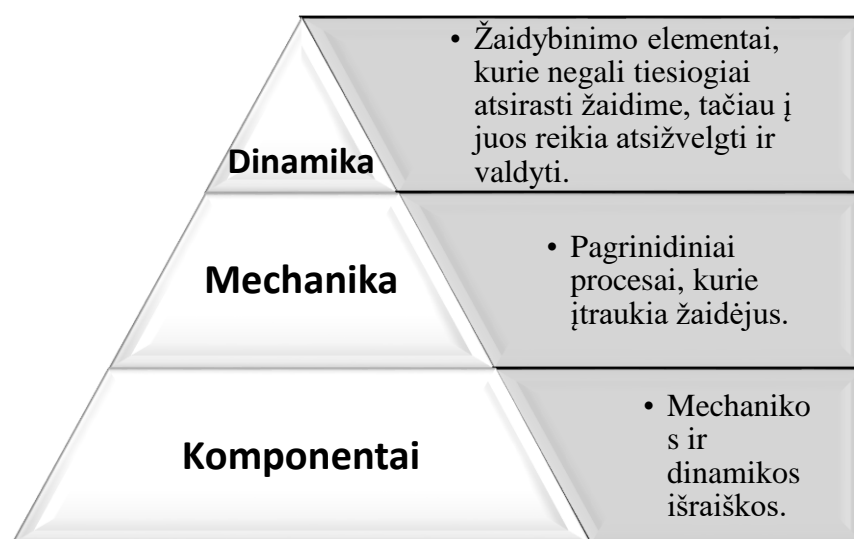
Tarp nedaugelio žaidimo koncepcijų, Liu ir kt. (2017) pasiūlė žaidybinimo teoriją skirstyti į dvi plačias kategorijas:

1. **Žaidybinimo objektus (komponentus)**. Į šią kategoriją įtraukiami vizualiniai arba nevizualiniai skaitmeniniai objektai, sudarantys žaidybinimo sistemų blokus. Žaidimų objektų pavyzdžiai yra grafika, garso įrašai, avataurai, virtualūs elementai, dirbtiniai personažai, siužetinės (story) linijos, ženkleliai ir lyderių lentos.

2. **Žaidybinimo mechaniką**. Žaidybinimo mechanika yra aukštesnio lygio dizainas, sukurtas naudojant žaidybinimo artefaktus su žaidimo modeliais ir dinamika, tokiais kaip lygių sistema, taškų sistema, užduotys, konkurencija bei bendradarbiavimas, žaidimų ekonomika ir socialinių tinklų sistemos.

Šie du konceptualūs žaidybinimo dizaino lygiai atspindi struktūrišką žaidybinimo dizaino vaizdą. Žaidybinimo elementai yra pagrindiniai žaidybinimo dizaino komponentai ir buvo ištirti kituose tyrimuose (Mekler ir kt., 2017; Landers ir Armstrong, 2017).

Liu ir kt. (2017) žaidybinimo dinamiką priskyrė prie mechanikos elementų. Tačiau vis dėlto labiausiai įprasta žaidybinimą skirti į tris esminius bruožus: **komponentai, mechanika ir dinamika**. Mokslininkai (Kostecka ir Davidavičienė, 2015; Werbach, 2015) pabrėžia šių žaidybinimo dedamųjų svarbą.



3 pav. Žaidybinimo reiškinių esminiai bruožai (Werbach ir Hunter, 2012)

Kiekvienas atskirtas žaidybinimo elementas turi sąsają su kitais elementais: kiekvienas komponentas yra sujungtas su bent vienu auštesnio lygmens elementu, t.y. su mechanika arba dinamika. Taip pat ir kiekvienas mechanikos elementas yra sujungtas su vienu ar daugiau dinamikos elementų. Taigi žaidybinimo komponentai yra priemonės, naudojamos įvairiame kontekste siekiant įgyvendinti dinamikos ir mechanikos keliamus uždavinius.

Tang ir Zhang (2019), savo tyrime išanalizavo 60 straipsnių, išskiria žaidybinimo elementus, kurie buvo plačiausiai analizuojami (žr. 1 lentelę). Šiuos žaidybinimo elementus atitinkamai galima priskirti dinamikai, mechanikai bei komponentams. Šie žaidybinimo elementai buvo daugiausiai naudojami analizuotuose straipsniuose, susijusiuose su žaidybinimu ir motyvacija.

Kiti autoriai taip pat patvirtina, kad „pagrindiniai darbe pritaikomi sužaidybinimo metodai yra: taškų sistema, lygiai, iššūkiai, apdovanojimai, lyderių lentelės, progresas ir užduoties užbaigtumas (Kapp, 2012).

Taškai, lygiai ir lyderių lentelės yra vadinami žaidybinimo vaikais (Hamari ir kt., 2014; Seaborn ir Fels, 2015), dėl jų akivaizdaus ryšio su skaitmeniniais žaidimais ir dėl to gali būti lengviausiai pritaikomi ne žaidimo kontekstams. Tai akivaizdžiai atsispindi ir Tang ir Zhang (2019) atliktame tyrime (žr. 1 lentelė).

1 lentelė. Žaidybinimo elementai literatūroje

Žaidybinimo elementas	Žaidybinimo elemento dalis	Autoriai	Dažnis
Progresas	Dinamika	Siemens ir kt., 2015; Nelson ir kt., 2016; Buckley ir Doyle, 2017; Fotaris ir kt., 2016; Werbach, 2012; Kapp, 2012; Tang ir Zhang, 2019	7
Emocijos	Dinamika	Werbach, 2014	1
Apdovanojimai	Mechanika	Hamzah ir kt., 2015a; Kim ir Ahn, 2017; Tan ir Hew, 2016; Suh ir kt., 2017; Werbach, 2012; Kapp, 2012; Tang ir Zhang, 2019	7
Charakteristika	Mechanika	Su, 2017; Kaczmarek ir kt., 2017; Su, 2016	3
Grižtamasis ryšys	Mechanika	Zarzycka-Piskorz, 2016; Alabbasi, 2017; Gonzalez ir kt., 2016; Werbach, 2012; Wang ir kt. (2015); Schneider ir Valacich (2010)	6
Tikslas	Mechanika	Su and Cheng, 2015; Luu and Narayan, 2017; Tang ir kt., 2019	3
Iššūkiai	Mechanika	Adukaite ir kt., 2017; Gonzalez ir kt., 2016; Werbach, 2012; Kapp, 2012; Tang ir kt. 2019	5
Kova/konkurencija	Mechanika	Kaczmarek ir kt., 2017; Buckley ir Doyle, 2017; Werbach, 2012; Tang ir kt. 2019	4
Bendradarbiavimas	Mechanika	Werbach, 2012	1
Ženklieliai/trofėjai	Komponentai	Aydin,2018; Alabbasi,2017; Bittner ir Shipper,2014; Borrás-Gene ir kt.,2016; Ding ir kt.,2017; Hakulinen ir kt.,2015; Hamari ir Koivisto,2015, Su ir Cheng,2015; Koivisto ir Hamari,2014; Malas ir Hamtini,2016; Cheong ir kt.,2014; Hamari,2013; Auvinen ir kt.,2015; Wang ir kt.,2016; Sailer ir kt.,2017; Albuquerque ir kt., 2017; Halloluwa ir kt.,2016; Hew ir kt.,2016; Frost ir kt.,2015; Kwon ir kt.,2015; Hamari ir Koivisto,2015; Fajiculay ir kt.,2017; Buckley ir Doyle,2017; Sigala,2015b,Gonzalez ir kt.,2016; Browne ir kt.,2014; Aydin,2015; Suh ir kt.,2017, Werbach, 2014; Mekler ir kt., 2017; Tang ir Zhang, 2019.	33
Lyderių lenta	Komponentai	Zarzycka-Piskorz,2016; Aydin,2018; Yang ir kt.,2017; Alabbasi, 2017; Bittner ir Shipper,2014; Hamzah ir kt.,2015a ,Landers ir Armstrong,2017; Rodrigues ir kt.,2017; Su ir Cheng,2015; Malas ir Hamtini,2016; Mekler ir kt.,2017; Wang ir kt.,2016; Sailer ir kt., 2017; Albuquerque ir kt.,2017; Nebel ir kt.,2016; Tan ir Hew,2016; Iaremenco,2017; Chen ir kt.,2016; Buckley ir Doyle,2017; Gonzalez ir kt.,2016; Fotaris ir kt.,2016; Aydin,2015; Suh ir kt.,2017; Suh ir Wagner,2017; Werbach, 2014; Mekler ir kt., 2017; Francisco-Aparicio ir kt., 2013; Jung ir kt., 2010, Przybylski ir kt., 2010; Hamari ir kt., 2014, Seaborn ir Fels, 2015	31
Taškai	Komponentai	Nebel ir kt.,2017; Aydin,2018; Alabbasi,2017; Bittner ir Shipper, 2014; Prestopnik ir Tang,2015; Hamari ir Koivisto,2015a, Rodrigues ir kt.,2017; Koivisto ir Hamari,2014; Song ir kt.,2017; Boendermaker ir kt.,2015; Albuquerque ir kt.,2017; Su,2016; MorillasBarrio ir kt.,2016; Chen ir kt.,2016; Buckley ir Doyle, 2017; Gonzalez ir kt.,2016; Fotaris ir kt.,2016; Suh ir kt.,2017; Werbach, 2012; Mekler ir kt., 2017; Schneider ir Valacich (2010) ; Francisco-Aparicio ir kt., 2013, Jung it kt., 2010, Przybylski ir kt., 2010; Hamari ir kt., 2014; Seaborn ir Fels, 2015; Kapp, 2012; Tang ir Zhang, 2019.	29
Lygiai	Komponentai	Hamari ir Koivisto,2015a; Koivisto ir Hamari,2014; Malasand Hamtini,2016; Lu ir Narayan,2017; Boendermaker ir kt.,2015; Nebel ir kt.,2016; Browne ir kt.,2014; Suh ir Wagner,2017; Suh ir kt.,2017; Werbach, 2012; Mekler ir kt., 2017; Schneider ir Valacich (2010) ; Francisco-Aparicio ir kt., 2013, Jung ir kt., 2010, Przybylski ir kt., 2010; Hamari ir kt., 2014, Seaborn ir Fels, 2015; Kapp, 2012; Tang ir Zhang, 2019	18
Avataras	Komponentai	Rodrigues ir kt.,2017; Rodrigues ir kt.,2016b; Kaczmarek ir kt., 2017; Rodrigues ir kt.,2016a; Sailer ir kt.,2017; Albuquerque ir kt., 2017; Su,2016; Buckley ir Doyle,2017; Tang ir Zhang, 2019	9
Siužeto linija	Komponentai	Prestopnik ir Tang, 2015; Boendermaker ir kt., 2015; Sailer ir kt., 2017; Pitura ir Chmielarz, 2017; Su, 2016; Tang ir Zhang, 2019	6
Virtualios gėrybės	Komponentai	Santhanam ir kt., 2016; Su, 2017; Snow ir kt., 2015; Sigala, 2015b; Aydin, 2015; Werbach, 2012; Tang ir Zhang, 2019	7
Vaidmenų žaidimas	Komponentai	Su, 2017; Luu ir Narayan, 2017; Su, 2016; Tang ir Zhang, 2019	4
Komanda	Komponentai	Rodrigues ir kt., 2016b; Rodrigues ir kt., 2016a; Sailer ir kt., 2017; Werbach, 2012; Tang ir kt., 2019	5
Atgalinis skaičiavimas (iki 0)	Komponentai	Su, 2016; Gonzalez ir kt., 2016; Tang ir kt. 2019	3
Laiko limitas		Werbach, 2012	1
Idėjų generavimas		Werbach, 2012	1
Pasiekimai	Komponentai	Werbach, 2012	1
Vadovų kovos	Komponentai	Werbach, 2012	1
Tarposavio kovos	Komponentai	Werbach, 2012	1
Taisyklės/instrukcijos	Komponentai	Werbach, 2012	1

Sudaryta autorės, pagal Tang ir Zhang, (2019), Werbach, (2012).

Taigi šiame darbe žaidybinimo elementai bus skiriami į tris kategorijas: komponentus, mechaniką bei dinamiką, žaidybinimo komponentus suprantant kaip priemones siekiant įgyvendinti mechanikos bei dinamikos keliamus uždavinius.

2.4. Motyvacijos samprata ir sąsajos su žaidybinimu

Vienas svarbiausių organizacijos sėkmę lemiančių veiksnių yra organizacijos darbuotojai. Todėl darbuotojų motyvavimas yra labai svarbus uždavinys, kurio sprendimų turi būti ieškoma nuolat. Įsitraukę ir motyvuoti darbuotojai- tai svarbiausias organizacijos konkurencinis pranašumas.

Įsitraukimo ir motyvacijos sąvokos dažnai naudojamos kartu arba kaip sinonimai. Sąvokų atskyrimas dažniausiai priklauso nuo mokslo srities ar mokslinių tyrimų objekto. „Pavyzdžiui, jei literatūroje labiau gilinamasi į psichologinius niuansus, motyvacija ir įsitraukimas paprastai atskiriami, tačiau jei akcentuojami žaidybinimo elementai ar veiklos iš dalies susietos su motyvacija bei įsitraukimu- šios sąvokos gretinamos“ (Kalinauskas, 2018, p. 22).

Darbuotojų motyvacija yra apibrėžiama kaip psichologinis procesas, kuris suteikia energijos ir palaiko žmogaus veiklą, susijusią su darbu, užduotimis bei projektais. Tai procesas, kuris žadina, energizuoja, nukreipia ir skatina tam tikrą žmonių elgesį tikslui pasiekti (Aljami ir Alasousi, 2019). Darbuotojų motyvacija yra reikšmingas veiksnys, turintis įtakos pasitenkinimui darbu bei noras naudoti žinias ir įgūdžius darbdavio naudai (Hitka ir Balážová, 2015).

Mokslinėje literatūroje (Viningrienė 2014; Bručkutė ir kt., 2012) teigiama, kad darbuotojų motyvavimas yra aktualus kiekvienai organizacijai, nes teikia apčiuopiamos naudos: produktyvesnį darbą, geresnį įmonės įvaizdį, patrauklias darbo vietas, norą išlaikyti darbo vietą, garantuotas ir vis didėjančias pajamas, užimtumą, mažesnę darbuotojų kaitą, aukštesnę procesų atlikimo kokybę ir geresnį organizacinį žinojimą.

Darbuotojus galima motyvuoti materialinėmis ir nematerialinėmis priemonėmis. Materialinės priemonės naudojamos dažniausiai, tačiau dažniausiai atrandama ir nemažai neigiamų šios motyvacinės priemonės aspektų. Dėl to mokslinėje literatūroje dažnai kreipiamas dėmesys į psichologines motyvavimo priemones. Šios priemonės daug stipriau nei materialios priemonės motyvuoja darbuotoją atskleisti visas savo galimybes ir kurti. Žaidybinimas siejamas su nematerialinėmis priemonėmis. Žaidybinimo metodikoje taikoma apdovanojimo taktika, kuri neturi materialios išraiškos. Mokslininkai sutinka, kad tokia žaidybinimo metodika, kai taikomi apdovanojimai materialūs, yra pasmerкта žlugti (Deterding, 2012; Kumar, 2013).

Psichologinėje literatūroje galima sutikti du skirtingus motyvacijos tipus: vidinė motyvacija (angl. - Intrinsic motivation), ir išorinė motyvacija (angl. -Extrinsic motivation). Vidinė motyvacija suprantama kaip elgesys, pasireiškiantis iš susidomėjimo, patyrimo džiaugsmo, nereikalaujantis jokio atlygio ar rezultato, kai pats žmogus tampa priežastine veikiančiąją jėga (Rigby, Deci, Patrick ir Ryan, 1992). Išorinė motyvacija apibūdinama kaip socialinis spaudimas prisiimti įsipareigojimus, atlikti tam tikras veiklas ar pasiekti tam tikrų rezultatų, neesant vidinei motyvacijai. Motyvai bei motyvacija kyla iš vidaus, tačiau jie gali būti priklausomi ir nuo išorinių veiksnių, todėl daugeliui tyrinėtojų sunkiai sekėsi atskirti vidinę motyvaciją nuo išorinės. Reikia pažymėti, jog teisūs ir vieno, ir kito požiūrio šalininkai, nes motyvacija sąlygojama vidinių bei išorinių paskatų: aplinkybės, situacijos, įvairios sąlygos sužadina motyvaciją tik tada, kai jos tampa reikšmingos tam tikram asmeniui kokio nors poreikio patenkinimui (Šavareikienė, 2008, p. 45).

Žmonės iš prigimties yra smalsūs, ieško naujovių, iššūkių, panaudoti savo galimybes. Nereikia nuolat skatinti žmogaus smalsumo, tiesiog reikia sudaryti situaciją, kurioje jam būtų įdomu. Deci ir Ryan, R. (2014) šiai situacijai apibūdinti pateikia pavyzdį su vaiku. Visi gimę vaikai yra aktyvūs, smalsūs

ir žaismingi, net ir neesant konkrečiam apdovanojimui. Taigi vaikai mėgsta žaisti, tačiau suaugę taip pat yra smalsūs, ieškantys naujovių, tai skatina jų vidinę motyvaciją. Vaikai šį poreikį patenkina žaisdami, o suaugusieji- radę žaidimų elementų ne žaidybinėje aplinkoje. Smagių ir malonių veiklų integravimas į darbinę veiklą gali suteikti daugiau vidinės motyvacijos, todėl darbas tampa prasmingesnis bei įdomesnis.

Žaidėjų motyvacija paprastai yra stipresnė nei darbuotojų, dėl to galima teigti, kad, norint motyvuoti darbuotojus, galima naudoti tokias pačias motyvavimo priemones kaip ir žaidimuose (Kostecka ir Davidaviciene, 2015). Šios motyvavimo priemonės žaidybinimo kontekste vadinamos žaidybinimo elementais ir yra naudojamos rimtoje aplinkoje tam, kad motyvuotų žmones.

Žaidybinimo elementų taikymas ne žaidybinėje aplinkoje tenkina žmogaus psichologinius poreikius, pvz. lyderių lentos gali tenkinti kompetencijos poreikį, motyvuoti darbuotoją siekti dar aukštesnių rezultatų arba gali kaip tik demotyvuoti, nes kai kurie darbuotojai į jas niekada nepakliūna. Žaidybinimas skatina motyvaciją bei įsitraukimą į užduočių sprendimą, kuria laisvo, motyvuoto dalyvavimo būseną, kai žaidėjai įsijaučia į žaidimų aplinką ir lengvai priima su ja susijusią informaciją (Kvieskienė ir Celešienė, 2016).

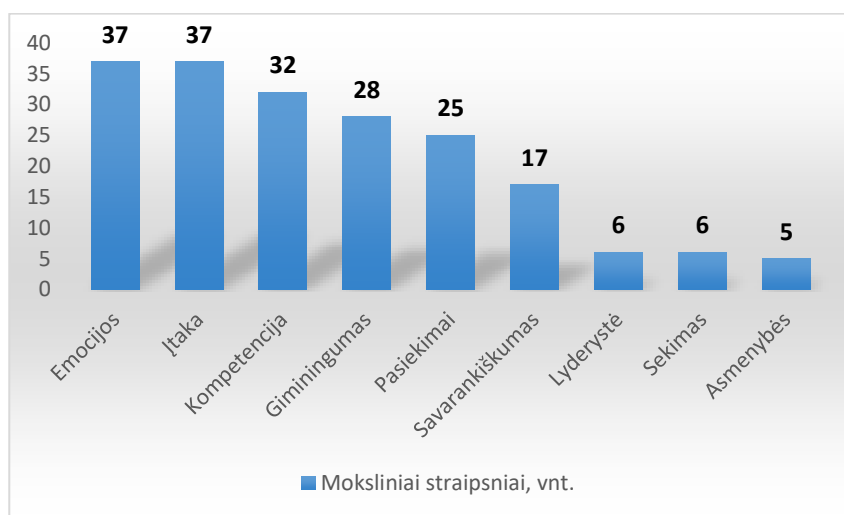
Nicholson (2012) pateikia šešias pramingo žaidybinimo strategijas, apimančias žaidybinimo elementus ir lemiančias motyvaciją darbe:

1. Žaidimas ir pasirinkimas (angl. -Play and -Choise). Ši galimybė pramingo žaidybinimo kontekste suteikia savarankiškumo, suteikiant laisvę individo kūrybiškumui ir laisvę tyrinėti veiklą. Tai yra individas turi laisvę pasirinkti kaip, kur ir kada nori įsitraukti į žaidimą. Ši žaidybinimo koncepcija geriausiai veikia trimatėje erdvėje, pavyzdžiui, internetinių žaidimų atveju. Internetiniai žaidimai suteikia individams lankstumo prisijungti ir žaisti nepriklausomai nuo laiko ir vietos.
2. Atpasakojimas (angl. - Exposition). Pasakojimas padidina žaidėjų smalsumo ir jaudulio jausmą, o tai padeda žaidėjams rasti savo meistriškumo kelią, parengia techninę informaciją, kad juos būtų lengviau suprasti ir pašalina tikslo dviprasmybes. Pavyzdžiui, žaidimo programėlė „Zombie Run“ dažnai vadinama darbuotojų fitneso programa, kuri siūlo darbuotojams patrauklų pasakojimą, kad paskatintų dalyvauti ir pasiekti tikslus.
3. Informacija (angl. - Information). Šios sąvokos logika paaiškina, kad kuo daugiau vartotojui prieinamos „informacijos“, tuo ryšys su sistema bus didesnis. Nicholson pasiūlė, kad žinios apie veiklą ar sistemą būtų veiksmingiau perduodamos naudojantis žaidimo funkcijomis, tokiomis kaip grafinis ekranas, simboliai ir pasakojimai. Pavyzdžiui, „Ribbon Hero 2“, „Microsoft“ (strateginė programa, skirta mokytis „Microsoft Office“ paketą) minėtą sąvoką taiko gana dažnai. „Clippy“ funkcija akimirksniu suteikia garso ir vaizdo grįžtamąjį ryšį kartu su greitais pasakojimais vartotojui.
4. Įsitraukimas (angl. - Engagment). Įsitraukimo sąvoka šiame kontekste reiškia socialinį darbuotojo, kaip žaidėjo, įsitraukimą. Tai galime inicijuoti per pokalbių erdves, diskusijų forumus ir kitas idėjų dalinimosi platformas. Daugelis šiuolaikinių kompanijų leidžia savo darbuotojams užmegzti ryšius ir dalytis idėjomis. Pavyzdžiui, Niujorke įsikūrusi įmonė „Bluwolf Consulting“ skatina savo darbuotojus dalytis kūrybinėmis idėjomis diskusijų metu ir bendrauti apie įmonės programas bei iniciatyvas įmonės tinkle. Darbuotojams taip pat skiriami taškai už dalijimąsi ir idėjų skleidimą, o mainais įmonė

gauna naujų ir novatoriškų idėjų, kurios būna išsamiai aptartos. Taip pat autorė siūlo nepamiršti ir socialinio įsitraukimo (angl. -Social engagement), kuris palaiko sveiką darbuotojų konkurenciją ir bendradarbiavimą. Pavyzdžiui, SAP bendruomenės tinklas veikia ne tik kaip idėjų ir mainų platforma, bet leidžia vartotojams įvertinti savo našumą bei palyginti jį su kitais.

5. Atspindys (angl. - Reflection). Šis prasmingo žaidimo elementas leidžia vartotojui sustoti ir apgalvoti visą savo žaidimo kelionę. Praktinis šios galimybės pritaikymas matomas kiekviename žaidime. Atspindys suteikia galimybę sekti darbuotojo kelią į meistriskumą ir iš naujo įvertinti visą žaidimo procesą.

Norint išsiaiškinti žaidybinimo dizaino motyvavimo mechanizmą, svarbu suprasti asociacijas tarp žaidybinimo objektų ir motyvavimo efektų. Tą savo tyrime ištyrė Tang ir Zhang (2019), kurie tyrė žaidybinimo dizainą žaidybinimo objektų lygmenyje, kuris kartais vadinamas žaidimo dizaino funkcijomis. Savo tyrime autoriai išskyrė pagrindinius žmogaus poreikius, kurie buvo analizuojami mokslinėje literatūroje ir kurie „peržengia populiariąją STD teoriją“ (Tang ir Zhang, 2019) (žr. 4 pav.):



4 pav. Dažniausiai literatūroje analizuojami žmogaus poreikiai (Tang ir Zhang P., 2019)

Aurių teigimu, kai kurie poreikiai, pavyzdžiui įtaka (angl. -Affect) ir emocijos (angl. -Emotion), tyrimuose buvo patenkinami plačiau nei kiti. Įtaka ir emocijos buvo tiriami 37-iuose straipsniuose, kompetencija (angl. -Competence) analizuojama 32-uose darbuose, giminingumas (angl. -Relatedness)- 28-iuose straipsniuose, pasiekimai (angl. -Achievement)- 25-iuose sraipsniuose, savarankiškumas (angl. -Autonomy)- 17-oje darbų, lyderystė (angl. -Leadership) bei sekimas (angl. -Followership)- 6-iuose darbuose, o asmenybė (angl. -Self) analizuojama tik 5 –iuose darbuose.

Tang ir Zhang (2019) siūlo skirti šias pagrindinių žmonių poreikių rūšis, analizuojant žaidybinimą, kaip motyvacinį veiksni:

- Fiziologiniai. Fiziologiniai poreikiai yra susiję su biologinių sistemų veikimo mechanizmu, kuris iš prigimties yra susijęs su žmogaus prigimties ir sveiko vystymosi siekais.
- Psichologiniai. Psichologiniai poreikiai kyla siekiant tęsti sąveiką su aplinka, kuriant praktišką, skatinančią psichologinę energiją, gerovę bei augimą. Tokių poreikių pavyzdžiais pateikiami savarankiškumas, kompetencija bei panašumas.

- Socialiniai. Socialiniai poreikiai yra susiję su asmens socializacija, pavyzdžiui valdžios troškimas.
- Pažinimo. Pažinimas susijęs su psichiniais įvykiais, tokiais kaip įsitikinimas, lūkesčiai bei savivoka. Kognityvinės motyvacijos šaltiniai sukasi apie žmogaus mąstymo būdus.
- Emociniai poreikiai. Emocijos yra trumpalaikiai, subjektyvūs reiškiniai, apibūdinantys, kaip mes adaptyviai reaguojame į svarbius savo gyvenimo įvykius.

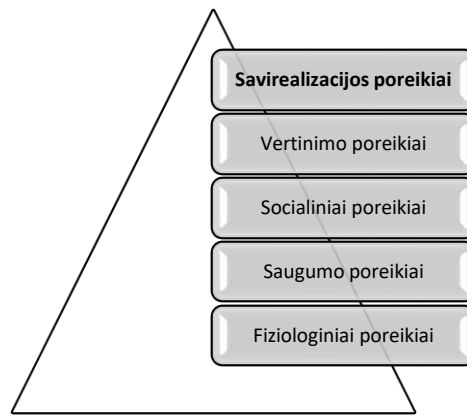
Tačiau dažiausiai literatūroje žaidybinimo ir motyvacijos sąsajos atskleidžiamos per garsiausias teorijas: A. Maslow bei Apsisprendimo STD (angl. -Self-determination theory) teorijas.

Autoriai sutinka, kad Apsisprendimo teorija yra tinkamesnė atskleidžiant ryšius tarp geriau žaidybinimo ir motyvacijos (Deterding, 2015 m.; Seaborn ir Fels, 2015 m.; Nelson ir kt., 2016; Tan ir Hew, 2016). M.Ryan ir Edward (1992) apibrėžė STD teoriją, kurios pagrindinė mintis teigia, jog žmogus yra smalsus, linkęs veikti, tačiau yra pažeidžiamas nepalankių sąlygų. Savideterminacija – tai elgesio savireguliacija, pasireiškianti vidiniai motyvuotu, apgalvotu elgesiu (Rigby ir kt., 1992). Taigi teorijos tikslas yra apibrėžti sąlygas, kurios galėtų palaikyti natūralų žmogaus polinkį veikti, jo aktyvumą. Antrinis teorijos tikslas yra sužinoti ir išnaudoti anksčiau minėtą žmogaus pažeidžiamumą (Ryan ir Deci, 2000). Tyrimuose, nagrinėjančiuose STD, taip pat analizuojami ir aplinkos veiksniai, kurie kenkia motyvacijai, socialiniam funkcionavimui bei asmeninei gerovei. Taigi STD nagrinėja ne tik teigiamo pobūdžio vystymosi tendencijas, bet ir socialinę aplinką, kuri yra priešiška nusiteikusi prieš šias tendencijas.

Apsisprendimo teoriją vis dažniau naudoja organizacijos priimant strateginius sprendimus dėl personalo ir mokant vadovus. Ji reikalauja sutelkti dėmesį į motyvacijos kokybę, ne kiekybę. Įrodyta, kad motyvacija, pagrįsta prasme ir susidomėjimu, yra pranašesnė už motyvaciją, pagrįstą spaudimu ir atlygiu. Teorija kalba apie įgimus žmogaus psichologinius poreikius, kurie yra jų motyvacijos ir asmenybės formavimosi pagrindas: autonomija, kompetencija bei bendravimas.

Tačiau STD teorija tyrimuose turi būti taikoma „aukštesnio pragyvenimo šalyse, nes ši teorija labiau atspindi šiuolaikinio darbuotojo poreikius darbe, ypač darbuotojų, gaunančių atlyginimą, kuris nesukelia nepasitenkinimo darbu“ (Kostecka ir Davidavičienė, 2015). Žemesnio pragyvenimo lygio šalyse, taip pat esant sunkmečiui šalyje, tyrėjai rekomenduoja taikyti A. Maslow teoriją.

Vadybos literatūroje plačiausiai naudojama A. Maslow (1943) teorija, kurioje visi individų poreikiai ne tik apjungiami į 5 poreikių grupes, bet ir išrikiuojami poreikių hierarchijoje pagal svarbumą. A. Maslow teorija teigia, kad žmogaus motyvacija priklauso nuo poreikių realizavimo (Maslow, 1943). Pagal A. Maslow teoriją, jei individo poreikiai ir norai yra suprasti, jie bus motyvuoti. A. Maslow savo teorijoje išskirtus poreikius suskirstė į du lygius: pirminiai poreikiai (reikalingi žmogaus, kaip organizmo, egzistencijai) ir antriniai poreikiai (atskleidžiantys žmogaus, kaip asmenybės, tobulėjimą, jam būdingas savybes, siekius). Pirminiams poreikiams jis priskyrė fiziologinius, saugumo ir socialinius poreikius, o antriniams poreikiams – pagarbos ir saviraiškos poreikius), taip pat padarė išvadą, jog individo poreikiai priklauso nuo to, ką jis jau turi, todėl individas poreikius vykdo eilės tvarka, t. y. nuo žemiausių link aukštesnių, ir tik patenkinęs vienus poreikius, siekia kitų (Bakanauskienė ir Brazaitytė, 2014). Teorija teigia, kad žmonės motyvuoja noras pasiekti ar išlaikyti tam tikras sąlygas, kuriomis remiasi penki žmogaus poreikiai (žr. 5 pav.)



5 pav. A. Maslow poreikių hierarchija (A. Maslow, 1943)

A. Maslow teorija dažniausiai naudojama norint suprasti ir įvertinti motyvaciją darbe. Pagrindinė teorijos idėja- individai turi hierarchiją poreikių, pradedant nuo pagrindinių ir svarbiausių fiziologinių poreikių bei kylant aukštyn iki penktojo lygio – savęs aktualizavimo poreikio. Taigi A. Maslow teorija remiasi idėja, kad asmenys dirba tenkindami žmogiškuosius poreikius (Aljami ir Alasousi, 2019).

Poreikiai, kurie paprastai laikomi motyvacijos teorijos atskaitos tašku, vadinami fiziologiniais. **Fiziologiniai poreikiai** yra pagrindiniai asmenų poreikiai, tokie kaip šviežias oras, tinkamai suplanuota darbo vieta, patogus apšvietimas, tinkama temperatūra, patogios maisto paslaugos, poilsis, atlygis. Taigi apibendrinant fiziologinius poreikius būtų galima skirti juos į tris stambius blokus- darbo sąlygos, darbo krūvis bei užmokestis.

Kai darbuotojų fiziologiniai poreikiai patenkinami, atsiranda naujas rinkinys **saugumo poreikių**, tokių kaip saugi darbo aplinka, stabilus laiku mokamas darbo užmokestis, saugumo priemonės, sveikatos draudimas, išmokos nelaimės atveju, streso/nerimo nebūvimas, darbo įtaka asmeninam gyvenimui, bei darbo vietos stabilumas.

Kai bus patenkinti fiziologiniai bei saugumo poreikiai, atsiras **socialiniai poreikiai**, t.y. priklausomybės poreikiai. Kad socialiniai poreikiai būtų patenkinti, darbuotojams reikalinga socialinė veikla, komandinis darbas, draugystė, priklausomybės jausmas bei prisirišimas darbo vietai.

Ketvirtojo lygio poreikiai vadinami **pripažinimo poreikiais**. Tai poreikis turėti stabilią, aukštą savivertę, kuri yra būtina norint gerbti save ir turėti aplinkinių pagarbą. Vertinimo poreikius galima suskirstyti į dvi kategorijas: pirmąją sudaro stiprybės, pasiekimų ir adekvatumo bei pasitikėjimo troškimas. Antrasis apima pripažinimą, prestižą, reputaciją, dėmesį bei įvertinimą.

Paskutinis poreikis vadinamas **savirealizacija**, kuri apibūdinama kaip noras tapti tuo, kuo gali būti. Savęs realizavimas yra A. Maslow motyvacijos teorijos viršūnė, reiškianti siekį išnaudoti visą savo, kaip asmens, potencialą.

Pirmieji du poreikiai- fiziologiniai bei saugumo poreikiai, lemia išorinę darbuotojų motyvaciją, tuo tarpu likusieji- vidinę individų motyvaciją. Savirealizacija yra A. Maslow motyvacijos teorijos viršūnė, atspindinti siekimą išnaudoti visą savo, kaip asmens, potencialą. Šis motyvacijos lygis reiškia, kad darbuotojams suteiktos visos galimybės naudotis karjeros potencialais, kuriuos jie turi

galimybę turėti. A. Maslow nuomone, individas labiausiai skatinamas kai tenkinami jam tuo metu aktualiausi poreikiai. Poreikių aktualumą lemia tuometinė individo situacija ir patirtis. (Čiarnienė ir kt., 2011).

Taigi apibendrinant galima teigti, kad darbuotojų motyvacija yra svarbus įmonės konkurencinis pranašumas. Motyvaciją galima apibrėžti kaip psichologinį procesą, kuris darbuotojams suteikia energijos dirbti darbdavio naudai. Motyvacija gali būti vidinė ir išorinė, vykdoma materialinėmis ir nematerialinėmis priemonėmis. Analizuojant motyvaciją, išskiriami psichologiniai žmogaus poreikiai, kurių tenkinimas didina motyvaciją. Žmonės iš prigimties yra smalsūs ir ieško naujovių, o šiuos poreikius gali patenkinti žaidybinimas, kurio metu smagios žaidybinės veiklos integruojamos į kasdienę veiklą, taip didinant vidinę darbuotojų motyvaciją ir sukuriant laisvo, motyvuoto dalyvavimo būseną. Dažniausiai žaidybinimas analizuojamas per STD teorijos prizmę, tačiau žemesnio pragyvenimo lygio šalyse ir ekonominio sunkmečio metu labiau tinkama A. Maslow teorija, kurioje analizuojami poreikiai apima tiek vidinę, tiek išorinę motyvaciją.

2.5. Kartų samprata, tipologija ir esminiai bruožai

Pastaraisiais metais žmoniškųjų išteklių specialistų tarpe populiarėja požiūris, kad kartų skirtumai yra ryškūs kiekvienoje organizacijoje, todėl vadovams tampa iššūkis suvaldyti, pritraukti bei motyvuoti darbuotojus. Tokiu atveju darbuotojo vertybės ir požiūris į darbą yra skirtingi bei priklauso nuo jo amžiaus, todėl vadovams reikia žinių ne tik apie motyvavimą žaidybinimo elementais, bet ir apie kartų charakteristikas. Norint suprasti įvairaus amžiaus darbuotojų motyvacinius veiksnius, labai svarbu atskirti skirtumus, kurie gali būti tarp kartų. Taigi šiame skyriuje analizuojama kartos sąvoka, pateikiamas analizuotos literatūros apibendrinimas, remiantis tyrėjų nuomone, išskiriamos Tyliosios kartos, Kūdikių bumo kartos, X kartos, Y kartos, Z bei Alfa kartos charakteristikos bei motyvuojantys veiksniai. Taip pat analizuojami veiksniai, kurie stipriausiai įtakoja skirtingų kartų motyvaciją.

Vienas pirmųjų kartos apibrėžimą pateikė Littre (1863), labiausiai žinomas dėl savo žodyno „Dictionnaire de la langue française“. Jis kartą apibrėžė kaip žmones, daugiau ar mažiau gyvenančius tuo pačiu metu. Šiai dienai kartos apibrėžimas skamba labai panašiai. Karta- tai tuo pačiu laiku gyvenantys artimo amžiaus žmonės, generacija (Lietuvių kalbos žodynas, 2020). Taigi kartos sąvoka apima dvi reikšmes: tai prasmė, kai norima pabrėžti, kad kartos atstovai yra gimę ir gyvenę svarbiausiais savo brandos metais tam tikrame kultūriniam klimato, kuriam būdingi istoriniai faktai, kurie įtakoja, kaip žmonės jausis, ką galvos ar veiks (Cavalli, 2004). Antrojo reikšmė- generacija, kai kalbama apie ryšį kelių kartų, pavyzdžiui, tėvų ir vaikų ar tėvų ir senelių.

Kartų teorijas analizuoja sociologai (Karl Mannheim, 1928, Howe ir Strauss (1992), Mackay ir Ruthven, McCrindle, 2014). Kartas poetiškai aptaria ir romanistas DH Lawrence'as (1930). Pirmą kartą kartos problemą ir sociologinį mąstymą iškėlė sociologas Karl Mannheim (1928). Savo esėje „Kartų problema“ (angl. -The Problem of Generations) jis apibrėžė kartos sąvoką, kuri tapo viena kertinių analizuojant socialinę stratifikaciją. K. Mannheimas apibūdino kartą kaip grupę to paties amžiaus žmonių, kuriuos vienija koks nors įsimintinas (angl. -Powerful) istorinis įvykis. Žinoma, jis suprato, kad dėl kartos atstovų gebėjimo ar negebėjimo pasinaudoti tam tikro istorinio laikotarpio sąlygotais „gyvenimo šansais“ tai pačiai kartai priskiriami žmonės gali minėtą istorinį įvykį vertinti skirtingai, todėl riba, skirianti vieną kartą nuo kitos, tampa „išplaukusi“ (angl. -Blurred) (Labanauskas, 2008). Mannheimas mano, kad individuali sąmonė yra sudaryta iš kelių sluoksnių:

pirmoji patirtis yra įtvirtinta giliausiuose šių sluoksnių sluoksniuose ir sudaro pagrindą, pagal kurią klasifikuojamos viena po kitos einančios patirties suteikta prasmė.

Bandydami identifikuoti kartų bruožus, įvairių sričių mokslininkai taip pat dažnai remiasi ir Howe- Strauss teorija. N. Howe ir W. Strauss (1992) savo knygoje „Genu kartos“ bei „Ketvirtasis posūkis“ suskirsto angloamerikiečių (angl. -Anglo- American) istoriją į sezoninius ciklus ir pažymi kartas pagal tai, kuriame cikle jie gimę. Šis ciklas prilyginamas besisukančiai švytuoklei- visada pasiduodama stūmimui ir sustojama žemiausiame, centriname taške. Panašiai ir Strausso ir Howe'o istorijos ciklai kartojami tokiu būdu: krizės laikotarpis (vienas kraštutinumas), aukščiausias periodas (kitas kraštutinumas) bei pabudimo ir atsiskyrimo laikotarpiai (tylesni laikotarpiai).

Tiek Karl Mannheim (1928), tiek ir Howe ir Strauss (1992) teorijos pabrėžia, kad kartų skirtumams įtaką daro tam tikri reikšmingi ekonominiai, politiniai ir socialiniai įvykiai.

Į švytuoklę primenenčius istorijos ciklus poetiškai apibendrina ir DH Lawrence'as klasikiniėje amerikiečių literatūroje. Jis ragina žmones ieškoti laisvės ir laimėti ją sunkiais smūgiais. Jų vaikus jis vadina kvailiais, nes jie užaugę lengvai, o vaikaičius- dar kartą vergais.

McCrinkle (2014) teigia, kad kartos dažniausiai apibrėžiamos sociologiškai, rečiau- biologiškai. Jo teigimu karta- tai žmonių, gimusių per panašų laiko tarpą, grupė, kuri turi panašų amžių bei gyvenimo tarpsnį ir kurią formavo tam tikri istoriniai įvykiai, tendencijos bei raida.

Paskutinio dešimtmečio sociologai, analizuojantys kartų teorijas, išskiria dar vieną svarbų demografinį faktorių. Sarraf ir kt. (2017) teigia, kad akademinė literatūra ir vakarų kartų grupių konceptualizavimas netaikomas kai kurioms Azijos kultūroms. Didžioji dabartinės literatūros dalis yra išleista JAV, JK bei Kanadoje ir sutelkta į keturias pagrindines kartų grupes: tradicionalistus, kūdikių bumo, X bei Y kartą. Šios kartų grupės galioja tik tose visuomenėse, kuriose socialinė ir ekonominė sritis yra ta pati. Kitos visuomenės gali turėti skirtingas kartų grupes, labiau tinkančias jų pačių politiniams, socialiniams, ekonominiams bei technologiniams įvykiams bei kultūrai.

Žinomi australų visuomenės tyrinėtojai Hugh Mackay and Phil Ruthven remiasi Strauss ir Howe teorija ir, remiantis istoriniais ir politiniais įvykiais, išskiria Australijai būdingas kartas (nuo federacijos kartos iki jaunųjų Z). Tyrinėtojai atskleidžia, kad kiekviena karta yra pastarosios kartos veiksnys ir reakcija į kartą, kuri ėjo prieš tai. Tyrėjų išvados sulaukė kritikos, kad sudaro kartų sezonų, tvarkingai besisukančių per amžius, įspūdį. Dauguma socialinių analitikų simetriją suvokia kaip per daug neatitinkančią realaus pasaulio situacijos.

Taigi kartos dažniausiai apibrėžiamos sociologiškai, rečiau- biologiškai. Autoriai sutinka, kad kartų formavimąsi veikia tam tikri ekonominiai, politiniai bei socialiniai įvykiai, taip pat veikia ir demografinis faktorius. Bandydami identifikuoti kartų bruožus autoriai dažniausiai remiasi garsiausiomis teorijomis, tokiomis kaip Karl Mannheim (1928) ar Howe ir Strauss (1992) teorijos.

Kartų atstovai, nors ir yra kilę iš skirtingų šalių, turi tam tikrų asmeninių savybių, kurios juos sieja. Dėl globalizacijos ypač sparčiai nyksta skirtumai tarp jaunųjų kartų atstovų: skirtingų kultūrų jaunoji karta tarpusavyje daug panašesnė nei skirtingos tos pačios kultūros kartos (Stanišauskienė, 2015). Atsiradus naujoms technologijoms ir augant globalizacijai, darbo pobūdis keičiasi, nes ekonomika labiau priklauso nuo intelektinių įgūdžių, o ne nuo fizinio darbo. Darbuotojų veiklą įtakoja įvairūs veiksniai, vienas iš jų – karta, kuri nurodo darbuotojo amžiaus grupę, kurioje dalijamasi bendra darbo ar gyvenimo patirtimi. Karta paprastai laikoma didelė, socialiai diferencijuota žmonių grupė, turinti

tą patį mąstymo ir elgesio stilių, atsirandantį dėl gyvenimo būdo konkrečiu laikotarpiu. Kiekviena karta turi skirtingą kultūrą (Curry, 2015).

Mokslinėje literatūroje nėra visuotinai priimtų kriterijų, pagal kuriuos būtų galima atskirti vieną kartą nuo kitos, todėl tyrėjai, analizuojantys kartų tipologiją, pateikia skirtingus laikotarpius, kuriai priklauso kartos (žr. 2-oje lentelėje).

2 lentelė. Mokslinėje literatūroje pateikiamas kartų atskyrimas

Autorius	Federacijos karta (Australijoje)/Prarastoji karta (Lost Generation)	Tylioji karta/Didžioji karta (Greatest Generation)	Kūdikių bumo karta (Baby Boom Generation)	X karta (Generation X)	Y/Tūkstantmečio karta (Generation Y/Millennial Generation)	Z karta/Interneto karta (Generation Z/Homeland Generation)	Alfa karta
Strauss ir Hove, 1992	-	1925-1942	1943-1960	1961-1981	1982-2001	2005-	-
McCrinkle, 2014	1901-1924	1925-1945	1946-1964	1965-1979	1980-1994	1995-2009	2010-
Stanišauskienė V., 2015	-	1920-1945	1946-1964	1965-1981	1982-2003	2004-2023	
Labanovas L., 2008	1883-1910	1911-1945	1946-1956	1956-1981	1982-1990	1991-	
Hitka M. et. al., 2019	-	-	1946-1964	1965-1981	1982-2000	1995-2020	
Nnambooze E. B., Parumasur B.S., 2016	-	-	1946-1964	1965-1980	1981-2002	2003-	

Šaltinis: sudaryta autorės.

Labanousko (2008) teigimu, suskirstyti gyventojus į kartas yra sunkus uždavinys, nes nėra visuotinai priimtų kriterijų, pagal kuriuos galėtume „įrėminti“ vieną ar kitą laikotarpį. Savo straipsnyje „Profesinės karjeros ir migracijos sąryšis: kartos studija“ jis kviečia istorikus, sociologus, demografus antropologus ir galbūt vadybos bei rinkodaros specialistus diskutuoti, vertinti bei tikslinti tiek mokslinėje literatūroje, tiek populiarioje literatūroje, žiniasklaidoje bei internete „klaidžiojančių apibūdinimų pagrįstumą ir tinkamumą kartos sampratos konstravimui. Taip pat siūlo kartas skirti pagal kartų formavimosi sąlygas.

Taip pat ir kiti autoriai (Sarraf ir kt., 2017; McCrinkle, 2014) išsikiria demografinį faktorių ir atliekant tyrimą kartos skirstomos pagal tyrėjų šalies istorinius bei ekonominius įvykius.

Vis dėlto literatūroje dažniausiai galima sutikti skirstymą remiantis garsiausiomis teorijomis, todėl šiame darbe kartos atskiriamos pagal metus, kuriuos siūlo Howe- Strauss teorija. Siekiant išryškinti skirtingų kartų charakteristikas, svarbu atskleisti šių kartų formavimosi sąlygas ir jų sąsajas su kitomis kartomis, toliau pateikiamas kiekvienos kartos aprašymas.

Tylioji karta (1925-1942). Ši karta literatūroje taip pat vadinama tradicionalistų karta, Karta, kurios formavimąsi įtakuoja tokie istoriniai įvykiai kaip pokaris, antrasis pasaulinis karas, didžioji depresija JAV. Sunkus laikotarpis galėjo turėti įtakos ir jų charakterio savybėms, tokioms kaip darbštumas, punktualumas, konservatyvumas, tvarkos bei taisyklių pripažinimas. Dauguma analizuotų autorių (Stanišauskienė, 2015; Codrington, 2008; McCrinkle, 2014; Flagler, Thompson, 2014 ir kt.) pabrėžia, kad šiai kartai svarbios taisyklės. Šios karta mano, kad reikia sunkiai dirbti, nes tik taip yra teisinga. Taip pat yra nelinkę išlaidauti. Autoriai išsikiria šiuos pagrindinius kartos bruožus: kuklumas, griežtas taisyklių laikymasis, santūrumas, pareigingumas, gebėjimas prisiderinti.

Kūdikių bumo kartą (1943-1960). Ši karta taip pavadinta, nes šiuo laikotarpiu gimė 17 milijonų kūdikių daugiau negu įprastai. Literatūroje galima sutikti ir kitų šios kartos pavadinimų: pranašai/idealistas (angl. -Prophet/Idealist). Ši karta gimė pokario aukštumose. Piliетinių teisių

judėjimas apibūdina šią kartą kaip jaunos suaugusiųjų. Šiai kartai priklauso atstovai, gimę po antrojo pasaulinio karo iki septintojo dešimtmečio vidurio.

Ši karta formavosi pokario metais, viena vertus veikiamą didingų ateities vizijų (tiek Vakarų pasaulyje, tiek Sovietų sąjungoje veikė galinga ideologija), skrydžių į kosmosą, kita vertus, – revoliucinio laisvės ir taikos troškimo (Vakaruose su protestu prieš Vietnamo karą siejamas hipių judėjimas, kiek vėliau su tam tikromis kultūrinėmis korekcijomis pasiekęs ir sovietines valstybes) (Stanišauskienė, 2015).

Collier (2017) teigia, kad ši karta yra gyvybiškai svarbi darbo rinkoje, todėl būtina kuo ilgiau juos išlaikyti darbo rinkoje. Ši karta yra reiklesnė finansiškai ir sunkiau įgyja naujų įgūdžių, ypač naujų technologijų srityje. Benson ir Brown (2011) teigia, kad kūdikių bumo karta vertina komandinį darbą, taip pat darbą, orientuotą į procesą. Ši karta mano, kad tik sunkiu darbu gali kažką pasiekti, gyvena tam, kad galėtų dirbti. Dauguma autorių (Stanišauskienė, 2015; Codrington, 2008; McCrindle, 2014; Flagler ir Thompson, 2014; Sarraf, Abzari, Isfahani ir Fathi, 2017; Smaliukaitė, 2018; Nnambooze ir Parumasur, 2016) pabrėžia šios kartos lojalumą įmonei. Ši karta yra ištikimi įmonei, tikisi paaukštinimo už stažą, nori išsipareigoti ir tikisi, kad įmonė išsipareigos jiems. Tačiau dėl besikeičiančios darbo jėgos ir įmonių restruktūrizavimo, daugelis šios kartos atstovų buvo priversti keisti darbo vietą.

X karta (1961-1981). Užaugo septintojo dešimtmečio pabaigoje ir aštuntajame dešimtmetyje, kurioje didžiausias dėmesys buvo skiriamas įsitraukimui bei pagarbos ugdymui. Benson J., Brown M. (2011) išanalizavę literatūrą teigia, kad šios kartos atstovai vertina savarankiškumą ir nepriklausomumą, neturintys ilgalaikio lojalumo įmonei, tikintys pusiausvyra tarp darbo ir gyvenimo tikslų ir nenoriai prisiima lyderio vaidmenis. X karta dar yra vadinama „Nenaudėliai“ (angl. -Baby Busters). Ji taip buvo pavadinta dėl mažo gimstamumo skaičiaus, lyginant su jų tėvų, kūdikių bumo, kartos gimstamumu. Kaip teigia McCrindle (2014), X kartai reikia pasirinkimo ir lankstumo, jiems nepatinka griežta priežiūra, jie teikia pirmenybę laisvei ir atlygiui pagal darbo rezultatus. Dauguma analizuotų autorių (Stanišauskienė, 2015; Codrington, 2008; McCrindle, 2014; Flagler ir Thompson, 2014 ir kt.) kalba apie X kartos bendrą bruožą – šios kartos atstovai dirba daug tam, kad smagiai pramogautų. Darbas jiems svarbus, nes suteikia galimybę mėgautis gyvenimu. Taip pat jie nėra ištikimi įmonei, nori greito pripažinimo ir paskatinimo už atliktą darbą. Kai atlieka darbą jie supranta kaip atspirties tašką, galvoja, kad kiekvienas darbas yra laikinas. Taip pat yra individualistai, pasitikintys savimi, lankstūs.

Y karta (1982-2004). Tai karta, literatūroje turinti daugiausiai skirtingų pavadinimų: Tūkstantmečio (angl. -Millennials), „WWW karta, Tinklo karta (angl. -the Net Generation), Kūdikių laisvėje karta (angl. -Baby-on-board Generation), Aido bumo (angl. -Echo boomer), tinkama karta (angl. the -Entitled Generation), Ekranų karta (angl. -Screenagers), Facebooko karta (angl. -Facebookers), erdvės karta (angl. -the MySpace). Vis dėlto, dažniausiai ją priimta vadinti Y karta. Ši karta auga veikiamą skirtingų kultūrų, telekomunikacinių technologijų bei belaidžio interneto apsuptyje. Nnambooze ir Parumasur (2016) duomenimis, iki 2020 m. ši karta sudarys 40 proc. darbo rinkoje. Analizuoti autoriai (Stanišauskienė, 2015; Codrington, 2008; McCrindle, 2014; Flagler ir Thompson, 2014; Sarraf ir kt., 2017; Smaliukaitė, 2018; Dahl ir kt., 2011; Kopaničova ir kt., 2016; Bussin ir kt., 2014; Gergely ir kt., 2016 ir kt.) sutaria, kad šiai kartai svarbus prasmingas darbas, išskirti tikslai ir jų vykdymas. Darbuotojams svarbu dirbti tokioje organizacijoje, kurioje yra pakankamai įdomu, susiduriama su iššūkiais, yra konkurencijos galimybės, pavyzdžiui, kas taps mėnesio darbuotoju ir

sulauks pripažinimo tiek vadovų tarpe, tiek tarp darbuotojų. Jie tikisi, kad vadovai bent žinos jų vardą ir pagirs gerą užduoties atlikimą. Tikėtina, kad aprangos kodas, standartinė darbo diena ar darbuotojo ir vadovo santykių nelankstumas jiems gali tapti iššūkiu. Nepiniginis atlygis yra psichologinio kontrakto dalis tarp darbuotojo ir darbdavio. Nnambooze ir Parumasur (2016) pastebi, kad tūkstantmečio karta demonstruoja norą užsiimti veikla, naudinga visuomei ir daugiau dėmesio atkreipia į labdaringą veiklą, todėl jiems aktuali įmonės atsakomybė prieš visuomenę. Tokia veikla Y karta užsiima dėl įvairių priežasčių: nesavanaudiškų savybių, draugų ir šeimos įkvėpimas, savęs tobulinimo poreikis arba tiesiog norėdami užpildyti gyvenimo aprašymą. Darbo vietą jie tapatina su linksmybių vieta, todėl linksma darbo vieta gali būti ne tik privalumas, bet būtina sąlyga. Taip pat Y kartos atstovai dažnai apibūdinami kaip besimokantys visą gyvenimą, todėl mokymosi galimybė jiems labai svarbi.

Z karta (2005- 2009). Literatūroje galima pamatyti ir kitus šios kartos pavadinimus- Interneto karta, Žiemos karta. Ši karta kol kas tik formuojasi rinkoje, todėl galima tik prognozuoti šios kartos vertybes. Z karta daugiausiai išmoksta žiūrėdama filmuotą medžiagą, o ne skaitydama literatūros kūrinius ar straipsnius ir diskutuodama apie juos. „Informacinės perkrovos eroje vaizdais ir simboliais išreikštos žinutės pasiekia mus greičiau nei žodžiai ar frazės, o logotipai ir prekių ženklai spalvomis ir paveikslėliais komunikuoja peržengdami bet kokius kalbinius barjerus“ (McCrindle, 2014, p.16). Nors teorija, kuria remiantis aprašomos kartos (Howe ir Strauss, 1992) neišskiria alfa kartos ir neapibrėžia Z kartos pabaigos, naujesnėje literatūroje (McCrindle, 2014) galima rasti, kad Z kartos pabaiga yra 2009 metai, o nuo 2010 m. prasideda naujoji Alfa karta.

Alfa karta (2010-2025). Alfa kartos atstovai dar tik žengia į rinką, tačiau manoma, kad lyginant su ankstesnių kartų atstovais, alfa kartos vaikai yra ir bus iki šiol sveikiausi, turtingiausi, labiausiai išsilavinę ir technologiškai išsivystę (Coetzee, 2018). Technologijos ir medijos šios kartos atstovus lydi nuo vaikystės, todėl tai, kas dabar yra tik įrankis, šios kartos atstovams bus būtinybė. Taip pat manoma, kad šios kartos atstovai pasižymės nekantrumu, atsakymus į klausimus norės gauti staigiai, kitaip greitai praras susidomėjimą.

Keturios viena po kitos einančios kartos sudaro maždaug 80 metų ciklą, kurį mokslininkai prilygina metų laikams. Karta, kuri pradeda naują ciklą (t.y. eina po keturių kartų), savo vertybių sistema ir pasaulėžiūra yra panašesnė į pirmąją kartą, o ne į ketvirtąją. Taigi pavyzdžiui Z karta savo vertybių sistema turėtų būti panaši į vadinamąją tyliąją savo proprosenelių kartą (Codrington, 2008)

Palyginus Boomers ir X kartas, X karta mažiau vertina įmonės lojalumą, labiau vertina savo pačių darbą ir labiau linkę naudotis darbo pasiūlymais/galimybėmis (McGuire ir kt. 2007). Benson ir Brown (2011), išanalizavę X ir Kūdikių bumo kartų skirtumus, teigia, kad Boomers paprastai užims aukštesnes pareigas, nes per patirtį turės sukauptą didesnę žinių bazę. Nors Europoje paplitę dosnūs ankstyvo išėjimo į pensiją paketai, įmonės dažnai Boomerius vertina kaip kvalifikuotus ir patikimus vadovus. Y karta yra dažnai gabetesni technologiškai, nes didžiąją gyvenimo dalį yra užaugę su įvairiais elektroniais prietaisais bei programėlėmis.

2.6. Žaidybinimo ir skirtingų kartų motyvacijos dedamųjų veiksmų sąsajos

Atsiradus naujoms technologijoms ir augant globalizacijai, darbo pobūdis keičiasi, nes ekonomika labiau priklauso nuo intelektinių įgūdžių, o ne nuo fizinio darbo. Darbuotojų veiklą įtakoja įvairūs veiksniai, vienas iš jų – karta, kuri nurodo darbuotojo amžiaus grupę, kurioje dalijamasi bendra darbo ar gyvenimo patirtimi. Karta paprastai laikoma didelė, socialiai diferencijuota žmonių grupė, turinti tą patį mąstymo ir elgesio stilių, atsirandantį dėl gyvenimo būdo konkrečiu laikotarpiu. Kiekviena karta turi skirtingą kultūrą (Curry, 2015).

Darbo vietoje susitinka įvairių kartų darbuotojai, kuriuos galima apibūdinti savybėmis bei vertybėmis, kurios būdingos tam tikrai kartai. Todėl darbuotojų motyvacijos strategija turi būti taikoma atsižvelgiant ir į darbuotojų sudėtį pagal amžių. Kaip jau išsiaiškinome, skirtumai tarp kartų yra tikrai ryškūs, todėl taikant tuos pačius motyvavimo elementus tiek lojaliems, linkusiems dirbti komandoje Kūdikių bumo kartos atstovams, tiek ir greito pripažinimo siekiantiems individualistams X kartos atstovams, reakcija gali būti ne visai tokia, kokios siekiame. Dažnai organizacijos imasi žaidybinimo strategijos ir tikisi ryškaus teigiamo poveikio, tačiau neįvertina, kad ne visus darbuotojus tai motyvuoja vienodai. Todėl formuojama žaidybinimo strategija organizacijoje turi pirmiausia apimti „žaidėjų“ analizę, įvertinant ne tik asmenines savybes, bet ir kartų sudėtį bei motyvacinius veiksmius, kurie motyvuoja skirtingų kartų atstovus. 3-ioje lentelėje pateikiami pagrindiniai veiksniai, motyvuojantys skirtingų kartų darbuotojus. Dar nėra aišku, kokie motyvaciniai veiksniai bus reikšmingi Alfa kartai, nes ši karta dar tik formuojasi, todėl lentelėje duomenų apie šią kartą nepateikiama (žr. 3 lentelė)

3 lentelė. Skirtingų kartų motyvaciniai veiksniai darbe

	Autoriai	Motyvaciniai veiksniai
Tylioji karta (1925–1942)	Stanišauskienė (2015), Codrington G. (2008), McCrindle M. (2014), Flagler ir Thompson (2014), Reza, Sarraf, Abzari, Isfahani ir Fathi (2017), Smaliukaitė (2018)	Saugumas, sunkaus darbo įvertinimas.
	Autoriai	Motyvaciniai veiksniai
Kūdikių bumo karta (1943–1960)	Stanišauskienė (2015), Codrington G. (2008), McCrindle M. (2014), Flagler ir Thompson (2014), Reza, Sarraf, Abzari, Isfahani ir Fathi (2017), Smaliukaitė (2018), Nnambooze ir Parumasur (2016), McCrindle (2014), Flagler ir Thompson (2014)	Socialinių poreikų patenkinimas per santykį su kolegomis. Pasiekimai per sunkų darbą, stažą bei lojalumą įmonei. Saugumas. Komandinis darbas, asmeninis tobulėjimas bei saviraiška.
	Autoriai	Motyvaciniai veiksniai
X karta (1961–1981)	Stanišauskienė (2015), Codrington G. (2008), McCrindle M. (2014), Flagler ir Thompson (2014), Reza, Sarraf, Abzari, Isfahani ir Fathi (2017), Smaliukaitė (2018), Dahl ir kt. (2011), Kopaničova ir kt. (2016), Pagal Bussin ir kt. (2014), Pagal Gergely ir kt. (2016), Masibigiri ir kt. (2011), Hoole & Bonnema (2015), Shirish, Boughzala ir & Srivastava (2015), Nnambooze ir Parumasur (2016)	Greitas paskatinimas ir pripažinimas, iššūkiai, individualus darbas. Darbo ir asmeninio gyvenimo balansas. Lankščios darbo valandos, mokymai, darbo turinys, paaukštinimas, saugumo jausmas, lyderystė.
Charakteristika	Autoriai	Motyvaciniai veiksniai

Y karta 1982–2001	Stanišauskienė (2015), Codrington G. (2008), McCrindle M. (2014), Flagler ir Thompson (2014), Reza, Sarraf, Abzari, Isfahani ir Fathi (2017), Smaliukaitė (2018), Dahl ir kt. (2011), Kopaničova ir kt. (2016), Pagal Bussin ir kt. (2014), Gergely ir kt. (2016)	Tikslas/prasmingas darbas, komandinis darbas, lankstumas, darbas iš namų, virtualūs mokymai, konkurencija, iššūkiai, saviraiška, pripažinimas, įdomus darbas, galimybė tobulėti, tikslas ir jo realizavimas, asmeninis dėmesys.
Charakteristika	Autoriai	Z karta 2005–
Z karta 2002–2010	Stanišauskienė (2015), Codrington (2008), McCrindle (2014), Flagler ir Thompson (2014), Hitka ir kt. (2019)	Įmonės socialinė atsakomybė, saviraiška, individualus darbas.

Šaltinis: sudaryta autorės.

Suprantant ir valdant kartų skirtumus darbo vietoje, gali atsirasti daug privalumų ir perspektyvų, pvz. geresnis talentų pritraukimas, išlaikymas ir įsitraukimas, geresnis darbo našumas, padidėjęs konkurencinis pranašumas, užtikrinantis klientų lojalumą.

Tam, kad darbas taptų motyvuojantis, svarbu suprasti žmogaus poreikius. Buvo pastebėta, kad žaidybinimo elementai patenkina tam tikrus žmogaus poreikius. Žinoma, žmogaus poreikiai kinta priklausomai nuo tam tikrų faktorių, pavyzdžiui amžiaus. Todėl tinkamas poreikių nustatymas, atsižvelgiant į tam tikrus faktorius, leidžia parinkti tokius žaidybinimo elementus, kurie motyvuotų kiekvienos kartos atstovą. Dėl to šiame darbe siūloma spręsti skirtingų kartų motyvavimo problemą integruojant žaidybinimo elementus, atsižvelgiant ne tik į pagrindinius žaidybinimo aspektus, bet ir į poreikius, kurie turi būti patenkinami dirbant.

Taigi koncepcinis modelis buvo sudarytas remiantis prielaida, kad žaidybinimas turi įtakos skirtingų kartų motyvacijai (žr. 6 pav.)



6 pav. Žaidybinimo ir skirtingų kartų motyvacijos sąsajų koncepcinis modelis

Žaidybinimas bus vertinamas kaip motyvacinis veiksnys, ir bus remiamasi teiginiu, kad žaidybinimo elementai gali patenkinti pagrindinius žmogaus poreikius, kurie lemia motyvaciją.

Vertinti motyvaciją buvo pasirinkta A. Maslow teorija ir koncepcinis modelis praplečiamas su 5-iais žmonių psichologiniais poreikiais. Ši teorija pasirinkta dėl šių priežasčių:

- tyrimas atliktas pandemijos metu, kuris turi asociacijų su ekonominiu sunkmečiu;
- remiantis Eurostat (2020) duomenis, Lietuva prilyginama žemesnio pragyvenimo lygio šalims;
- yra viena populiariausių teorijų, siekiant suprasti ir įvertinti motyvaciją darbe.

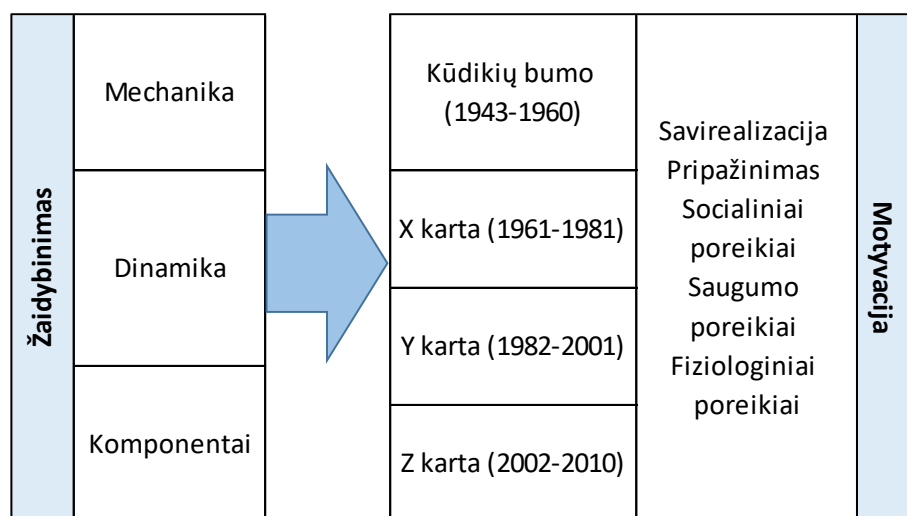
Norint atskleisti žaidybinimo elementus, kurie veikia skirtingų kartų motyvaciją, koncepcinis modelis buvo išplėstas: žaidybinimo elementai atskirti pagal įprastą literatūroje žaidybinimo skirstymą: dinamika, mechanika bei komponentai.

Įvertinus tai, kad žaidybinimo įtaka individo motyvacijai reiškiasi per tam tikrų poreikių patenkinimą, analizuojamos sąsajos tarp žaidybinimo ir motyvacijos per žaidybinimo elementus bei pagrindinius individų poreikius. Tai padės nustatyti, kurie iš elementų turi poveikį skirtingų kartų motyvacijai. Šiuo metu rinkoje sutinkamos keturios kartos Kūdikių bumo karta, X karta, Y karta ir tik pirmus žingsnius rinkoje žengianti Z karta. Kartos pagal amžių skirstomos pagal vieną populiariausių kartų teorijų Howe- Strauss (1992) skirstymą (žr. 4 lentelė)

4 lentelė. Howe- Strauss kartų skirstymas (Howe ir Strauss, 1992)

Karta	Metai
Kūdikių bumo karta	1943-1960
X karta	1961-1981
Y karta	1982-2001
Z karta	2002-

Toliau pateikiamas išplėstas koncepcinis modelis, atskleidžiantis žaidybinimo elementų ir skirtingų kartų motyvacijos sąsajas A. Maslow teorijos kontekste (žr. 7 pav.).



7 pav. Žaidybinimo ir skirtingų kartų motyvacijos išplėstas koncepcinis modelis

Atlikus tyrimą pagal aprašytą koncepcinį modelį galima pasiekti darbo tikslą – įvardinti kaip žaidybinimo elementai veikia skirtingų kartų motyvaciją. Toliau darbe pateikiama empirinio tyrimo metodologija bei pateikiamos išvados.

3. Žaidybinimo ir skirtingų kartų motyvacijos empirinio tyrimo metodika

Pirmoje dalyje buvo atskleista tyrimo problematika, antroje dalyje – mokslinės literatūros analizės pagalba išgryninti žaidybinimo elementai bei skirtingų kartų psichologiniai poreikiai ir suformuotas koncepcinis modelis. Šiame skyriuje aprašyta empirinio tyrimo metodologinė seka, kuria remiantis buvo atliktas tyrimas.

Peržiūrėjus tyrimus, kurie tiria žaidybinimo įtaka skirtingų kartų motyvacijai, buvo pastebėta, kad dažniausiai atliekami kokybiniai tyrimai (Seaborn ir Fels (2015); Hanus ir Fox (2015); Alsawaier's (2019); Liu ir kt. (2017); Mekleris ir kt. (2017); Bhattacharyya, Jena ir Pradhan, 2018 ir kt.). Dėl šios priežasties buvo nuspręsta tyrimui rinktis kiekybinį tyrimą. Taip pat analizuojant straipsnius buvo pastebėta, jog trūksta daugelis tyrimų neišskiria atskirų žaidybinimo elementų poveikio, todėl neįmanoma įvertinti, kiek kiekvienas žaidimo elementas paaiškino vartotojo motyvacijos ir našumo skirtumus (Morschheuser ir kt., 2017, Peng ir kt., 2012). Nors tyrėjai pripažįsta, kad būtų įdomu sužinoti, kokius poreikius gali patenkinti konkretūs žaidybinimo elementai (Tang ir Zhang, 2019).

Taigi buvo nuspręsta tyrimui taikyti kiekybinį tyrimo metodą, išskiriant pagrindinius žaidybinimo elementus ir psichologinius individo poreikius.

Tyrimo tikslas. Įvertinti žaidybinimo elementų įtaką skirtingų kartų motyvacijai.

Tyrimo uždaviniai:

1. išanalizuoti ir pateikti įmonėje taikomus žaidybinimo elementus;
2. įvertinti žaidybinimo komponentų sąsajas su skirtingų kartų individų motyvacija;
3. įvertinti žaidybinimo mechanikos bei dinamikos įtaką skirtingų kartų individų psichologiniams poreikiams.

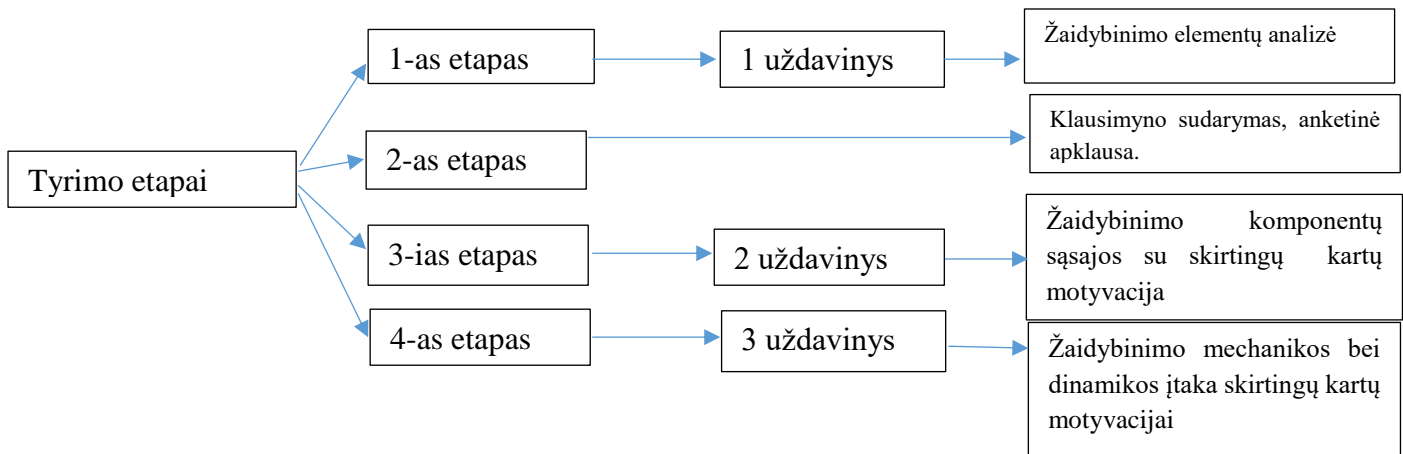
Tyrimo metodai:

1. Dokumentų analizės metodas;
2. Respondentų anketinė apklausa;
3. Vienfaktorinė dispersinė analizė;
4. Regresinė analizė.

Tyrimo instrumentas. Anketa.

Respondentai- valstybės valdomos energetikos įmonės *Energija* darbuotojai, dalyvavę žaidime.

Tyrimas buvo suskirstytas į keturis etapus, kad būtų įgyvendinti numatyti tikslai bei patvirtinta arba atmesta nulinė hipotezė (žr. 8 pav.):



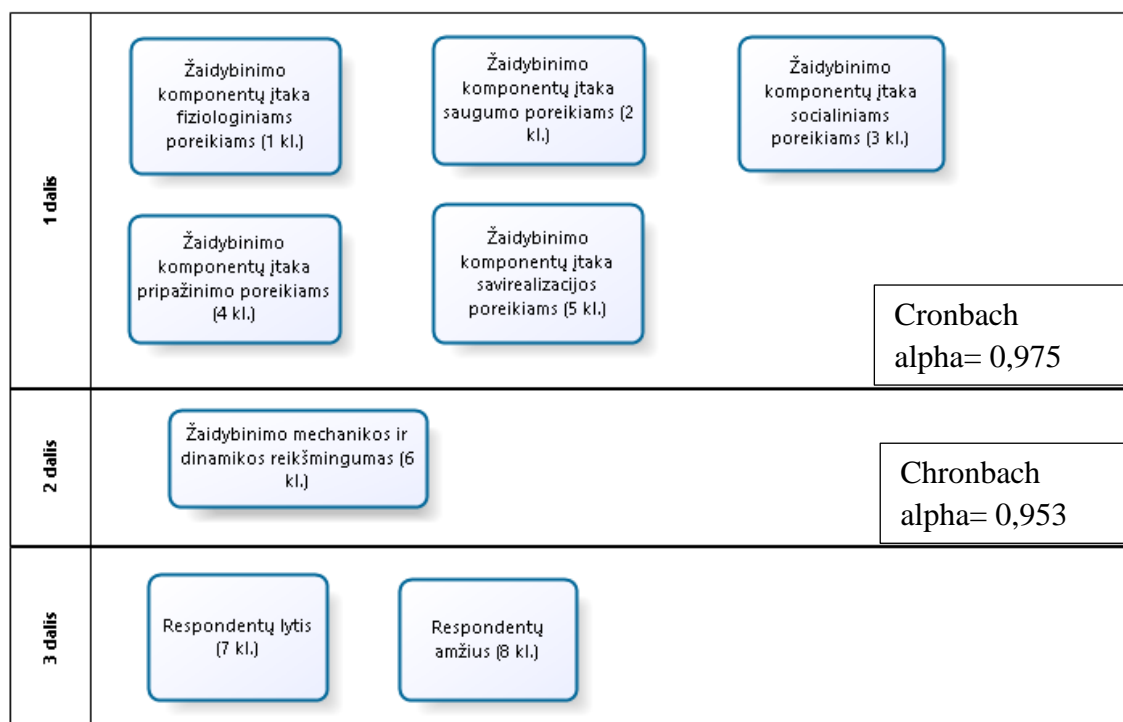
8 pav. Numatyti tyrimo etapai tikslui pasiekti

- **1-as etapas.** Pasirinkus reikiamą įmonę buvo atlikta kontent analizė, kurios metu analizuotos vykdomo žaidybinimo instrukcijos bei taisyklės, taip išskiriant žaidybinimo mechanikos, dinamikos bei komponentų elementus, kurie naudojami įmonės žaidime.
- **2-as etapas.** Remiantis atlikta analize buvo parengtas tyrimo instrumentas – anketa.
- **3-ias etapas.** Tyrimo metu nustatyta žaidybinimo komponentų įtaka skirtingų kartų poreikiams.
- **4-as etapas.** Tyrimo metu nustatytas žaidybinimo mechanikos bei dinamikos reikšmingumas skirtingų kartų motyvacijai.

Tyrimo instrumentas. Tyrimo klausimynui sudaryti buvo naudojamos dviejų tipų skalės:

- Nominalinė skalė, kuria norima suskirstyti respondentus į kartas pagal amžiaus grupę bei atskirti pagal lytį (respondentų amžius, lytis). Ši skalė naudojama 7-ame ir 8-ame klausimuose.
- Ranginė skalė (Likerto skalė), kuri skirta įvertinti žaidybinimo komponentų įtaką skirtingų kartų motyvacijai (1-5 kl.) Šioje dalyje respondentai vertina teiginius 6 balų Likerto skalėje. Taip pat pateikta 10-ies balų Likerto skalė, kur respondentai vertina žaidybinimo mechanikos bei dinamikos reikšmingumą motyvacijai (6 kl).

Remiantis teorinėje dalyje sudarytu koncepciniu modeliu, buvo paruoštas tyrimo klausimynas, kurį sudarė trys dalys (žr. 9 pav):



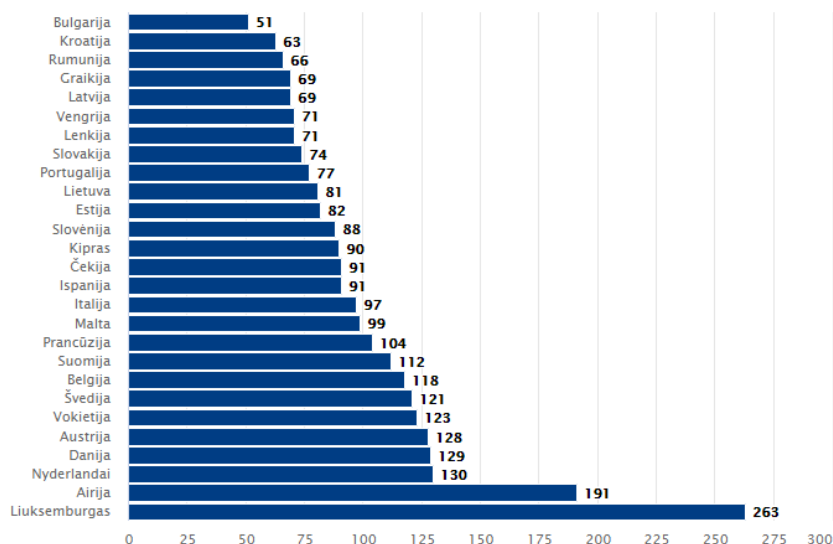
9 pav. Kiekybinio tyrimo klausimyno struktūra

Siekiant įvertinti sudaryto tyrimo patikimumą, buvo apskaičiuotas Kronbacho alfa koeficientas (angl. -Cronbach's alpha) koeficientas, kuris parodo vidinį suderintumą.

- 1-oje dalyje buvo vertinama žaidybinimo komponentų sąsajos su pagrindiniais žmogaus psichologiniais poreikiais, kurie išanalizuoti A.Maslow teorijoje. Kiekvienas poreikis išskaidytas į tris charakteristikas bei formuojamas teiginys, kuris geriausiai atspindi numatytą charakteristiką. Klausimyno schemas pateiktos prieduose nr. 1, 2, 3, 4, 5. Šio klausimyno suderintumo koeficientas itin aukštas- 0,975, tai reiškia, kad gautos reikšmės yra patikimos.
- 2-oje dalyje vertinama žaidybinimo mechanikos bei dinamikos įtaka skirtingų kartų motyvacijai. Suderintumo lygis taip pat pakankamai aukštas – 0,953.
- Trečioje dalyje vertinami demografiniai rodikliai.

Tyrimo aprašymas. Tyrimas įpradėtas vykdyti 04.26, o baigtas vykdyti 04.30, taigi tyrimo trukmė- 5 d. Respondentai buvo apklausiami elektronine apklausa, anketą įkeliant į tinklapį www.apklausa.lt. Apklausa buvo išsiųsta darbuotojams, kuriuos vadovai įvardino kaip aktyviai dalyvavusius žaidime. Buvo išsiųsta 115 kvietimų dalyvauti apklausoje. Tam tikrai daliai dalyvių tyrėja asmeniškai paskambino ir paprašė užpildyti anketą, nes anketos atsakomumas be papildomų veikslių buvo itin mažas.

Tyrimo imtis. Tyrimo imties buvo ieškoma atsižvelgiant į teorinėje dalyje gautus rezultatus. Buvo padaryta prielaida, kad Lietuva yra žemesnio pragyvenimo šalis, tą patvirtino ir Eurostat (2020) duomenys (žr. 10 pav.).



10 pav. BVP vienam gyventojui PGS vienetais (Eurostat, 2018)

Taigi buvo ieškoma įmonės remiantis šiais kriterijais:

- ✓ Įmonė veiklą vykdo Lietuvoje (patogioji imtis dėl tyrimo vykdymo laikotarpio- karantino bei žemesnio pragyvenimo lygio šalis dėl terojijos pasirinkimo).
- ✓ Įmonėje taikomame žaidybinime naudojami bent 10 elementų, aprašytų teorinėje dalyje.

Buvo pasirinkta valstybės valdoma energetikos įmonė *Energija* (pavadinimas pakeistas), nes geriausiai atitiko numatytus kriterijus.

Nors įmonė veiklą vykdo Lietuvoje ir joje dirba 2465 darbuotojai, didžiąją jų dalį sudaro Centrinės būstinės darbuotojai, kurie žaidime nedalyvavo. Į žaidimą buvo ištraukę tik regiono darbuotojai. Buvo išsiųsta 115 kvietimų dalyvauti apklausoje, gautas 91 atsakymas. Taigi anketos atsakomumas yra tik 79 proc.

Siekiant įvertinti tyrimui reikalingos imties dydį, buvo panaudota Paniotto formulė (Valackienė, 2014):

$$n = \frac{1}{\Delta^2 + \frac{1}{N}}$$

čia n – imties dydis;
 Δ – paklaidos dydis (0,05);
 N – generalinės visumos dydis.

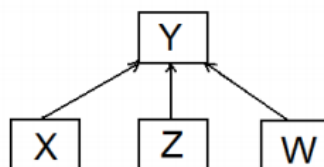
Taigi apskaičiuota reprezentatyvi tyrimo imtis- 89 respondentai. Tai reiškia, kad turimas respondentų kiekis yra tinkamas tyrimui.

Tyrimo ribotumas. Tyrimas buvo atliekamas karantino laikotarpiu, kai daug darbuotojų atostogauja arba yra nedarbingume, kas sumažino atsakymų kiekį. Taip pat atliekant tyrimą buvo neįvertinta rizika, kad įmonės kompiuteriai naudoja Internet Explorer naršyklę, su kuria anketos atsakymai nėra išsiunčiami tyrėjui. Dėl to dauguma darbuotojų negalėjo atsakyti į apklausą iš darbinių kompiuterių, teko anketą siųsti į asmeninius kompiuterius, kas apsunkino rezultatų surinkimą bei buvo prarasta tam tikra dalis atsakymų. Manoma, kad išvardinti ribotumai galėjo turėti neigiamą įtaką Kūdikių bumo kartos bei Z kartos atsakomumui.

Tyrimo metodas. Duomenų apdorojimas ir skaičiavimai buvo atlikti taikant statistinės analizės programą SPSS 17.0. Lentelės ir paveikslai parengti naudojant skaičiuoklę „MS Office Excel“ bei „Bizagi Modeler“ procesų modeliavimo įrankiu.

Kiekybinis tyrimas atliekamas taikant šias analizes:

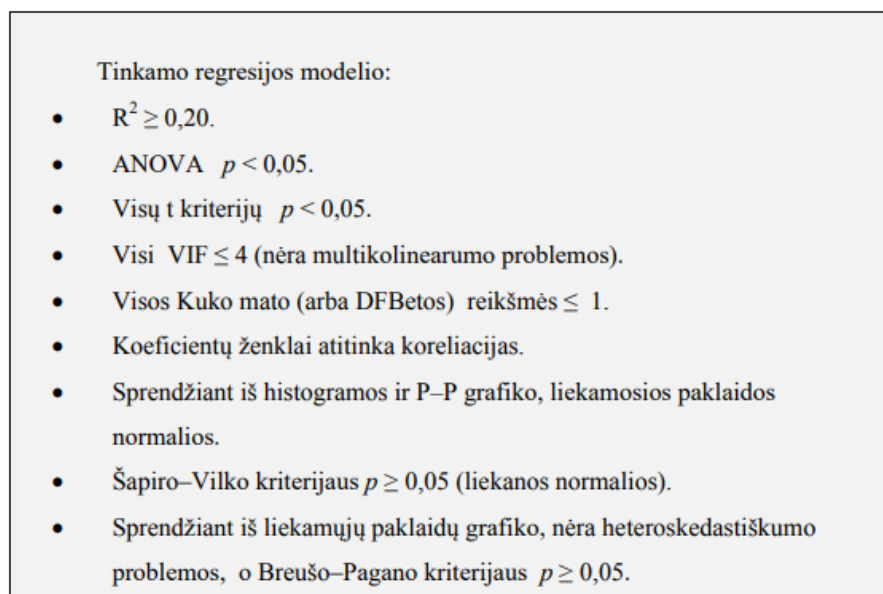
- Vienfaktorinę dispersinę analizę, kuri „yra taikoma tada, kai populiacijos viena nuo kitos skiriasi tik pagal vieną požymį“ (Janilionis ir kt., 2001). Ši analizė naudojama žaidybinimo komponentų vidurkių palyginimui. Ši analizė pateikia du pagrindinius reikalavimus duomenims: 1. kiekviena grupė yra nepriklausoma atsitiktinė imtis iš normalaus skirtingo populiacijos; 2. grupės turi turėti lygias dispersijas.
- Regresinę analizę, kuri parodo ne tik sąsajas tarp priklausomo ir nepriklausomo kintamojo, bet ir nepriklausomų kintamųjų poveikį priklausom kintamajam. Modelio schema apibūdina intervalinio kintamojo priklausomybę nuo vieno ar kelių kitų kintamųjų (žr. 11 pav.)



11 pav. Regresijos modelio schema (Čekanavičius ir Murauskas, 2014)

Schemoje pavaizduotas priklausomas kintamasis Y ir kintamieji X, Z, W, kurie vadinami aiškinamaisiais kintamaisiais arba regresoriais. Visos spėjamos priklausomybės yra tiesinės. Atitinkamai tyrimo 4-ajame etape bus sudaromi regresiniai modeliai, kuriuose skirtingų kartų psichologiniai poreikiai taps priklausomi kintamieji, o žaidybinimo mechanika bei dinamika-aiškinamaisiais kintamaisiais arba regresoriais.

Sudaryto modelio tinkamumas vertinamas atsižvelgus į tam tikrus kriterijus (žr. 12 pav.).



12 pav. Regresijos modelio tinkamumo kriterijai (Čekanavičius ir Murauskas, 2014)

Duomenų paruošimas tyrimui. Tyrimo pradžioje išskiriami reversiniai klausimai, kurių skalės turi būti perkoduojamos (žr. 6 priedas).

Norint pradėti tyrimą, sudaromi priklausomi kintamieji:

- FIZOLOGINIAI POREIKIAI (vidurkis visų 1-ojo bloko klausimų, 1 priedas)
- SAUGUMO POREIKIAI (vidurkis visų 2-ojo bloko klausimų, 2 priedas)
- SOCIALINIAI (vidurkis visų 3-iojo bloko klausimų, 3 priedas)
- PRIPAŽINIMO (vidurkis visų 4-ojo bloko klausimų, 4 priedas)
- SAVIREALIZACIJOS (vidurkis visų 5-ojo bloko klausimų, 5 priedas)

Kiekvienas priklausomas kintamasis bus analizuojamas atskirai, sudarant tiesinę daugianarę regresinę lygtį su nepriklausomais kintamaisiais- žaidybinimo mechanikos bei dinamikos elementais.

4. Žaidybinimo ir skirtingų kartų motyvacijos empirinio tyrimo rezultatai

Remiantis antroje dalyje sudarytu koncepciniu modeliu, taip pat trečioje dalyje sudaryta tyrimo metodika, šioje dalyje bus aprašyti rezultatai, gauti atlikus tyrimą bei atsakyta į tyrimo uždavinius.

4.1. Įmonėje taikomo žaidybinimo aprašymas

Šioje dalyje aprašomas žaidimas ir kontent analizės rezultatai, gauti išanalizavus žaidimo taisykles ir instrukcijas.

Žaidimo aprašymas, išskiriant žaidybinimo elementus. Žaidimo dalyviai yra iš anksto suskirstomi į **komandas** pagal regioną. Kadangi įmonė veiklą vykdo visoje Lietuvoje, tai komandos yra penkios: Vilniaus, Kauno, Klaipėdos, Šiaulių bei Panevėžio komandos, kitaip „lenktynininkai“, regionas – vienas „ekipažas“. Žaidimo dalyviai – visi regiono darbuotojai, kuo daugiau, tuo geriau. Taigi visiškai neribojamas žaidėjų skaičius, kas yra viena žaidybinimo taisyklių – **nėra priverstinio dalyvavimo**, siūloma įsitraukti.

Žaidimo pavadinimas „1000 like lenktynės“ diktuoja **tikslą** – surinkti 1000 like. Tikslas aiškiai aprašytas ir pateiktose **taisyklėse**: surinkti kuo daugiau gerų Kliento įvertinimų ir įrodyti, kad regiono komanda pati meistriškiausia ir profesionaliausia. Geri kliento vertinimai yra paverčiami **taškais (like)** ir siekiama kiekviename regione surinkti per 1000 like (1000 taškų dar nėra riba). Žaidimas vyksta 4 savaites. Kiekvieną savaitę regionai gauna tam tikrą **iššūkį**, kurį turi atlikti per tam tikrą laikotarpį. Tai reiškia, kad yra nustatytas aiškus **laiko limitas** tiek žaidimui, tiek ir užduočių įvykdymui. Taip pat dalyviai informuojami, kad turės išsirinkti savo komandos vadovą (žaidime įvardinama „kapitoną“ arba „vairuotoją“), kuriam Šturmanas Like‘as pateiks komandos užduotis bei iššūkius.

Grižtamasis ryšys ir tarpiniai lenktynių rezultatai pateikiami kiekvieną penktadienį, t.y. susumuojami visų regionų rezultatai ir pateikiama **lyderių lenta**, kurioje kiekvienas darbuotojas gali matyti, kaip sekasi jo komandai bei varžovams bei kokie didžiausi savaitės pasiekimai, taip formuojant tam tikrą **konkurenciją** su skirtingais regionais bei **bendradarbiavimą** su savo regiono žmonėmis. Vienas iš pagrindinių vertinamų rodiklių – kliento vertinimo teigiamas pokytis. Tai reiškia, kad stebimas **progresas**, pasiektas žaidimo metu. Viena iš užduočių taip pat buvo ir **idėjų generavimo užduotis**, kai dalyviai turėjo sugeneruoti kuo daugiau idėjų, kaip galime pagerinti kliento vertinimą.

Pagrindinis **apdovanojimas** – elektromobilis regionui. Pastarasis nebus įtrauktas į tyrimo klausimyną, nes žaidimo metu buvo apgadintas ir manoma, kad gali sukelti neigiamus prisiminimus bei neigiamai įtakoti tyrimo rezultatus. Siekiant sukelti geras **emocijas**, buvo parinktos Blitz užduotys, tokios kaip koliažas „Aš myliu savo darbą“ arba ledų valgymo diena, kai kiekvienas regionas turėjo nusifotografuoti kartu valgydamas ledus. Žaidimų metu tam tikrų užduočių pagalba buvo įtrauktos tiek **tarpusavio kovos**, tiek ir **vadovų kovos**, kai vadovai turėjo atlikti kuo daugiau „Gembų“ bei sugalvoti „Kaizenų“ po jų.

Žaidimo užduotys. Pateiktose žaidimo taisyklėse buvo numatytos užduotys bei vertinimas (žr. 8 priedas). Buvo išskirtos šios pagrindinės užduotys, už kurias skiriami taškai:

- Klientų Wow rinkimas (kliento padėka, geras atsiliepimas, pagyrimas);
- Didžiausias teigiamas kliento balso pokytis žaidimo laikotarpiu;

- Kontaktų atnaujinimas;
- 10 balų vertinimas iš kliento;
- 5S nuotraukos automobilyje bei įrankių dėžėje;
- Baltos lentos nuotraukos, kurioje matytusi kliento balso rodiklio vertinimas;
- Koliažas „Aš myliu savo darbą“
- Elektros ir dujų vizualas kartu nuotraukoje;
- Darbuotojų Gemba tarp skirtingų padalinių, pasidalinimas gerąja praktika;
- Papildomo tikslo „Kaip gauti iš kliento daugiau Wow“ sumanymas ir įgyvendinimas;

Taip pat buvo numatyti šie iššūkiai:

- Vadovų Gemba+ Kaizen;
- Susipažinimas su naująja Klientų aptarnavimo standarto knyga;
- Įsipareigojimas nešti kliento pažadą ant uniformos (ženklelį).

Taškų skyrimo principai. Taškų skyrimo principai buvo iš anksto aprašyti taisyklėse (žr. 8 priedas).

- Skiriamas 1 taškas už 1 atliktą veiksmą (užduotį). Fiksuojamas bendras surinktų taškų skaičius per nustatymą laikotarpį;
- Skiriama fiksuota taškų suma už laimėjimą: 1 vieta – 250 taškų, 2 vieta – 200 taškų, 3 vieta – 150 taškų, 4 vieta – 100 taškų, 5 vieta – 50 taškų.
- Papildomi taškai skiriami už papildomai įvykdytas užduotis. Skiriama taškų suma priklausys nuo užduoties. Tiksliai taškų suma bus nurodoma kartu su užduotimi.
- Blitz užduotys – greičiausiai užduotį įvykdęs regionas gauna 10 taškų.

Žaidimo lenta. Žaidimo metu gauti taškai buvo vadinami „auksiniais“ (žr. 13 pav.). Žaidimo lenta buvo prienama kiekvienam darbuotojui vidiniame tinklapyje. Taip pat papildomai skelbiama kiekvienos savaitės pabaigoje.



13 pav. Žaidimo „1000 like lenktynės“ lenta

Žaidybinimo elementai, taikomi organizacijoje. Apibendrinant dokumentų analizę, galima išskirti pagrindinius žaidybinimo dinamikos, mechanikos bei komponentų elementus, naudojamus žaidime ir aprašytus teorinėje dalyje (žr. 5 lentelė).

5 lentelė. Žaidybinimo elementai, taikomi organizacijos žaidime

Žaidybinimo elementas	Žaidybinimo elemento dalis	Ar taikoma organizacijoje?
Progresas	Dinamika	Taip
Emocijos	Dinamika	Taip
Apdovanojimai	Mechanika	Taip
Charakteristika	Mechanika	Ne
Grįžtamasis ryšys	Mechanika	Taip
Tikslas	Mechanika	Taip
Iššūkiai	Mechanika	Taip
Kova/konkurencija	Mechanika	Taip
Bendradarbiavimas	Mechanika	Taip
Ženkliukai/trofėjai	Komponentai	Ne
Lyderių lenta	Komponentai	Taip
Taškai	Komponentai	Taip
Lygiai	Komponentai	Ne
Avataras	Komponentai	Ne
Siužeto linija	Komponentai	Ne
Virtualios gėrybės	Komponentai	Ne
Vaidmenų žaidimas	Komponentai	Ne
Komanda	Komponentai	Taip
Atgalinis skaičiavimas (iki 0)	Komponentai	Ne
Laiko limitas	Komponentai	Taip
Idėjų generavimas	Komponentai	Taip
Pasiekimai	Komponentai	Taip
Vadovų kovos	Komponentai	Taip
Tarpusavio kovos	Komponentai	Taip
Taisyklės/instrukcijos	Komponentai	Taip

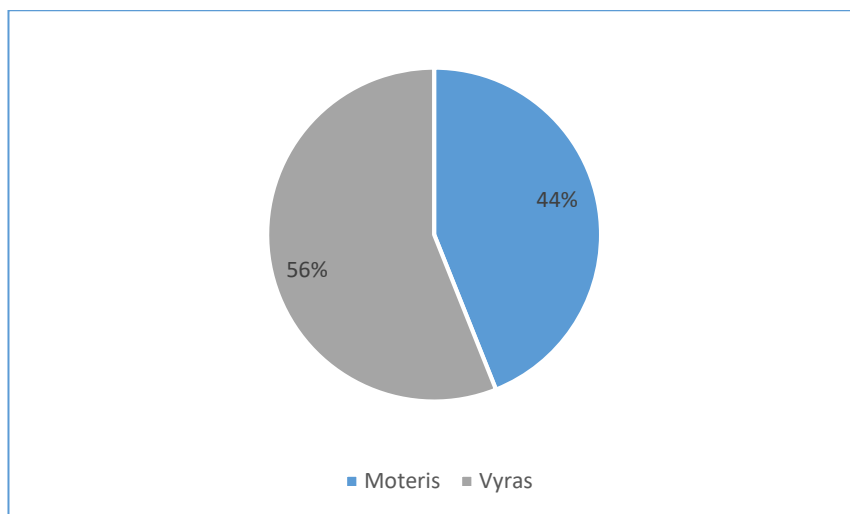
Šaltinis: sudaryta autorės.

Taigi įmonės žaidime naudojama 18-a žaidybinimo elementų iš 26 aprašytų teorinėje dalyje. Vienas iš kriterijų renkantis įmonę buvo minimalus 10-ies žaidybinimo elementų naudojimas, taigi įmonės atitiko numatytą kriterijų.

4.2. Respondentų demografinių charakteristikų analizė

Tyrime nebuvo siekiama atskirti respondentus pagal tam tikras demografines charakteristikas, todėl buvo pasirinkti tik du demografiniai rodikliai: lytis bei amžius, pagal kurį atskiriame tam tikras kartas. Manoma, kad šie rodikliai gali turėti reikšmingų skirtumų.

Lytis. Tyrime dalyvavo 91 respondentas, iš jų 40 moterų ir 51 vyras. Nors regionuose daugiausiai dirba techninės srities specialistai, atsakomumas pagal lytį pasiskirstė pakankamai tolygiai (žr. 14 pav.)

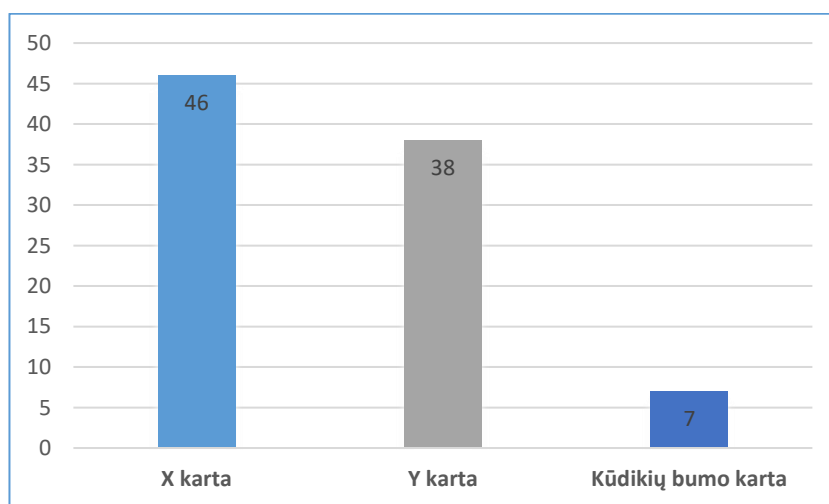


14 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį, proc.

Amžius. Šis demografinis rodiklis yra svarbiausias, nes leidžia įvykdyti darbo tikslą ir atskirti respondentus pagal kartas. Amžius buvo skirstomas pagal Howe- Strauss (1992) teoriją į tris kartas, kurias šiuo metu galima sutikti įmonėje:

1. Y karta (1982-2001)
2. X karta (1961-1981)
3. Kūdikių bumo karta (1943-1960)

Respondentų pasiskirstymas pagal kartas nebuvo tolygus: į apklausą atsakė 38 Y kartos atstovai, 46 X kartos atstovai ir tik 7 Kūdikių bumo kartos atstovai (žr. 15 pav.).



15 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal kartą, proc.

Taigi respondentų pasiskirstymas pagal lytį pakankamai tolygus, tačiau pasiskirstymas pagal kartas skiriasi, nes surinkti tik 7 Kūdikių bumo kartos atstovų atsakymai, o Z kartos atsakymų visai nebuvo gauta.

4.3. Žaidybinimo komponentų ir skirtingų kartų motyvacijos sąsajos

Siekiant įvertinti, kaip skiriasi žaidybinimo komponentų ir motyvacijos sąsajų vertinimų vidurkiai pagal kartą, atlikta vienfaktorinė dispersinė analizė, kur faktorius – karta, o kintamieji – žaidybinimo komponentai, naudojami žaidime: lyderių lenta, taškai, komanda, žaidimo taisyklės, laiko limitas, idėjų generavimas, pasiekimai, tarpusavio kovos ir vadovų kovos.

Pirmiausia buvo patikrintas duomenų tinkamumas analizei:

- Kiekviena grupė yra nepriklausoma atsitiktinė imtis iš normalaus skirstinio populiacijos. 6 priedo paskutinė eilutė rodo reikšmingumo lygmenį. Šiuo atveju reikšmingumo lygmuo prie visų kintamųjų yra didesnis už 0,05, todėl kintamųjų skirstiniai yra normalūs.
- Grupės turi turėti lygias dispersijas. Šią sąlygą galime patikrinti Levene statistika reikšmingumo lygmeniu. X priede matoma, kad Sig. > 0,05 prie visų kintamųjų. Tai reiškia, kad variacijų homogeniškumo grupėse sąlyga yra tenkinama ir grupės turi lygias dispersijas.

Įsitikinus, kad turimi duomenys tenkina numatytas sąlygas analizei, buvo atlikti vidurkių skirtumų analizės veiksmai (žr. 16 pav.). Maži statistinio reikšmingumo (Sig.) įverčiai (mažiau nei 0,05) parodytų, kad bent vienos grupės vidurkis statistiškai reikšmingai skiriasi nuo kitų grupių vidurkių. Šiuo atveju nėra reikšmingų skirtumų tarp žaidybinimo komponentų, darančių įtaką skirtingų kartų motyvacijai ($p > 0,05$).

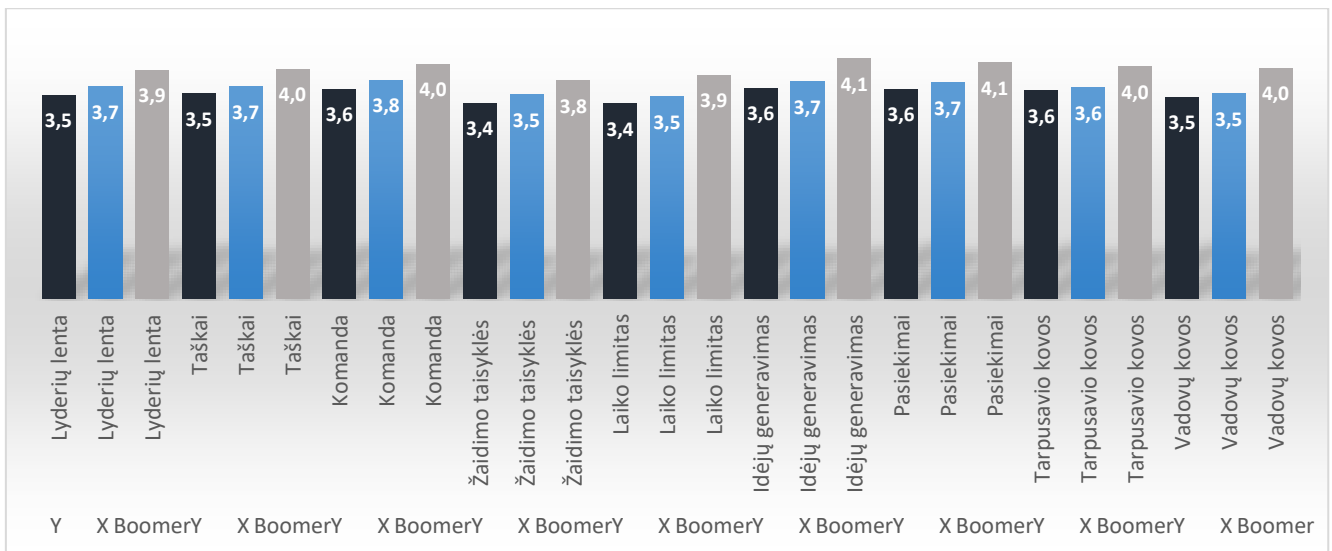
ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Lyderių_lenta	Between Groups	1,269	2	,635	1,297	,278
	Within Groups	43,051	88	,489		
	Total	44,321	90			
Taskai	Between Groups	1,166	2	,583	1,186	,310
	Within Groups	43,246	88	,491		
	Total	44,411	90			
Komanda	Between Groups	1,262	2	,631	1,287	,281
	Within Groups	43,119	88	,490		
	Total	44,381	90			
Zaidimo_taisykles	Between Groups	1,041	2	,520	1,246	,293
	Within Groups	38,784	88	,418		
	Total	37,825	90			
Laiko_limitas	Between Groups	1,453	2	,726	1,850	,163
	Within Groups	34,549	88	,393		
	Total	36,002	90			
Ideju_generavimas	Between Groups	1,578	2	,789	1,627	,202
	Within Groups	42,670	88	,485		
	Total	44,247	90			
Pasiekimai	Between Groups	1,281	2	,641	1,438	,243
	Within Groups	39,190	88	,445		
	Total	40,472	90			
Tarpusavio_kovos	Between Groups	1,002	2	,501	,968	,384
	Within Groups	45,548	88	,518		
	Total	46,550	90			

16 pav. ANOVA lentelė grupių vidurkių reikšmingumui įvertinti

Daugialypio palyginimo metodu patvirtinamas faktas, kad tarp grupių statistiškai reikšmingų skirtumų nėra (Sig. > 0,05) (žr. 6 priedas).

Taigi daroma išvada, kad statistiškai reikšmingų skirtumų tarp kartų (vertinant žaidybinimo komponentus, darančius įtaką motyvacijai) nėra.

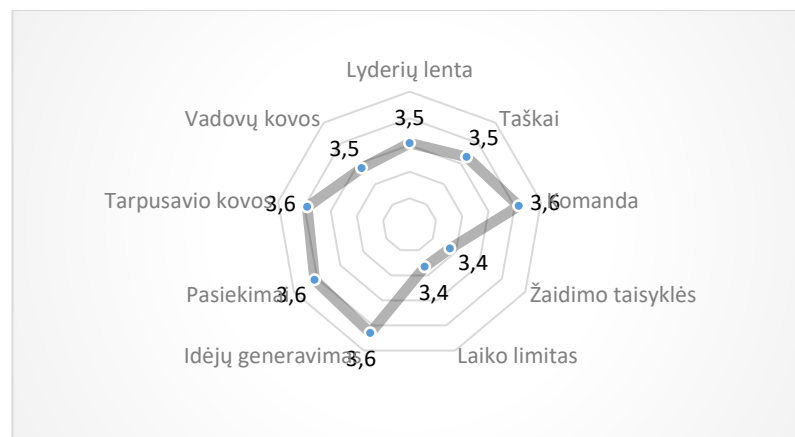
Vis dėlto analizuojant aprašomąją statistiką (žr. 6 priedas) buvo matoma, kad skirtingos kartos skirtingai vertina žaidybinimo komponentus. 17-ame pavyzdyje pateikiami įverčio vidurkiai, kuriuose atsispindi kartų požiūris į tam tikrus žaidybinimo komponentus, darančius įtaką motyvacijai.



17 pav. Žaidybinimo įtakos skirtingų kartų motyvacijai vertinimų vidurkiai

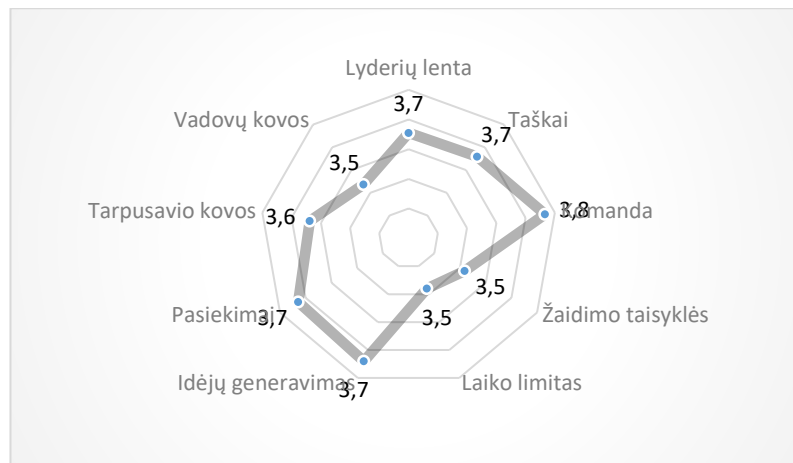
Grafike matoma, kad Kūdikių bumo karta geriausiai vertina visus komponentus, lyginant su kitų kartų atstovais. Prisimenant įverčių reikšmes galima daryti prielaidą, kad visų kartų atstovai vertina žaidybinimo komponentus, kaip motyvacinius veiksnius, labiau teigiamai nei neigiamai. X kartos įverčių vidurkiai yra arba lygūs X kartos vertinimui, arba yra didesni. Ir praščiausią vertinimą skiria Y karta. Diagramoje matoma, kad vidurkiai labai panašūs, praktiškai nėra reikšmių, kurios rezultate išsiskirtų, taigi dar kartą įsitikiname, kad statistiškai reikšmingų skirtumų tarp įverčių vidurkių nėra.

Siekiant išskirti, kokie žaidybinimo komponentai yra aktualesni kiekvienos kartos atstovams, braižomi skirtingų kartų profiliai (žr. 18, 19, 20 pav.)



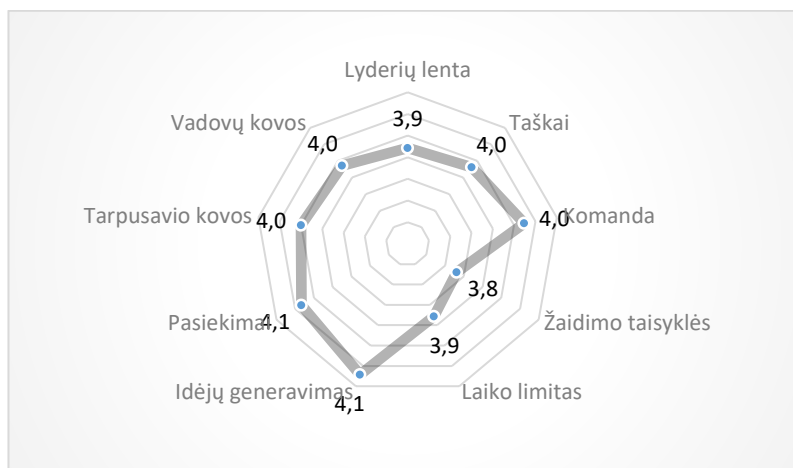
18 pav. Y kartos žaidybinimo įtakos motyvacijai vertinimo vidurkiai

Renkant žaidimo komponentus Y kartos atstovams, verta įtraukti Idėjų generavimą, pasiekimus, tarpusavio kovas bei komanda. Šiek tiek mažiau aktualūs žaidybinimo komponentai būtų vadovų kovos, lyderių lenta bei taškai. Mažiausiai aktualūs žaidybinimo komponentai – žaidimo taisyklės bei limitas.



19 pav. X kartos žaidybinimo įtakos motyvacijai vertinimo vidurkiai

Taikant žaidybinimo komponentus X kartos atstovams, verta atkreipti dėmesį į komandą. Nors charakteristikoje X kartos atstovai apibūdinami kaip individualistai, vis dėlto komanda jiems yra svarbiausias žaidybinimo komponentas, darantis įtaką motyvacijai. Taip pat aktualūs idėjų generavimo komponentai, pasiekimai bei lyderių lenta. Mažiau motyvuojantys – žaidimo taisyklės bei laiko limitas.



20 pav. Kūdikių bumo kartos žaidybinimo įtakos motyvacijai vertinimo vidurkiai

Kūdikių bumo kartą stipriausiai motyvuoja pasiekimai bei idėjų generavimas. Šiek tiek mažiau motyvuojantys veiksniai – komanda, taškai, vadovų kovos bei tarpusavio kovos. Silpniau motyvuojantys žaidybinimo komponentai – laiko limitas bei žaidimo taisyklės.

4.4. Žaidybinimo mechanikos bei dinamikos įtaka skirtingų kartų motyvacijai

Fiziologiniai poreikiai. Norint įvertinti, kokią įtaką kiekvienas mechanikos bei dinamikos elementas daro fiziologiniams X bei Y kartos poreikiams, buvo sudarytas regresijos modelis, kuris parodo kiekvieno elemento įtaką. Sudarytame modelyje priklausomas kintamas yra Y kartos fiziologiniai poreikiai, o nepriklausomi kintamieji – žaidybinimo mechanikos bei dinamikos elementai. Sudarytas modelis buvo tikrinamas remiantis nustatytais kriterijais: modelio reikšmingumas buvo vertinamas determinacijos koeficientu R^2 , kurio reikšmė turi būti didesnė nei 0,20 ($R^2 > 0,20$). Šiuo atveju

modelio reikšmingumas $R^2 = 0,236$, tai reiškia, kad modelio reikšmingumas abejotinas, bet analizę galima tęsti.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,485 ^a	,236	,057	,78424

a. Predictors: (Constant), Progresas, Konkurencija, Emocijos, Bendradarbiavimas, Grįžtamasis ryšys, Iššūkiai, Tikslas
b. Dependent Variable: motyv_FIZIOLOG

21 pav. Y kartos žaidybinimo elementų ir fiziologinių poreikių regresijos modelio santrauka

Taip pat vertinama ANOVA *p* reikšmė. Kai ANOVA *p* reikšmė yra mažesnė už 0,05, tai reiškia, kad modelyje yra bent vienas regresorius, nuo kurio priklauso fiziologiniai poreikiai. Šiuo atveju ANOVA *p* reikšmė 0,275, tai reiškia, kad modelyje nėra reikšmingų kintamųjų (žr. 22 pav.)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,685	7	,812	1,320	,275 ^b
	Residual	18,451	30	,615		
	Total	24,135	37			

a. Dependent Variable: motyv_FIZIOLOG
b. Predictors: (Constant), Progresas, Konkurencija, Emocijos, Bendradarbiavimas, Grįžtamasis ryšys, Iššūkiai, Tikslas

22 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą X kartos fiziologiniams poreikiams

Taigi daroma išvada, kad žaidybinimo mechanika bei dinamika neturi reikšmingos įtakos Y kartos fiziologiniams poreikiams.

Ta pati išvada pasitvirtino ir su **X kartos** atstovų rezultatais. Modelis, sudarytas iš X kartos fiziologinių poreikių ir žaidybinimo mechanikos bei dinamikos, yra nereikšmingas ($R^2=0,160$)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,400 ^a	,160	,005	,74855

a. Predictors: (Constant), Progresas, Konkurencija, Emocijos, Grįžtamasis ryšys, Iššūkiai, Bendradarbiavimas, Tikslas
b. Dependent Variable: motyv_FIZIOLOG

23 pav. X kartos žaidybinimo elementų ir fiziologinių poreikių regresijos modelio santrauka

Taip pat ir ANOVA *p* reikšmė yra 0,426, kuri rodo, kad reikšmingų regresorių šioje lygtyje nėra.

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,046	7	,578	1,031	,426 ^b
	Residual	21,292	38	,560		
	Total	25,338	45			

a. Dependent Variable: motyv_FIZIOLOG

b. Predictors: (Constant), Progresas, Konkurencija, Emocijos, Grižtamasis ryšys, Iššūkiai, Bendradarbiavimas, Tikslas

24 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą X kartos fiziologiniams poreikiams

Daroma tokia pat išvada, kaip ir Y kartos atveju: žaidybinimo mechanika bei dinamika nedaro įtakos fiziologiniams X kartos poreikiams.

Taigi apibendrinant galima teigti, kad grįžtamasis ryšys, iššūkiai, tikslas, konkurencija, bendradarbiavimas, emocijos bei progresas nedaro reikšmingos įtakos X ir Y kartų fiziologinių poreikių patenkinimui.

Saugumo poreikiai. Analizuojant žaidybinimo elementų įtaką skirtingų kartų saugumo poreikiams, buvo sudarytas regresijos modelis, kai priklausomas kintamasis yra skirtingų kartų saugumo poreikiai, o nepriklausomi kintamieji – žaidybinimo dinamikos bei mechanikos elementai.

Y kartos atveju, sudarytas modelis yra nereikšmingas ($R^2 = 0,144$) (žr. 25 pav.)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,380 ^a	,144	-,055	,85186

a. Predictors: (Constant), Progresas, Konkurencija, Emocijos, Bendradarbiavimas, Grižtamasis ryšys, Iššūkiai, Tikslas

b. Dependent Variable: motyv_SAUG

25 pav. Y kartos žaidybinimo elementų ir saugumo poreikių regresijos modelio santrauka

Siekiant įsitikinti, kad modelyje tikrai nėra reikšmingų regresorių, buvo apskaičiuota ANOVA reikšmė. ANOVA *p* reikšmė (0,654) patvirtino, kad sudarytame modelyje nėra reikšmingų kintamųjų, kurie darytų įtaką Y kartos saugumo poreikiams (žr. 25 pav.).

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,672	7	,525	,723	,654 ^b
	Residual	21,770	30	,726		
	Total	25,441	37			

a. Dependent Variable: motyv_SAUG

b. Predictors: (Constant), Progresas, Konkurencija, Emocijos, Bendradarbiavimas, Grižtamasis ryšys, Iššūkiai, Tikslas

26 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą Y kartos saugumo poreikiams

X kartos atveju, sudarytas regresijos modelis taip pat yra nereikšmingas ($R^2 = 0,173$),

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,416 ^a	,173	,020	,62618

a. Predictors: (Constant), Progresas, Konkurencija, Emocijos, Grįžtamasis ryšys, Iššūkiai, Bendradarbiavimas, Tikslas

b. Dependent Variable: motyv_SAUG

27 pav. X kartos žaidybinimo elementų ir saugumo poreikių regresijos modelio santrauka

Apskaičiuota ANOVA p reikšmė yra 0,363 ir tai patvirtina faktą, kad modelyje nėra reikšmingų kintamųjų.

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,113	7	,445	1,134	,363 ^b
	Residual	14,900	38	,392		
	Total	18,012	45			

a. Dependent Variable: motyv_SAUG

b. Predictors: (Constant), Progresas, Konkurencija, Emocijos, Grįžtamasis ryšys, Iššūkiai, Bendradarbiavimas, Tikslas

28 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą X kartos saugumo poreikiams

Todėl ir ši analizė stabdoma ir daroma prielaida, kad modelyje nėra reikšmingų kintamųjų, kurie darytų įtaką priklausomam kintamajam – saugumo poreikiams.

Taigi apibendrinant galima teigti, kad grįžtamasis ryšys, iššūkiai, tikslas, konkurencija, bendradarbiavimas, emocijos bei progresas nedaro reikšmingos įtakos X ir Y kartų saugumo poreikių patenkinimui.

Socialiniai poreikiai. Analizuojant žaidybinimo mechanikos bei dinamikos įtaką skirtingų kartų socialiniams poreikiams, sudarytas regresijos modelis, kur priklausomas kintamasis yra skirtingų kartų socialiniai poreikiai, o nepriklausomi kintamieji- žaidybinimo mechanika (grįžtamasis ryšys, iššūkiai, tikslas, konkurencija bei bendradarbiavimas) bei dinamika (progresas ir emocijos).

Analizuojant Y kartos duomenis, sudaryta regresijos lygtis yra reikšminga, nes $R^2 = 0,495$. Tai reiškia, kad 49,5 proc. Y kartos socialinių poreikių pasikeitimą paaiškina žaidybinimo mechanikos bei dinamikos pasikeitimai.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,704 ^a	,495	,377	,83376

a. Predictors: (Constant), Progresas, Konkurencija, Emocijos, Bendradarbiavimas, Grįžtamasis ryšys, Iššūkiai, Tikslas

b. Dependent Variable: motyv_soc

29 pav. Y kartos žaidybinimo elementų ir socialinių poreikių regresijos modelio santrauka

Taip pat ir ANOVA p reikšmė (0,02) patvirtino, kad sudarytoje regresijos lygtyje yra reikšmingų kintamųjų.

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	20,442	7	2,920	4,201	,002 ^b
	Residual	20,855	30	,695		
	Total	41,297	37			

a. Dependent Variable: motyv_SOC

b. Predictors: (Constant), Progresas, Konkurencija, Emocijos, Bendradarbiavimas, Grįžtamasis ryšys, Iššūkiai, Tikslas

30 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą Y kartos socialiniams poreikiams

Taigi analizė tęsiama ir vertinami kintamieji bei šalia jų esančios Beta reikšmės. Remiantis pirmine duomenų peržiūra galima teigti, kad stipriausiai Y kartos socialinius poreikius teigiamai veikia iššūkiai bei grįžtamasis ryšys (žr. 31 pav.)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,208	,654		1,847	,075		
	Grįžtamasis ryšys	,207	,120	,426	1,722	,095	,276	3,628
	Iššūkiai	,239	,148	,493	1,616	,116	,181	5,524
	Tikslas	-,048	,172	-,090	-,280	,781	,161	6,197
	Konkurencija	,002	,065	,006	,035	,973	,607	1,648
	Bendradarbiavimas	,149	,120	,308	1,236	,226	,272	3,678
	Emocijos	-,147	,100	-,342	-1,471	,152	,311	3,211
	Progresas	-,060	,146	-,120	-,410	,685	,197	5,065

a. Dependent Variable: motyv_soc

31 pav. Y kartos socialinių poreikių ir žaidybinimo elementų regresijos lygties koeficientai

Tačiau koeficientų lentelėje matome, kad kai kurie dispersijos mažėjimo daugikliai (VIF) yra didesni nei 4, taigi modelį reikia tobulinti, nes jame yra multikolinearumo problema. Modelis tobulinamas iš jo pašalinus didžiausią VIF reikšmę turinčius ir mažiausiai reikšmingus kintamuosius – tikslą bei progresą.

Antrasis modelis sudaromas su 4-iais kintamaisiais: grįžtamasis ryšys, konkurencija, bendradarbiavimas bei emocijos. Šio modelio reikšmingumas ($R^2 = 0,438$), taigi pats modelis tapo šiek tiek mažiau reikšmingas, tačiau reikšmė vis dar tenkina nustatytas sąlygas ir yra didesnė už 0,20 (žr. 32 pav.)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,662 ^a	,438	,370	,83841

a. Predictors: (Constant), Emocijos, Konkurencija, Bendradarbiavimas, Grįžtamasis ryšys

b. Dependent Variable: motyv_soc

32 pav. Y kartos žaidybinimo elementų ir socialinių poreikių 2- ojo modelio santrauka

Taigi reiškia, kad 43,8 proc. socialinių Y kartos poreikių patenkinimo pasikeitimus galima paaiškinti kintamųjų (grįžtamojo ryšio, iššūkių konkurencijos, bendradarbiavimo ir emocijų) reikšmių pasikeitimas. ANOVA reikšmė šiuo atveju yra 0,001. Tai reiškia, kad rodiklis pagerėjo ir modelyje liko daugiau reikšmingų kintamųjų (žr. 33 pav.)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18,100	4	4,525	6,437	,001 ^b
	Residual	23,197	33	,703		
	Total	41,297	37			

a. Dependent Variable: motyw_soc

b. Predictors: (Constant), Emocijos, Konkurencija, Bendradarbiavimas, Grįžtamasis ryšys

33 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą Y kartos socialiniams poreikiams 2-ajame regresijos modelyje

Koeficientų lentelėje matome, kad pašalinus kintamuosius multikolinearumo problema išspręsta, nes visos reikšmės yra mažesnės nei 4 (žr. 34 pav.) Tai reiškia, kad likę kintamieji naudojami sudarytoje regresinėje lygtyje.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,113	,624		1,785	,083		
	Grįžtamasis ryšys	,231	,096	,477	2,408	,022	,435	2,301
	Konkurencija	,034	,062	,089	,554	,583	,666	1,501
	Bendradarbiavimas	,148	,087	,306	1,700	,099	,526	1,902
	Emocijos	-,065	,082	-,150	-,790	,435	,471	2,125

a. Dependent Variable: motyw_soc

34 pav. Y kartos socialinių poreikių ir žaidybinimo elementų regresijos lygties koeficientai 2-ajame regresijos modelyje

Norint įsitikinti sudarytos regresinės lygties teisingumu, įvertinamos išskirtys bei liekamųjų paklaidų normalumo sąlyga. Išskirtys vertinamos remiantis Kuko matu. Šiuo atveju Kuko mato maksimumas yra 0,850. Tai reiškia, kad išskirčių nėra, nes reikšmės neviršija 1.

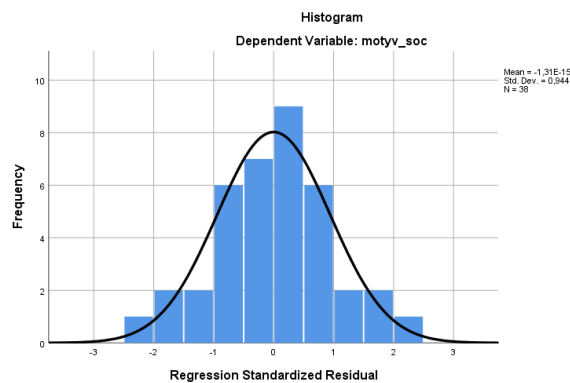
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1,4627	4,6669	4,1150	,69942	38
Std. Predicted Value	-3,792	,789	,000	1,000	38
Standard Error of Predicted Value	,151	,555	,278	,124	38
Adjusted Predicted Value	1,2460	4,7000	4,1119	,73867	38
Residual	-1,84250	1,70317	,00000	,79180	38
Std. Residual	-2,198	2,031	,000	,944	38
Stud. Residual	-2,747	2,551	,002	1,049	38
Deleted Residual	-2,87950	2,68561	,00307	,99352	38
Stud. Deleted Residual	-3,080	2,804	,000	1,101	38
Mahal. Distance	,226	15,231	3,895	4,416	38
Cook's Distance	,000	,850	,059	,181	38
Centered Leverage Value	,006	,412	,105	,119	38

a. Dependent Variable: motyw_soc

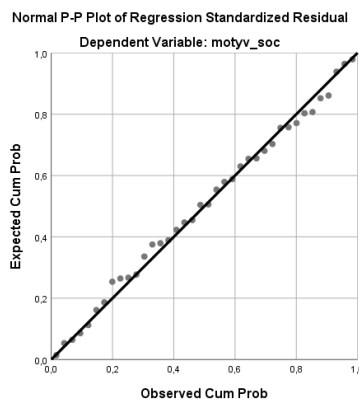
35 pav. Liekamųjų paklaidų statistika Y kartos socialinių poreikių 2-ojo regresijos modelio atveju

Taip pat patikrinami histograma bei P-P grafikas. Remiantis histogramos normaliąja kreive (tai yra ta linija, kuri parodo, į ką turėtų būti panašios paklaidos, jeigu jos būtų normalios) galime daryti išvadą, kad paklaidos tenkina normalumo sąlygą (žr. 36 pav.)



36 pav. Standartizuotų liekamųjų paklaidų histograma Y socialinių poreikių 2-oje regresijos lygtyje

Standartizuotų liekamųjų paklaidų grafikas taip pat parodo, kad standartizuotųjų liekamųjų paklaidų normalumas tenkinamas, nes duomenys yra beveik identiški ant tiesės (žr. 37 pav.)

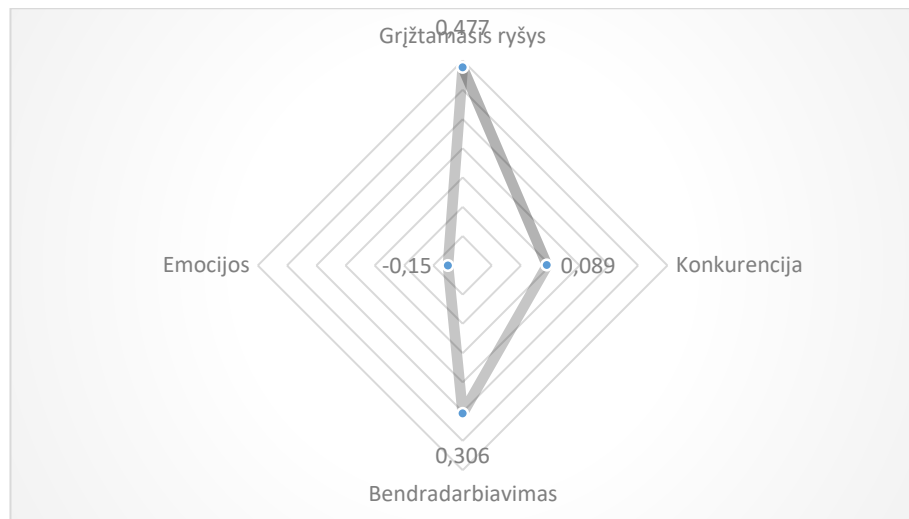


37 pav. Standartizuotų liekamųjų paklaidų grafikas Y kartos socialinių poreikių 2-oje regresijos lygtyje

Taigi sudaroma regresinė lygtis:

$$\text{Socialiniai Y kartos poreikiai} = 1,113 + 0,477 \text{ grįžtamasis ryšys} + 0,089 \text{ konkurencija} + 0,306 \text{ bendradarbiavimas} - 0,15 \text{ emocijos.}$$

Šią regresinę lygtį galima intrpretuoti taip: Y kartos socialinių poreikių tenkinimui didžiausią įtaką daro grįžtamasis ryšys, šiek tiek mažesnę įtaką – konkurencija bei bedradarbiavimas, o emocijos daro neigiamą įtaką. Jeigu kalbėti „skaičių kalba“, tai vienu vienetu padidinus grįžtamojo ryšio teikimą, Y kartos pasitenkinimas socialiniais poreikiais padidėtų 0,477 karto. Jeigu vienu vienetu padidinsime konkurenciją, tai pasitenkinimas socialiniais poreikiais išaugs 0,089 karto, o vienu vienetu padidinus bendradarbiavimą- pasitenkinimas išaugs 0,306 karto. Tačiau jeigu vienu vienetu padidinsime emocijas žaidime, Y kartos pasitenkinimas socialiniais poreikiais sumažės 0,150 karto. Taigi apibendrinant pateikiamas Y kartos profilis, kuris parodo, kokie regresoriai daro didžiausią įtaką socialinių poreikių patenkinimui.



38 pav. Regresoriai, darantys įtaką Y kartos socialinių poreikių tenkinimui

Siekiant išanalizuoti, kokią įtaką žaidybinimo dinamika bei mechanika daro **X kartos** socialiniams poreikiams, buvo sudaryta regresinė lygtis, kur priklausomas kintamasis yra X kartos socialiniai poreikiai, o nepriklausomi kintamieji- žaidybinimo mechanika ir dinamika. Sudaryta lygtis buvo reikšminga pagal reikšmingumo koeficientą R^2 , kuri šiuo atveju yra 0,699.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,836 ^a	,699	,644	,69452

a. Predictors: (Constant), Progresas, Konkurencija, Emocijos, Grįžtamasis ryšys, Iššūčiai, Bendradarbiavimas, Tikslas

b. Dependent Variable: motyv_soc

39 pav. X kartos žaidybinimo elementų ir socialinių poreikių regresijos modelio santrauka

Taip pat ir ANOVA p reikšmė patvirtino faktą, kad modelyje yra reikšmingų kintamųjų. Šiuo atveju ANOVA p reikšmė yra lygi 0 (žr. 40 pav.)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	42,615	7	6,088	12,621	,000 ^b
	Residual	18,329	38	,482		
	Total	60,944	45			

a. Dependent Variable: motyv_soc

b. Predictors: (Constant), Progresas, Konkurencija, Emocijos, Grįžtamasis ryšys, Iššūčiai, Bendradarbiavimas, Tikslas

40 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą X kartos socialiniams poreikiams

Tačiau koeficientų lentelėje kintamųjų reikšmės VIF yra didesnės už 4. Tai reiškia, kad yra multikolinearumo problema ir reikia tobulinti modelį. Dėl to buvo nuspręsta iš modelio išbraukti mažiausiai reikšmingus bei didžiausią VIF reišmę turinčius kintamuosius.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,212	,435		2,788	,008		
	Emocijos	-,098	,127	-,189	-,772	,445	,131	7,608
	Grįžtamasis ryšys	,208	,161	,398	1,287	,206	,083	12,090
	Iššūkiai	,174	,121	,370	1,436	,159	,119	8,386
	Tikslas	,103	,310	,196	,331	,742	,023	44,149
	Konkurencija	,235	,116	,508	2,034	,049	,127	7,884
	Bendradarbiavimas	-,135	,265	-,258	-,508	,614	,031	32,577
	Progresas	-,083	,204	-,164	-,409	,685	,049	20,434

a. Dependent Variable: motyv_soc

41 pav. X kartos socialinių poreikių ir žaidybinimo elementų regresijos lygties koeficientai

Modelis tobulinamas tol, kol gaunama aukščiausia R² reikšmė, tai reiškia, kad sudarytas modelis yra reikšmingiausias. Šiuo atveju reikšmingiausias modelis tapo su 4-iais kintamaisiais: emocija, konkurencija, grįžtamasis ryšys bei iššūkiai. Modelio reikšmingumas R²= 0,695.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,834 ^a	,695	,666	,67297

a. Predictors: (Constant), Konkurencija, Grįžtamasis ryšys, Emocijos, Iššūkiai
b. Dependent Variable: motyv_soc

42 pav. X kartos žaidybinimo elementų ir socialinių poreikių 2-ojo regresijos modelio santrauka

ANOVA p reikšmė šiuo atveju 0 (žr. 43 pav.). Tai reiškia, kad į modelį įtraukti reikšmingi kintamieji.

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	42,375	4	10,594	23,391	,000 ^b
	Residual	18,569	41	,453		
	Total	60,944	45			

a. Dependent Variable: motyv_soc
b. Predictors: (Constant), Konkurencija, Grįžtamasis ryšys, Emocijos, Iššūkiai

43 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą X kartos socialiniams (2)

Nors koeficientų lentelėje matoma, kad VIF reikšmės vis dar šiek tiek viršija nustatytą reikšmę, nuspręsta lygtį sudaryti iš likusių kintamųjų. Šiuo atveju R² rodiklis yra išties labai aukštas, o tai reiškia, kad modelis yra reikšmingiausias. Toliau tobulinant modelį R² reikšmė pradeda žymiai mažėti, kas reiškia, kad modelis praranda reikšmingumą.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,174	,415		2,827	,007		
	Emocijos	-,142	,102	-,275	-,392	,171	,191	5,247
	Grįžtamasis ryšys	,162	,100	,310	1,615	,114	,202	4,951
	Iššūkiai	,167	,116	,355	1,442	,157	,122	8,166
	Konkurencija	,214	,106	,464	2,032	,049	,143	7,009

a. Dependent Variable: motyv_soc

44 pav. X kartos socialinių poreikių ir žaidybinimo elementų regresijos lygties koeficientai (2)

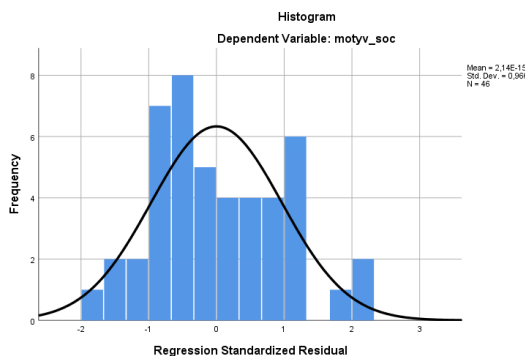
Norint įsitikinti sudarytos regresinės lygties teisingumu, įvertinamos išskirtys bei liekamųjų paklaidų normalumo sąlyga. Išskirtys vertinamos remiantis Kuko matu (žr. 45 pav.) Šiuo atveju Kuko mato maksimumas yra 0,55. Tai reiškia, kad išskirčių nėra, nes reikšmės neviršija 1.

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1,5739	5,2942	4,4324	,97040	46
Std. Predicted Value	-2,946	,888	,000	1,000	46
Standard Error of Predicted Value	,108	,483	,203	,092	46
Adjusted Predicted Value	,9583	5,3431	4,4373	1,01510	46
Residual	-1,23647	1,42608	,00000	,64237	46
Std. Residual	-1,837	2,119	,000	,955	46
Stud. Residual	-2,067	2,536	-,004	1,046	46
Deleted Residual	-1,61713	2,04167	-,00488	,78341	46
Stud. Deleted Residual	-2,158	2,727	,000	1,070	46
Mahal. Distance	,176	22,170	3,913	4,768	46
Cook's Distance	,000	,555	,051	,120	46
Centered Leverage Value	,004	,493	,087	,106	46

a. Dependent Variable: motyv_soc

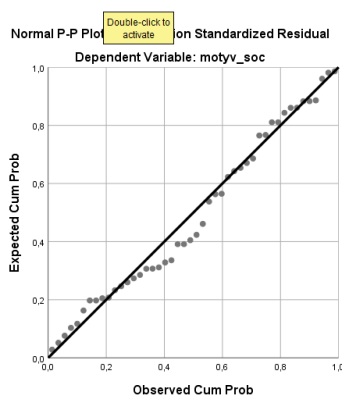
45 pav. Liekamųjų paklaidų bei išskirčių lentelė

Liekamųjų paklaidų grafikai rodo, kad modelio normalumo ir heteroskedastiškumo prielaidos taip yra tenkinamos (žr. 46 ir 47 pav.)



46 pav. Standartizuotų liekamųjų paklaidų histograma X kartos socialinių poreikių 2-oje regresijos lygtyje

Nors histogramos duomenys peržengia normaliąją kreivę, vis dėlto histograma nedaug skiriasi nuo normaliosios kreivės. P- P grafikas patvirtina, kad duomenys yra normalūs, nes dauguma taškų yra ant tiesės arba šalia jos.

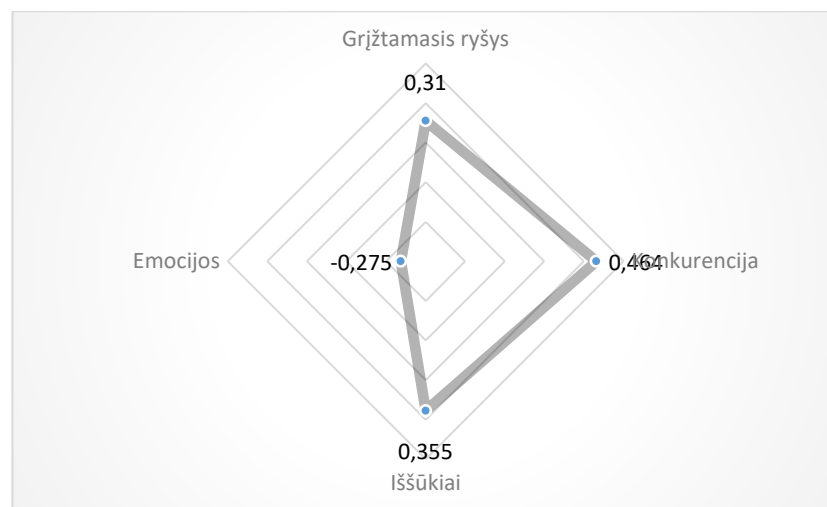


47 pav. Standartizuotų liekamųjų paklaidų grafikas X kartos socialinių poreikių 2-oje regresijos lygtyje

Taigi galime sudaryti regresinę lygtį:

X kartos socialiniai poreikiai = 1,174 + 0,310 grįžtamasis ryšys + 0,355 iššūkiai + 0,464 konkurencija – 0,275 emocijos.

Šią regresinę lygtį galima interpretuoti taip: X kartos socialinių poreikių tenkinimui didžiausią įtaką daro konkurencija, šiek tiek mažesnę įtaką – iššūkiai bei grįžtamasis ryšys, o emocijos daro neigiamą įtaką. Jeigu kalbėti „skaičių kalba“, tai vienu vienetu padidinus grįžtamojo ryšio teikimą, X kartos pasitenkinimas socialiniais poreikiais padidėtų 0,310 karto. Jeigu vienu vienetu padidinsime konkurenciją, tai pasitenkinimas socialiniais poreikiais išaugs 0,275 karto, o vienu vienetu padidinus iššūkius – pasitenkinimas išaugs 0,355 karto. Tačiau jeigu vienu vienetu padidinsime emocijas žaidime, pasitenkinimas socialiniais poreikiais sumažės 0,275 karto. Taigi apibendrinant pateikiamas profilis, kuris parodo, kokie regresoriai daro didžiausią įtaką Y kartos socialinių poreikių patenkinimui.



48 pav. Žaidybinimo elementai, darantys stipriausią įtaką X kartos socialinių poreikių patenkinimui

Pripažinimo poreikiai. Analizuojant žaidybinimo mechanikos bei dinamikos įtaką skirtingų kartų pripažinimo poreikiams, sudaryta regresinė lygtis, kur priklausomas kintamasis yra skirtingų kartų pripažinimo poreikiai, o nepriklausomi kintamieji – žaidybinimo mechanika (grįžtamasis ryšys, iššūkiai, tikslas, konkurencija bei bendradarbiavimas) ir dinamika (progresas ir emocijos).

Y karta. Sudarius Y kartos regresinį modelį, buvo gautas determinacijos koeficientas $R^2 = 0,287$, kuris parodo, kad modelis yra reikšmingas, tačiau reikšmingumas nėra didelis (žr. 49 pav.)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,536 ^a	,287	,121	,99486

a. Predictors: (Constant), Progresas, Konkurencija, Emocijos, Bendradarbiavimas, Grįžtamasis ryšys, Iššūkiai, Tikslas
b. Dependent Variable: motyv_pripažinimo

49 pav. Y kartos žaidybinimo elementų ir pripažinimo poreikio regresijos modelio santrauka

Tačiau ANOVA reikšmė rodo, kad reikšmingų kintamųjų lygtyje nėra, nes ANOVA *p* kriterijaus reikšmė yra $0,141 > 0,05$ (žr. 50 pav.).

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11,948	7	1,707	1,725	,141 ^b
	Residual	29,692	30	,990		
	Total	41,640	37			

a. Dependent Variable: motyv_pripažinimo

b. Predictors: (Constant), Progresas, Konkurencija, Emocijos, Bendradarbiavimas, Grįžtamasis ryšys, Iššūkių, Tikslas

50 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą Y kartos pripažinimo poreikiams regresijos modelyje

Nors ANOVA *p* reikšmė ir nerodo reikšmingų kintamųjų, modelis buvo reikšmingas (remiantis R²), todėl buvo nuspręsta pabandyti sudaryti naują regresinę lygtį iš tų kintamųjų, kurie yra stipriausiai darantys įtaką Y kartos pripažinimo poreikiams (remiantis koeficiento įverčių Beta reikšmėmis, kurios nurodytos koeficientų lentelėje).

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,896	,780		2,429	,021		
	Grįžtamasis ryšys	,043	,143	,088	,301	,766	,276	3,628
	Konkurencija	,045	,077	,115	,582	,565	,607	1,648
	Iššūkių	,109	,176	,225	,620	,540	,181	5,524
	Tikslas	-,161	,205	-,302	-,787	,438	,161	6,197
	Bendradarbiavimas	,122	,144	,250	,846	,404	,272	3,678
	Emocijos	-,066	,119	-,154	-,558	,581	,311	3,211
	Progresas	,176	,174	,349	1,007	,322	,197	5,065

a. Dependent Variable: motyv_pripažinimo

51 pav. Y kartos pripažinimo poreikių ir žaidybinimo elementų regresijos lygties koeficientai

Taigi sudaryta nauja tiesinė regresinė lygtis su priklausomu kintamuoju X kartos pripažinimo poreikiai ir nepriklausomais kintamaisiais tikslas, bendradarbiavimas bei progresas. Įsitikinęs, kad toks modelis nėra reikšmingas (remiantis R² bei ANOVA *p* reikšme), buvo sudaryta nauja lygtis, į kurią įtraukti du nepriklausomi kintamieji: bendradarbiavimas bei progresas. Sudarytos regresijos modelio reikšmingumas nėra ryškus, reikšmė yra tik 0,234 (žr. 52 pav.).

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,484 ^a	,234	,190	,95464

a. Predictors: (Constant), Progresas, Bendradarbiavimas

b. Dependent Variable: motyv_pripažinimo

52 pav. Y kartos žaidybinimo elementų ir pripažinimo poreikio regresijos modelio santrauka (3)

ANOVA *p* reikšmė (0,009) taip pat rodo, kad nors ir modelis sudarytas tik iš 2-ų kintamųjų, jame yra reikšmingų kintamųjų (žr. 53 pav.)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9,744	2	4,872	5,346	,009 ^b
	Residual	31,897	35	,911		
	Total	41,640	37			

a. Dependent Variable: motyv_pripažinimo

b. Predictors: (Constant), Progresas, Bendradarbiavimas

53 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą Y kartos pripažinimo poreikiams (3)

Sudaryto modelio kintamųjų VIF reikšmės tenkina sąlygą ir neviršija 4 (žr. 54 pav.).

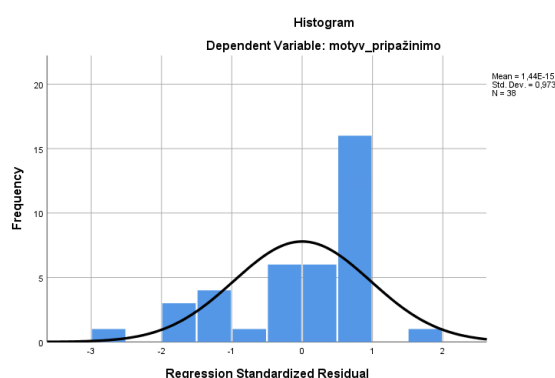
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,852	,705		2,625	,013		
	Bendradarbiavimas	,112	,105	,230	1,066	,294	,470	2,129
	Progresas	,146	,108	,290	1,342	,188	,470	2,129

a. Dependent Variable: motyv_pripažinimo

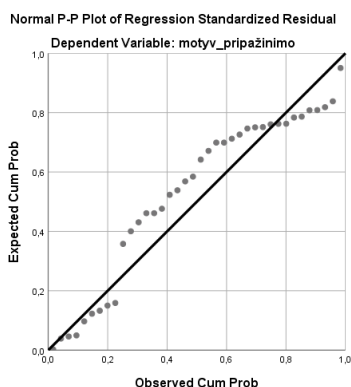
54 pav. Y kartos pripažinimo poreikių ir žaidybinimo elementų regresijos lygties koeficientai 3-iajame regresijos modelyje

Siekiant įsitikinti, kad duomenys tenkina normalumo ir heteroskedastiškumo prielaidas, nubraižyti liekamųjų paklaidų grafikai, kurie rodo, kad modelio normalumo ir heteroskedastiškumo prielaidos taip pat yra tenkinamos (žr. 55 ir 56 pav.)



55 pav. Standartizuotų liekamųjų paklaidų histograma Y kartos pripažinimo poreikių regresijos lygtyje

Nors histogramos duomenys peržengia normaliąją kreivę, vis dėlto histograma nedaug skiriasi nuo normaliosios kreivės. P- P grafikas patvirtina, kad duomenys yra normalūs, nes dauguma taškų yra ant tiesės arba šalia jos (žr. 56 pav.)



56 pav. Standartizuotų liekamųjų paklaidų grafikas Y kartos pripažinimo poreikių regresijos lygtyje

Taigi šie nepriklausomi kintamieji įtraukti į galutinę tiesinę regresijos lygtį:

$$Y \text{ kartos pripažinimo poreikiai} = 1,852 + 0,29 \text{ progresas} + 0,23 \text{ bendradarbiavimas}$$

Šią regresinę lygtį galima interpretuoti taip: Y kartos pripažinimo poreikių tenkinimui teigiamą įtaką daro progresas bei bendradarbiavimas. Jeigu kalbėti „skaičių kalba“, tai vienu vienetu padidinus progresą žaidime, Y kartos pripažinimo poreikių patenkinimas išaugtų 0,29 karto, o padidinus vienu vienetu bendradarbiavimą- 0,23 karto. Taigi nors poveikis nėra itin stiprus, tačiau vis dėlto du regresorius galima išskirti.



57 pav. Žaidybinimo elementai, darantys stipriausią įtaką Y kartos pripažinimo poreikiams

X kartos regresijos lygtis sudaryta su visais žaidybinimo mechanikos bei dinamikos elementais, kurie buvo įvardinti tyrimo pradžioje. Lyginant su Y kartos rezultatais galima teigti, kad sudarytas modelis yra reišmingesnis, nes determinacijos koeficiento reikšmė yra 0,612, kas rodo, kad modelis gerai tinka duomenims ir pakankamai tiksliai juos aprašo (žr. 58 pav.)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,782 ^a	,612	,540	,82186

a. Predictors: (Constant), Progresas, Konkurencija, Emocijos, Grįžtamasis ryšys, Iššūkiai, Bendradarbiavimas, Tikslas

b. Dependent Variable: motyv_pripažinimo

58 pav. X kartos žaidybinimo elementų ir pripažinimo poreikių regresijos modelio santrauka

Taip pat ir ANOVA reikšmė diktuoja, kad į modelį yra įtraukti kintamieji, darantys reikšmingą įtaką priklausomam kintamajam, nes p reikšmė yra lygi 0:

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	40,460	7	5,780	8,557	,000 ^b
	Residual	25,667	38	,675		
	Total	66,127	45			

a. Dependent Variable: motyv_pripažinimo

b. Predictors: (Constant), Progresas, Konkurencija, Emocijos, Grįžtamasis ryšys, Iššūkiai, Bendradarbiavimas, Tikslas

59 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą X kartos pripažinimo poreikiams

Nors modelis yra reikšmingas, tačiau vis dėlto netenkinama regresijos modelio prielaida, kuri reikalauja, kad modelyje nebūtų multikolinearumo. Koeficientų lentelėje pateiktos reikšmės yra didesnės už 4, tai reiškia, kad modelį reikia tobulinti (žr. 60 pav.)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,289	,515		2,506	,017		
	Grįžtamasis ryšys	-,051	,191	-,095	-,269	,789	,083	12,090
	Iššūčiai	,396	,143	,810	2,768	,009	,119	8,386
	Tikslas	,325	,367	,596	,887	,381	,023	44,149
	Konkurencija	-,017	,137	-,036	-,127	,900	,127	7,884
	Bendradarbiavimas	-,147	,313	-,271	-,470	,641	,031	32,577
	Emocijos	-,026	,150	-,048	-,172	,864	,131	7,608
	Progresas	-,105	,241	-,199	-,436	,665	,049	20,434

a. Dependent Variable: motyv_pripažinimo

60 pav. X kartos pripažinimo poreikių ir žaidybinimo elementų regresijos lygties koeficientai

Taigi modelis tobulinamas išbraukus iš lygties tuos kintamuosius, kurie turi didžiausią VIF reikšmę bei mažiausią reikšmingumą: tikslas, bendradarbiavimas bei progresas. Gautas modelis yra taip pat reikšmingas, tačiau multikolinearumo problema neišspręsta, dėl to nuspręsta pašalinti ir konkurencijos kintamąjį. Taigi sudarytas tiesinės regresijos modelis iš trijų kintamųjų: grįžtamojo ryšio, iššūkių bei emocijų. Modelio reikšmingumas R^2 yra lygus 0,603, tai reiškia, kad 60,3 proc. X kartos pripažinimo poreikių pasikeitimą lemia emocijų, iššūkių bei grįžtamojo ryšio pasikeitimas.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,776 ^a	,603	,574	,79086

a. Predictors: (Constant), Emocijos, Iššūčiai, Grįžtamasis ryšys
b. Dependent Variable: motyv_pripažinimo

61 pav. X kartos žaidybinimo elementų ir pripažinimo poreikių regresijos modelio santrauka

ANOVA p reikšmė taip pat patvirtina, kad kad į modelį įtraukti kintamieji yra reikšmingi (žr. 62 pav.)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	39,858	3	13,286	21,242	,000 ^b
	Residual	26,269	42	,625		
	Total	66,127	45			

a. Dependent Variable: motyv_pripažinimo
b. Predictors: (Constant), Emocijos, Iššūčiai, Grįžtamasis ryšys

62 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą X kartos pripažinimo poreikiams

Taigi įsitikinus, kad patobulintas modelis turi aukščiausią R^2 reikšmę ir toliau jį tobulinant reikšmingumas mažėja, į modelį įtraukiami trys kintamieji, nepaisant to, kad vieno kintamojo VIF reikšmė viršija 4.

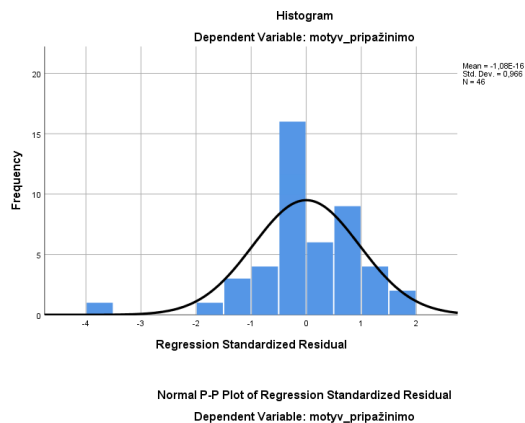
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,328	,487		2,729	,009		
	Grįžtamasis ryšys	,033	,118	,060	,280	,781	,202	4,943
	Iššūkiai	,397	,072	,812	5,531	,000	,439	2,279
	Emocijos	-,059	,120	-,110	-,493	,625	,191	5,231

a. Dependent Variable: motyv_pripažinimo

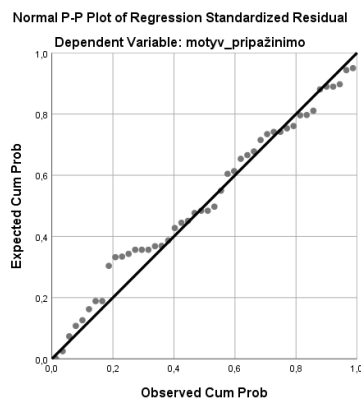
63 pav. X kartos pripažinimo poreikių ir žaidybinimo elementų regresijos lygties koeficientai

Įsitikinus, kad modelis neturi išskirčių (Kuko mato maksimumas neviršijo 1), tikrinamas standartizuotų liekamųjų paklaidų normalumas (žr. 64 pav. ir 65 pav.)



64 pav. Standartizuotų liekamųjų paklaidų histograma X kartos pripažinimo poreikių regresijos lygtyje

Nors histogramos duomenys peržengia normaliąją kreivę, vis dėlto histograma nedaug skiriasi nuo normaliosios kreivės. P- P grafikas patvirtina, kad duomenys yra normalūs, nes dauguma taškų yra ant tiesės arba šalia jos (žr. 65 pav.)



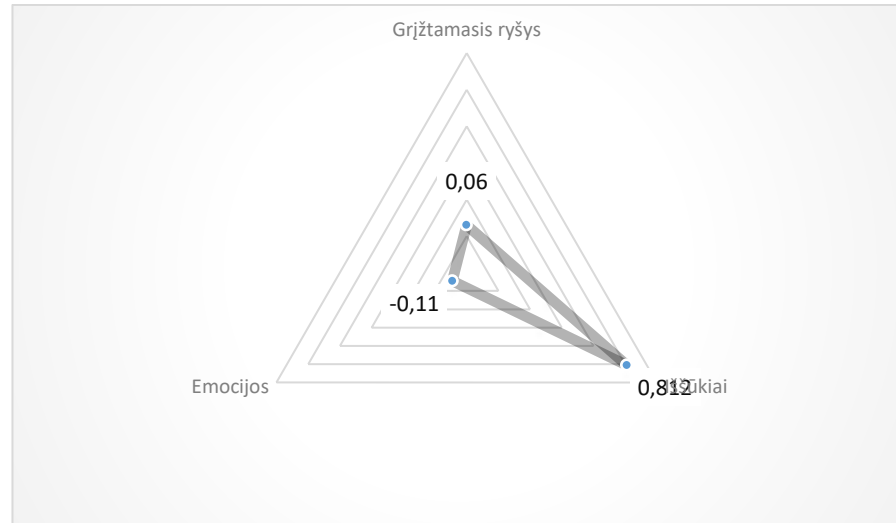
65 pav. Standartizuotų liekamųjų paklaidų grafikas X kartos pripažinimo poreikių regresijos lygtyje

Įsitikinus, kad sudaryta lygtis yra reikšminga, sudaroma regresijos lygtis:

X kartos pripažinimo poreikiai = 1,328 + 0,060 grįžtamasis ryšys + 0,812 iššūkiai – 0,11 emocijos.

Šią regresinę lygtį galima interpretuoti taip: X kartos pripažinimo poreikių tenkinimui teigiamą įtaką daro grįžtamasis ryšys bei iššūkiai. Verta paminėti, kad iššūkiai daro iti reikšmingą įtaką, lyginant su kitais kintamaisiais. Emocijos daro nežymią neigiamą įtaką. Jeigu kalbėti „skaičių kalba“, tai vienu vienetu padidinus grįžtamąjį ryšį žaidime, X kartos pripažinimo poreikių patenkinimas išaugtu 0,060 karto, o padidinus vienu vienetu iššūkius- net 0,812 karto.

Taigi apibendrinant galima nubraižyti profilį, kuris parodo regresorių įtaką X kartos pripažinimo poreikiams.



66 pav. Žaidybinimo elementai, darantys stipriausią įtaką X kartos pripažinimo poreikių patenkinimui

Savirealizacijos poreikiai. Žaidybinimo mechanikos bei dinamikos elementų poveikis savirealizacijos poreikiams taip pat buvo aprašytas regresijos lygtimi. Y kartos atveju gautas modelis, kurio reikšmingumas netenkina sąlygos:

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,444 ^a	,197	,010	,81242

a. Predictors: (Constant), Progresas, Konkurencija, Emocijos, Bendradarbiavimas, Grįžtamasis ryšys, Iššūkiai, Tikslas
b. Dependent Variable: motyv_savirealizacija

67 pav. Y kartos žaidybinimo elementų ir savirealizacijos poreikių regresijos modelio santrauka

Taip ir ANOVA rezultatas parodo, kad į modelį nėra įtraukti kintamieji, kurie darytų įtaką Y kartos savirealizacijos poreikiams.

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,863	7	,695	1,053	,417 ^b
	Residual	19,801	30	,660		
	Total	24,664	37			

a. Dependent Variable: motyv_savirealizacija
b. Predictors: (Constant), Progresas, Konkurencija, Emocijos, Bendradarbiavimas, Grįžtamasis ryšys, Iššūkiai, Tikslas

68 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą Y kartos savirealizacijos poreikiams

Peržiūrėjus Beta reikšmes ir pabandžius sudaryti lygtį iš didžiausią įtaką darančių kintamųjų, taip pat buvo gautas nereikšmingas modelis.

Taigi nuspręsta analizę stabdyti ir daryti išvadą, kad žaidybinimo dinamika bei mechanika nedaro reikšmingos įtakos Y kartos savirealizacijos poreikiams.

X kartos atveju, sudarytas modelis su priklausomu kintamuoju (savirealizacijos poreikiais) ir nepriklausomais kintamaisiais (žaidybinimo mechanikos bei dinamikos elementais), yra reikšmingas (žr. 69 pav.)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,765 ^a	,586	,509	,69690

a. Predictors: (Constant), Progresas, Konkurencija, Emocijos, Grįžtamasis ryšys, Iššūkiai, Bendradarbiavimas, Tikslas
b. Dependent Variable: motyv_savirealizacija

69 pav. X kartos žaidybinimo elementų ir savirealizacijos poreikių regresijos modelio santrauka

Sudaryto modelio determinacijos koeficientas yra 0,586. Tai reiškia, kad 58,6 proc. X kartos savirealizacijos poreikių kaita priklauso nuo kintamųjų, įtrauktų į modelį, kaitos. Taip pat ir ANOVA reikšmė, kuri lygi 0, patvirtina, kad į modelį įtraukti kintamieji yra reikšmingi (žr. 70 pav.)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	26,087	7	3,727	7,673	,000 ^b
	Residual	18,456	38	,486		
	Total	44,542	45			

a. Dependent Variable: motyv_savirealizacija
b. Predictors: (Constant), Progresas, Konkurencija, Emocijos, Grįžtamasis ryšys, Iššūkiai, Bendradarbiavimas, Tikslas

70 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą X kartos savirealizacijos poreikiams

Nepaisant aukšto modelio reikšmingumo, jame yra multikolinearumo problema, nes VIF reikšmės yra didesnės už 4. Tai reiškia, kad modelį reikia tobulinti iš regresijos lygties pašalinant didžiausią VIF reikšmę turinčius bei silpniausią įtaką darančius (pagal Beta koeficientą) regresorius.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,437	,436		3,294	,002		
	Grįžtamasis ryšys	,004	,162	,008	,023	,982	,083	12,090
	Iššūkiai	,246	,121	,614	2,032	,049	,119	8,386
	Tikslas	,263	,311	,587	,845	,403	,023	44,149
	Konkurencija	-,049	,116	-,125	-,425	,673	,127	7,884
	Bendradarbiavimas	-,257	,266	-,577	-,969	,339	,031	32,577
	Emocijos	,057	,128	,129	,447	,657	,131	7,608
	Progresas	,059	,205	,137	,290	,773	,049	20,434

a. Dependent Variable: motyv_savirealizacija

71 pav. X kartos savirealizacijos poreikių ir žaidybinimo elementų regresijos lygties koeficientai

Taigi paanalizavus koeficientų lentelę buvo nuspręsta naikinti po vieną mažiausiai reikšmingą kintamąjį ir stebėti situaciją, kaip keičiasi reikšmingumo lygmuo ir VIF reikšmė. Gautas geriausias rezultatas su trimis kintamaisiais: iššūkiai, tikslas bei emocijos. Sudaryto modelio reikšmingumas-

0,572 (žr. 72 pav.). Tai reiškia, kad 57,2 proc. savirealizacijos poreikių patenkinimo pasikeitimų paaikškina kintamųjų iššūčiai, tikslas bei emocijos pasikeitimai.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,756 ^a	,572	,530	,68206

a. Predictors: (Constant), Emocijos, Konkurencija, Tikslas, Iššūčiai
b. Dependent Variable: motyv_savirealizacija

72 pav. X kartos žaidybinimo elementų ir savirealizacijos poreikių regresijos modelio santrauka patobulintame modelyje

Taip pat ANOVA *p* reikšmė patvirtina, kad modelyje yra bent vienas kintamasis, darantis reikšmingą įtaką savirealizacijos poreikių tenkinimui (žr. 73 pav.)

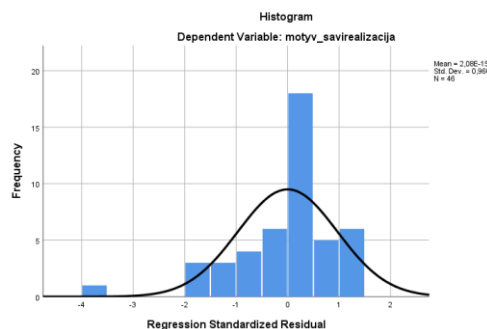
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	25,469	4	6,367	13,687	,000 ^b
	Residual	19,073	41	,465		
	Total	44,542	45			

a. Dependent Variable: motyv_savirealizacija
b. Predictors: (Constant), Emocijos, Konkurencija, Tikslas, Iššūčiai

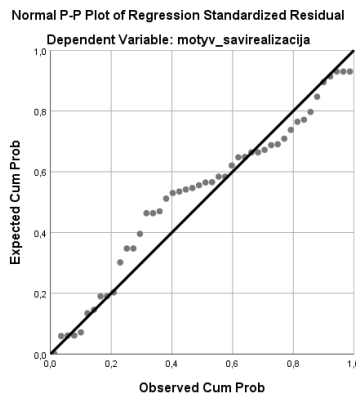
73 pav. ANOVA reikšmės, rodančios regresorių reikšmingumą X kartos savirealizacijos poreikiams

Įsitikinus, kad modelis neturi išskirčių (Kuko mato maksimumas neviršijo 1), tikrinamas standartizuotų liekamųjų paklaidų normalumas (žr. 73 pav. ir 74 pav.)



74 pav. Standartizuotų liekamųjų paklaidų histograma X kartos savirealizacijos poreikių regresijos lygtyje

Nors histogramos duomenys peržengia normaliąją kreivę, vis dėlto histograma nedaug skiriasi nuo normaliosios kreivės. P- P grafikas patvirtina, kad duomenys yra normalūs, nes dauguma taškų yra ant tiesės arba šalia jos (žr. 75 pav.)

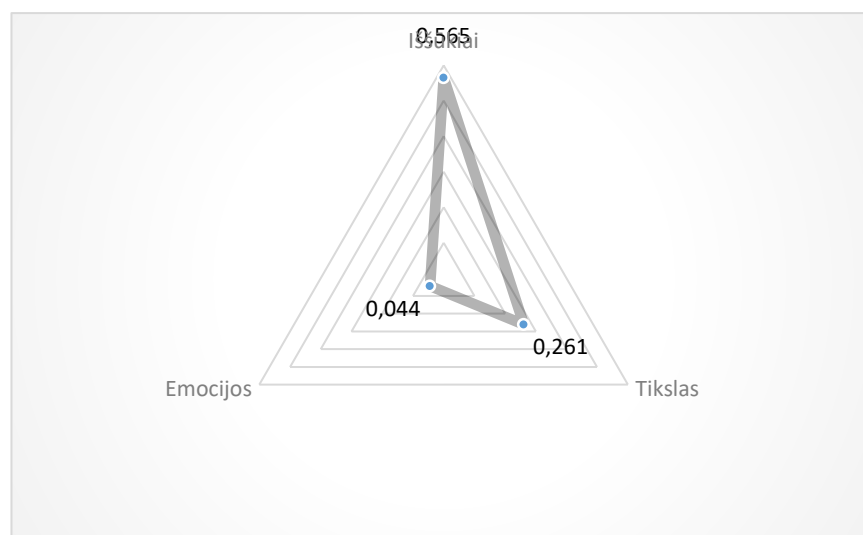


75 pav. Standartizuotų liekamųjų paklaidų grafikas X kartos savirealizacijos poreikių regresijos lygtyje
Išitikinus, kad modelis yra reikšmingas, sudaroma regresijos lygtis:

$$\mathbf{X \text{ kartos savirealizacijos poreikiai} = 1,397 + 0,565 \text{ iššūkiai} + 0,261 \text{ tikslas} - 0,044 \text{ emocijos}}$$

Šią regresinę lygtį galima interpretuoti taip: X kartos savirealizacijos poreikių tenkinimui teigiamą įtaką daro iššūkiai, grįžtamasis ryšys bei tikslas. Verta paminėti, kad iššūkiai daro itin reikšmingą įtaką, lyginant su kitais kintamaisiais. Jeigu kalbėti „skaičių kalba“, tai vienu vienetu padidinus iššūkius žaidime, X kartos savirealizacijos poreikių patenkinimas išaugtų 0,565 karto, o padidinus vienu vienetu iššūkius- net 0,261 karto. Tačiau vienu vienetu padidinus emocijas žaidime, X kartos savirealizacijos poreikių patenkinimas sumažėtų 0,044 karto.

Taigi apibendrinant galima nubraižyti profilį, kuris parodo regresorių įtaką X kartos savirealizacijos poreikiams.

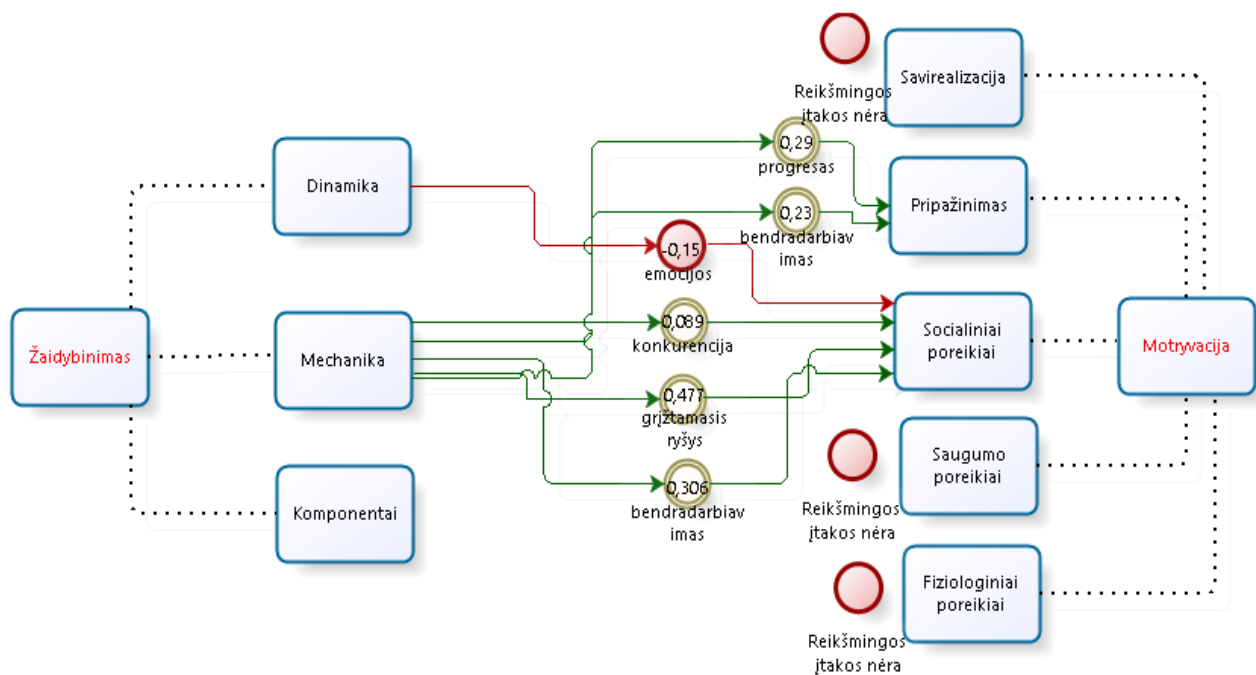


76 pav. Žaidybinimo elementai, darantys stipriausią įtaką X kartos savirealizacijos poreikių patenkinimui

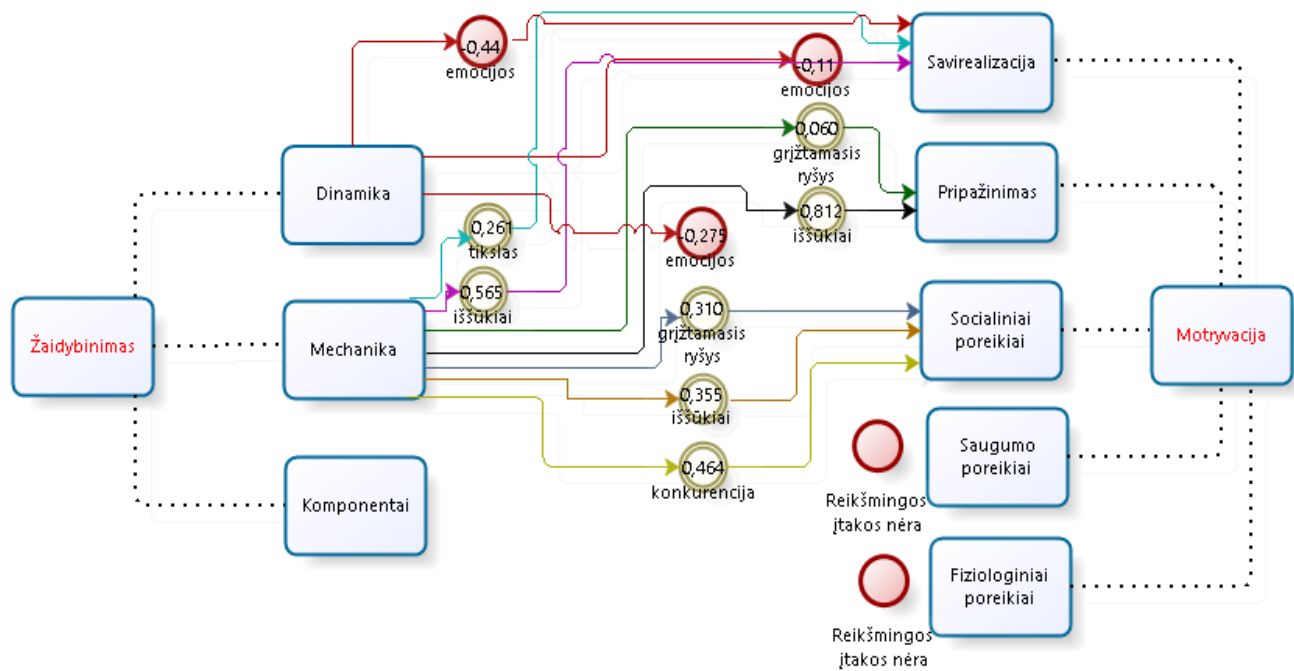
Apibendrinant regresinės analizės išvadas galima teigti, kad žaidybinimas neturi reikšmingos įtakos **fiziologinių** bei **saugumo poreikių** tenkinimui. Tačiau analizuojant **socialinius** poreikius buvo nustatyta, kad **Y kartos** atstovų socialinių poreikių tenkinimui stipriausią teigiamą įtaką daro

konkurencija, grįžtamasis ryšys bei bendradarbiavimas, o neigiamą įtaką –emocijos. **X kartos** socialinių poreikių tenkinimui teigiamą įtaką daro konkurencija, iššūkiai bei grįžtamasis ryšys, o neigiamą – taip pat emocijos. Analizuojant **pripažinimo poreikius**, **Y kartą** labiausiai motyvuoja pripažinimas bei progresas, nors reikšmingumas nėra didelis. **X kartai** itin stiprią įtaką daro iššūkiai bei žymiai silpnesnę – grįžtamasis ryšys, o nežymią neigiamą įtaką daro emocijos. Analizuojant **savirealizacijos poreikius**, nustatyta, kad žaidybinimas neturi įtakos **Y kartos** savirealizacijos poreikių patenkinimui, tačiau **X kartai** stipriausią teigiamą įtaką daro iššūkiai bei tikslas, o neigiamą įtaką – emocijos.

Taigi atlikto empirinio tyrimo rezultatai leido nustatyti žaidybinimo įtaką X bei Y kartų motyvacijai (žr. 76 pav. ir 77 pav.) ir papildyti teorinį modelį.



77 pav. Žaidybinimo elementų įtaka Y kartos motyvacijai



78 pav. Žaidybinimo įtaka X kartos motyvacijai

Išvados

1. Gerai sukurtas žaidybinimas – tai stiprus motyvacinis veiksnys darbuotojams bei konkurencinis pranašumas rinkoje, vedantis organizaciją į sėkmę. **Žaidybinimas** yra žaidimo elementų taikymas ne žaidybinėje aplinkoje, siekiant motyvuoti darbuotojus. Žaidybinimas skirstomas į tris kategorijas, kurios išdėstytos hierarchine tvarka: komponentai, mechanika bei dinamika. Žaidybinimo sąvoka jau nėra naujiena šiandieninėje rinkoje, žaidybinimo elementai yra veiksminga ir plačiai taikoma verslo praktika darbuotojų motyvavime bei elgsenos formavime. Pagrindiniai literatūroje analizuojami žaidybinimo **komponentai** yra ženkleliai/trofėjai, lyderių lenta, taškai, lygiai, avataras, siužeto linija, virtualios gėrybės, vaidmenų žaidimas, komanda, atgalinis skaičiavimas, laiko limitas, idėjų generavimas, pasiekimai, tarpusavio kovos, vadovų kovos bei taisyklės. Žaidybinimo komponentai yra priemonės, naudojamos įvairiame kontekste siekiant įgyvendinti dinamikos ir mechanikos keliamus uždavinius. Pagrindiniai **mechanikos elementai**, sutinkami literatūroje: bendradarbiavimas, konkurencija, iššūkiai, tikslas, grįžtamasis ryšys, charakteristika ir apdovanojimai. Išskirti **dinamikos elementai**: progresas bei emocijos. Žaidybinimo elementai yra susiję tarpusavyje, kiekvienas komponentas yra sujungtas su vienu ar keliais aukštesnio lygmens elementais.

2. Motyvacija – tai procesas, kuris energizuoja, nukreipia ir skatina tam tikrą žmonių elgesį tikslui pasiekti. Išanalizavus motyvacinių poreikių skirstymą literatūroje bei svarbiausias žaidybinimo tyrimuose taikomas teorijos modelius, išskiriami pagrindiniai žmogaus psichologiniai poreikiai: fiziologiniai, saugumo, socialiniai, pripažinimo bei savirealizacijos poreikiai. Siekiant nustatyti skirtingų kartų motyvacinius veiksnius darbo vietos kontekste, buvo atlikta kartų charakteristika. Šiandieninėje darbo rinkoje susitinka Kūdikių bumo karta, X karta, Y karta bei pirmus žingsnius rinkoje žengiantys Z kartos atstovai. **Kūdikių bumo karta (1943-1960)** sunkiai dirba ir tikisi pelnyti pasiekimus už savo lojalumą įmonei. Taip pat vertina komandinį darbą bei darbą, orientuotą į procesą. **X kartą** motyvuoja greitas paskatinimas ir pripažinimas, taip pat lanksčios darbo valandos, mokymai, darbo turinys. Mėgsta iššūkius, vertina darbo ir asmeninio gyvenimo balansą, taip pat mieliau renkasi individualų darbą. **Y kartą** motyvuoja prasmingas darbas, turintis aiškų tikslą bei galimybę tobulėti. Taip pat vertina komandinį darbą, lankstumą, todėl puikus motyvavimo veiksnys gali būti darbas iš namų ar virtualūs mokymai. Y kartos atstovai nevengia konkurencijos, iššūkių bei mėgsta būti pripažinti. **Z kartos** atstovai rinkoje yra dar visiškai naujokai, tačiau manoma, kad šios kartos atstovus motyvuos individualus darbas, saviraiškos galimybės bei įmonės socialinė atsakomybė.

3. Remiantis nustatytais žaidybinimo elementais bei žmogaus psichologiniais poreikiais, buvo sudarytas koncepcinis modelis, kuris apibrėžia žaidybinimo įtaką motyvacijai. Taip pat koncepcinis modelis buvo išplėstas, kad kuo tiksliau atsakytų į keliamą darbo tikslą ir leistų nustatyti, kokią įtaką

žaidybinimo elementai daro skirtingų kartų darbuotojų motyvacijai. Kadangi literatūroje analizuotuose moksliniuose straipsniuose žaidybinimo įtaka skirtingų kartų motyvacijai dažniausiai buvo tiriama kiekybiniais tyrimo metodais, šiam tyrimui atlikti taip pat buvo nuspręsta naudoti kiekybinį tyrimą. Siekiant ištirti žaidybinimo įtaką skirtingų kartų motyvacijai, buvo parengtas tyrimo instrumentas – anketa, kuri susideda iš trijų dalių ir leidžia nustatyti žaidybinimo komponentų sąsajas su motyvacija, žaidybinimo mechanikos bei dinamikos įtaką bei demografinius rodiklius, leidžiančius respondentus suskirstyti pagal kartas bei lytį. Parengtas tyrimo instrumentas pasižymi geru vidiniu nuoseklumu, dėl to gauti tyrimo atsakymai yra patikimi.

4. Empiriniame tyrime atlikta vienfaktorinė dispersinė analizė ir regresinė analizė. Buvo gauta išvada, kad žaidybinimo komponentų vertinimas statistiškai reikšmingai nesiskiria tarp skirtingų kartų, tačiau kartos profilio pagalba nustatyta, kad siekiant motyvuoti žaidybinimo elementais Y kartą, reiktų įtraukti tarpusavio kovas, pasiekimus, komandą bei idėjų generavimą. Siekiant motyvuoti X kartą, reiktų taikyti šiuos žaidybinimo elementus: komanda, lyderių lenta, taškai, idėjų generavimas bei pasiekimai. Siekiant motyvuoti Kūdikių bumo kartos atstovus, reiktų atkreipti dėmesį į idėjų generavimą bei pasiekimus. Siekiant įvertinti įtaką buvo atlikta regresinė analizė, kuri vertino žaidybinimo mechanikos bei dinamikos įtaką skirtingų kartų psichologiniams poreikiams. Į šią analizę buvo įtrauktos tik X ir Y kartos, nes Kūdikių bumo kartos atsakomumas buvo per mažas reprezentyviems rezultatams gauti, o Z kartos atsakymų nebuvo gauta. Gauta išvada, kad žaidybinimas neturi reikšmingos įtakos **fiziologinių** bei **saugumo poreikių** tenkinimui. Tačiau analizuojant **socialinius poreikius** buvo nustatyta, kad **Y kartos** atstovų socialinių poreikių tenkinimui stipriausią teigiamą įtaką daro konkurencija, grįžtamasis ryšys bei bendradarbiavimas, o neigiamą įtaką – emocijos. **X kartos** socialinių poreikių tenkinimui teigiamą įtaką daro konkurencija, iššūkiai bei grįžtamasis ryšys, o neigiamą – taip pat emocijos. Analizuojant **pripažinimo poreikius**, **Y kartą** labiausiai motyvuoja pripažinimas bei progresas, nors reikšmingumas nėra didelis. **X kartai** itin stiprią įtaką daro iššūkiai bei žymiai silpnesnę – grįžtamasis ryšys, o nežymią neigiamą įtaką daro emocijos. Analizuojant **savirealizacijos poreikius**, nustatyta, kad žaidybinimas netenkina savirealizacijos poreikio **Y kartai**, tačiau **X kartai** stipriausią teigiamą įtaką daro iššūkiai bei tikslas, o neigiamą įtaką – emocijos. Atlikus tyrimą buvo pastebėta, kad išvados prieštarauja teorinėje dalyje pateiktoms charakteristikoms: X karta laikoma individualistais, tačiau vertinant komandos įtaką motyvacijai, šiam elementui skyrė didžiausią įvertį. Taip pat pastebėta, kad X, Y bei Kūdikių bumo kartos atstovus galima motyvuoti idėjų generavimo žaidybinimo komponentu. Kūdikių bumo karta visus žaidybinimo elementus vertino geriau nei kitų kartų atstovai ir labiau sutiko nei nesutiko su teigiama žaidybinimo įtaka. X bei Y kartos vidurkių įverčiai svyravo intervale nuo 3,4 iki 3,8, kas reiškia, kad respondentai abejojo teigiama žaidybinimo komponentų įtaka motyvacijai. Visoje regresinėje analizėje emocijos buvo vertinamos kaip neigiamą įtaką darantis žaidybinimo elementas.

Taip galėjo atsitikti dėl netiksliai įvardinto apibrėžimo anketoje, todėl respondentai emocijas vertino per neigiamą prizmę. Taip pat buvo pastebėta, kad X ir Y kartos atstovų socialinius poreikius galima patenkinti taikant vienodus žaidybos mechanikos elementus – konkurenciją bei grįžtamąjį ryšį.

Literatūros sąrašas

1. A., C. (2004). Generations and Value Orientations. *Social compass*, 51(2), 155-168. Nuskaityta iš <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0037768604043003>
2. Ahmad Reza Akhavan Sarraf, A. M. (2017). Generational differences in job engagement: a case study of an industrial organization in Iran. *Industrial and Commercial Training*, 49(3), 106-115.
3. Alajmi B., Alasousi H. (2019 m. March 11 d.). Understanding and motivating academic library employees: theoretical implications. (40, Mont.) *Library Management*(3/4), 203-214. doi:DOI 10.1108/LM-10-2017-0111
4. Alsawaier, R. S. (2019). Research trends in the study of gamification. *The International Journal of Information and Learning Technology*. doi:<https://doi.org/10.1108/IJILT-12-2017-0119>
5. Arora, N. D. (2019). Generation Y: Perspective, engagement, expectations, preferences and satisfactions from workplace; a study conducted in Indian context. *Benchmarking: An International Journal*. doi:<https://doi.org/10.1108/BIJ-05-2018-0132>
6. B., B. (2014). Gartner redefines gamification. Nuskaityta iš https://blogs.gartner.com/brian_burke/2014/04/04/gartner-redefines-gamification/
7. Bakanauskienė I., Brazaitytė G. (2014). Jaunų žmonių poreikių Lietuvos darbo rinkoje. *Organizacijų vadyba : sisteminiai tyrimai*, 69, 7-17. Nuskaityta iš <https://doi.org/10.7220/MOSR.1392.1142.2014.69.1>
8. Bhattacharyya P., J. K. (2018). Does “meaningful gamification” address gen Y needs? Exploring its influence on creating meaningful engagement for gen Y workers. *Human Resource Management International Digest*, 26(1), 11-13. doi:<https://doi.org/10.1108/HRMID-08-2017-0138>
9. Bručkutė, R., Paužuolienė, J., Docienė, V., Vaitiekus, A. (2012). Uždarosios akcinės bendrovės motyvavimo priemonės poveikis darbuotojams. *Vadyba I*(20);, 29–36.
10. Chang, J. W. (2016). Exploring Engaging Gamification Mechanics in Massive Online Open Courses. *Educational Technology & Society*, 19(2), 177-203.
11. Coetzee, J. (2018). Generation alpha requires new approach to education. *Skillportal*, -. Nuskaityta iš <https://www.skillsportal.co.za/content/generation-alpha-requires-new-approach-education>
12. Collier, E. (2017). Workplace warfare: Baby Boomers, Gen X and Gen Y. *Cources & Career Resources*.
13. Curry, G. D. (2015). *Supervising across generations*. In *Security Supervision and Management*. Oxford: UK: Elsevier. doi:<https://doi.org/10.1016/B978-0-12-800113-4.00019-5>
14. Čekanavičius V., Murauskas G. (2014). *Taikomoji regresinė analizė socialiniuose tyrimuose*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla. Nuskaityta iš <http://www.statistika.mif.vu.lt/wp-content/uploads/2014/04/regresine-analize.pdf>
15. Dale, S. (2014). Gamification: Making work fun, or making fun of work? *Business Information Review*, 82-90. doi:DOI: 10.1177/0266382114538350 bir.sagepub.com
16. Deci, E., Ryan, R. (2014). *The importance of universal psychological needs for understanding motivation in the workplace*, *The Oxford handbook of work engagement, motivation, and self-determination theory*. Oxford: NY: Oxford University Press, 13–32.

17. Deterding S., Dixon D., Khaled R., & Nacke L. (2011). From game design elements to gamefulness: defining “gamification”. *15th International Academic MindTrek Conference: Envisioning Future Media Environments (MindTrek '11)*.
18. Gaurylienė, A., Korsakienė R. (2017). Vyresnio amžiaus darbuotojų įsitraukimas į darbą. *Verslas XXI amžiuje*, 9, 143-153. doi:DOI: <https://doi.org/10.3846/mla.2017.1021>
19. Gilkey, R., Kilts, C. (2007). 56, 58 passim. *Harvard Bus*, 58(56), 53-54.
20. Glazer S., Mahoney C. A., Randall Y. (2019). Employee development’s role in organizational commitment: a preliminary investigation comparing generation X and millennial employees. *Industrial and Commercial Training*, 51(1), 1-12. doi:<https://doi.org/10.1108/ICT-07-2018-0061>
21. González, C.S., Gómez, N., Navarro, V., Cairós, M., Quirce, C., Toledo, P. and Marrero-Gordillo, N. (2016). Learning healthy lifestyles through active videogames, motor games and the gamification of educational activities. *Computers in Human Behavior*, 529-551. doi:<http://doi.org/10.1016/j.chb.2015.08.052>
22. Halan S., Rossen B., Cendan J., Lok B. . (2010). High score! – Motivation strategies for user participation in virtual human development. *Iva*, 482-488.
23. Hanus M.D., F. J. (2015). Assessing the effects of gamification in the classroom: A longitudinal study on intrinsic motivation, social comparison, satisfaction, effort, and academic performance. *Computer & Education*, 80, 152-161.
24. Hitka M., Balažova Ž. (2015). The Impact of age, education and seniority on motivation of Employees. *Business: Theory and Practice*, 16, 113-120. doi:10.3846/btp.2015.433
25. Hoole, C., & Bonnema, J. (2015). Work engagement and meaningful work across generational cohorts. *Journal of Human Resources Management*. Nuskaityta iš <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v13i1.681>
26. Howe, N., Strauss, W. (1992). Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069. . *Parenial: an Imprint of Harper Collins Publishers*.
27. Hsieh, T.-L. “. (2014). 68, 417-433.
28. Huotari, K. a. (2017). A definition for gamification: anchoring gamification in the service marketing literature. *Electronic Markets*, 27, 21-31.
29. Hwang, J. and Choi, L. . (2019). Having fun while receiving rewards?: exploration of gamification in loyalty programs for consumer loyalty. *Journal of Business Research*. doi:doi: 10.1016/j.jbusres.2019.01.03
30. J. Jung C., Schneider J. (2010 m. April). Feedback and Goal Setting in Group Collaboration Environments. *Management Science*, 56(4). Nuskaityta iš <https://doi.org/10.1287/mnsc.1090.1129>
31. Jabagi, N., Croteau, A., Audebrand, L. and Marsan, J. . (2019). Gig-workers’ motivation: thinking beyond carrots and sticks. *Journal of Managerial Psychology*, 34, 192-213. doi:<https://doi.org/10.1108/JMP-06-2018-0255>
32. Janilionis V., Bačinskas A., Jokimaitis. (2001). Tikimybiu teorija ir statistika. Kaunas: Technologija.
33. Jeffrey M. Cucina, Kevin A. Byle, Nicholas R. Martin, Sharron T. Peyton, Ilene F. Gast. (2018). Generational differences in workplace attitudes and job satisfaction: Lack of sizable differences across cohorts. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 33 Is, 33(3), 246-264. doi:doi.org/10.1108/JMP-03-2017-0115

34. José L. Ruiz-Alba, Anabela Soares, Miguel Angel Rodríguez-Molina, Arnaud Banoun. (2019). Gamification and entrepreneurial intentions. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. doi:<https://doi.org/10.1108/JSBED-09-2018-0266>
35. K., P. (2009). Understanding and leveraging generational diversity.
36. Kalinauskas, M. (2018). *Studentų įsitraukimo į žaidybinimu grįstas studijas raiška*. Vilnius: Socialiniai mokslai, edukologija: daktaro disertacija. Nuskaityta iš <https://repository.mruni.eu/ds2/stream/?#/documents/2a290405-af5b-4f54-91c2-fec6e5ad7aff/page/3>
37. Keeler, A. (2014). Beyond the worksheet: playsheets, GBL, and gamification. *Edutopia*, 1-3. Nuskaityta iš www.edutopia.org/blog/beyond-worksheet-playsheets-gbl-gamification-alice-keeler
38. Keeler, A. (2015). Gamification:engaging the students with narrative. *Edutopia*, 1-3. Nuskaityta iš www.edutopia.org/blog/gamification-engaging-students-with-narrative-alice-keeler
39. KostECKA J., Davidavičienė V. (2015 m. April 1 d.). Darbuotojų motyvavimo žaidybinimo priemonėmis informacinėje sistemoje modelis. *Science: Future of Lithuania*, 2(7), 262-274. doi:DOI: <https://doi.org/10.3846/mla.2015.778>
40. Kozina, E. (2015). Геймификация профессиональной деятельности как эффективный инструмент мотивации персонала современной организации . *Современные проблемы науки и образования* .
41. Kvieskienė, G., Celešienė E. (2016). Žaidybinimo ir sumaniosios edukacijos sąsajos. *Socialinis ugdymas / Socialinė partnerystė ir inovacijos Social Education / Social Partnership and Innovations 2016*, 44, 88-98.
42. Lee, T. D.-3. (n.d.). 341-
43. Lee, T.Y., Dugan C., Geyer W., Ratchford T., Rasmussen J., Shami N.S., Lupushor S. (2013). Experiments on motivational feedback for crowdsourced workers. in *Seventh International AAAI Conference on Weblogs and Social Media*, 341-350.
44. *Lietuvių kalbos žodynas*. (n.d.). Nuskaityta iš <http://www.lkz.lt/Visas.asp?zodis=karta&lns=-1&les=-1&id=17046670000>
45. M., K. (2018). *Studentų įsitraukimo į žaidybinimu grįstas studijas raiška*. Vilnius: Socialiniai mokslai, edukologija: daktaro disertacija. Nuskaityta iš <https://repository.mruni.eu/ds2/stream/?#/documents/2a290405-af5b-4f54-91c2-fec6e5ad7aff/page/2>
46. M., K. K. (2012). The Gamification of Learning and Instruction: Game-based Methods and Strategies for Training and Education. *John Wiley & Sons*, 302. doi:ISBN: 1118096347, 9781118096345.
47. M., M. (2014). *The ABC of XYZ. Understanding the global generation*. Australia. Nuskaityta iš https://books.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=BDPHKP311QEC&oi=fnd&pg=PR7&dq=McC Crindle+generation+&ots=NKLnMInHdW&sig=G3AIt dus-0PJTUC0Fss2KCU0NEk&redir_esc=y#v=onepage&q=McC Crindle%20generation&f=false
48. Mannheim, K. (1952). *Routledge. ed. K. Mannheim*. London: Routledge. ed. K. Mannheim.
49. Maslow, A. (1943). A theory of human motivation . *Psychological Review*, 50, 370-396.

50. McGonigal, J. (2011). *Reality is Broken: Why games make us better and how they can change the world*. Penguin Press.
51. McGuire, D., By, R. and Hutchings, K. (2007). Towards a Model of Human Resource Solutions for Achieving Intergenerational Interaction in Organisations. *Journal of European Industrial Training*, 31(8), 592–60.
52. McMullin, J., Comeau, T. and Jovic, W. . (2007). Generational Affinities and Discourses of Difference: A Case Study of Highly Skilled Information Technology Workers. *British Journal of Sociology*, 58(2), 297–316.
53. Mekler D. E., Bruhlman F., Tuch N. A., Opwis K. (2017 m. June). Towards understanding the effects of individual gamification elements on intrinsic motivation and performance. *Computers in Human Behavior*, 17, 525-534. doi:<https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.08.048>Get rights and content
54. Montes, J. (2017). *Millennial Workforce: Cracking the Code to Generation Y in Your Company*. [e-book]: Lulu Publishing Services.
55. Morschheuser B., H. J. (2016). Gamification in crowdsourcing: A review. *International Conference on System Sciences*. Hawaii.
56. Mulcahy F. R., Zainuddin N., Russel- Bennett R. (2020 m. March 14 d.). Transformative value and the role of involvement in gamification and serious games for well-being. *Journal of Service Management*, -. doi:DOI 10.1108/JOSM-05-2019-0137
57. Mulcahy, R., Russell-Bennett, R. and Iacobucci, D. (2018). Designing gamified apps for sustainable consumption: a field study. *Journal of Business Research*. doi:doi: 10.1016/j.jbusres.2018.10.026.
58. Nicholson, S. (2015). *A recipe for meaningful gamification*. New York: Wood, L & Reiners, T., eds. *Gamification in Education and Business*. Nuskaityta iš <http://scottnicholson.com/pubs/recipepreprint.pdf>
59. Nnamboozee, E., B., Parumasur B., S. (2016). UNDERSTANDING THE MULTIGENERATIONAL WORKFORCE: ARE THE GENERATIONS SIGNIFICANTLY DIFFERENT OR SIMILAR? Corporate Ownership & Control. *Corporate Ownership & Control*, vol. 13(Issue 2).
60. Oxford English Dictionary (n. d.). (n.d.). Nuskaityta iš <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/gamification?q=gamification>
61. Paharia, R. .. (2014). Refining Gartner's Redefinition Of Gamification. Nuskaityta iš <http://www.bunchball.com/blog/post/1424/gartner-definition>
62. R., B. (2013). Žaidimas kaip daugiamačis fenomenas: teorinis diskurso konceptualizavimas egzistencializmo kontekste. *Mokytojų ugdymas*(1), 39-56.
63. Ryan, K. K. (2015). Younger workers' metastereotypes, work place mood, attitudes, and behaviors. *Journal of Managerial Psychology*, 30(1), 54-70.
64. Sarangi, S. S. (2015). Individuals, teams and organizations score with gamification: Tool can help to motivate employees and boost performance. *Human Resource Management International Digest*, 23(4), 24-27. doi: <https://doi.org/10.1108/HRMID-05-2015-0074>
65. Seaborn, K., Fels, D. I. (2015 m. February). Gamification in theory and action: A survey. *International Journal of Human-Computer Studies*, 74, 14-31. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2014.09.006>

66. Seiffert-Brockmann J., Weitzl W., Henriks M. (2017). Stakeholder engagement through gamification: Effects of user motivation on psychological and behavioral stakeholder reactions. *Journal of Communication Management*, 22, 67-78. doi:https://doi.org/10.1108/JCOM-12-2016-0096
67. Smaliukaitė D., Stankevičienė A. (2016). NEPINIGINIO ATLYGIO POVEIKIS X IR Y KARTŲ DARBUOTOJŲ MOTYVACIJAI. -.
68. Stanišauskienė, V. (2015). Karjeros sprendimus lemiančių veiksnių dinamika kartų kaitos kontekste. *Tiltai*, 71(2), 1-20.
69. Stansbury Jessica A., Earnest David R. (2017). Meaningful Gamification in an Industrial/Organizational Psychology Course. 44(1), 38-45 . doi:DOI: 10.1177/0098628316677645.
70. Šavareikienė, D. (2008). *Motyvacija vadybos procese. Mokomoji knyga*. Šiauliai: VšĮ Šiaulių universiteto leidykla.
71. Tang, J., Zhang P. (2019). Exploring the relationships between gamification and motivational needs in technology design. *International Journal of Crowd Science*, 3, 87-103. doi:DOI 10.1108/IJCS-09-2018-0025
72. Valackienė, A. (2004). *Sociologinis tyrimas*, 78.
73. Viningrienė, D. (2014). Darbuotojų darbo motyvacijos ir pasitenkinimo darbu sąsajos. *Regionų formavimo ir plėtros studijos*, 1(6), 161-170.
74. Wan Fauziah Wan Yusoff, Tan Shen Kian . (2013 m. April). Generation Differences in Work Motivation: From Developing Country Perspective . *International Journal of Economy, Management and Social Sciences*, 2(4), p. 97-103. Nuskaityta iš file:///C:/Users/Admin/Desktop/Mokslai2018/2%20semestr/Magistro%20literatūra/straipsniai/Generation%20differences%20in%20work%20Motivation%20From%20developing%20Country%20perspective.pdf
75. Wang X., Schneider C., Valacich J.S. (2015). Enhancing creativity in group collaboration: how performance targets and feedback shape perceptions and idea generation performance. *Computers in Human Behavior*, 42, 187-195.
76. Werbach K., (2012). *The Gamification Toolkit: Dynamics, Mechanics, and Components for the Win*.
77. Werbach K., Hunter D. (2015). *Pergalės technika. Kaip žaidybinis mąstymas gali pakeisti jūsų organizaciją*. Vilnius: Vaga. Nuskaityta iš file:///C:/Users/Admin/Desktop/Mokslai2018/2%20semestr/Magistro%20literatūra/straipsniai/lt%20knyga.pdf
78. Wolf, T., Weiger, W.H. and Hammerschmidt, M. (2019). , “Experiences that matter? the motivational experiences and business outcomes of gamified services”. *Journal of Business Research*, 106, 353-364. doi:doi: 10.1016/j.jbusres.2018.12.058
79. Zaichkowsky, J. ., (1985). Measuring the involvement construct. *Journal of Consumer Research*, 12, 341-352.
80. Zeng Z., Tang J., Wang T. (2017). Motivation mechanism of gamification in crowdsourcing projects. *International Journal of Crowd Science*, 1(1), 71-82. doi:https://doi.org/10.1108/IJCS-12-2016-0001

Priedai

1 priedas. Žaidybinimo komponentų poveikio klausimyno sąsaja su fiziologiniais poreikiais

Poreikis	Charakteristika	Teiginys	Klausimo nr.
Fiziologiniai	Darbo sąlygos	Lyderių lenta, kuri buvo skelbiama žaidimo metu, neturėjo įtakos mano darbo sąlygų suprastėjimui	1.1
		Taškai, skiriami žaidimo metu, nebuvo susiję su mano darbo sąlygų suprastėjimu	1.2
		Būnant komandos dalimi mano darbo sąlygos nesuprastėjo	1.3
		Žaidimo taisyklių instrukcijos, kurios buvo pateiktos žaidime, nepaveikė neigiamai mano darbo sąlygų	1.4
		Laiko limitas, kuris buvo nustatytas žaidime, nebuvo susijęs su mano darbo sąlygų suprastėjimu	1.5
		Idėjų generavimas (kaip surinkti daugiau klientų Wow ir kontaktų) nebuvo susijęs su mano darbo sąlygų suprastėjimu	1.6
		Pasiekimai (surinkti klientų kontaktai, klientų padėkos) nesuprastino mano darbo sąlygų	1.7
		Tarpusavio kovos žaidimo metu nesuprastino mano darbo sąlygų	1.8
		Vadovų kovos (vykstant į Gembas ir teikiant Kaizen'us) neturėjo įtakos mano darbo sąlygų suprastėjimui	1.9
	Darbo krūvis	Lyderių lenta, kuri buvo matoma žaidimo metu, neturėjo įtakos mano darbo krūviui	1.10
		Taškai, skiriami žaidimo metu už atliktas užduotis, neturėjo įtakos mano darbo krūviui	1.11
		Būnant komandos dalimi, mano darbo krūvis neišaugo	1.12
		Žaidimo taisyklių instrukcijos, kurios buvo pateiktos žaidime, nebuvo susijusios su išaugusiu darbo krūviu	1.13
		Laiko limitas, kuris buvo nustatytas žaidime, nebuvo susijęs su mano darbo krūvio augimu	1.14
		Idėjų generavimas (kaip surinkti daugiau klientų Wow ir kontaktų) nepadidino mano darbo krūvio	1.15
		Pasiekimai (surinkti klientų kontaktai, klientų padėkos) nepadidino mano darbo krūvio	1.16
		Mano darbo krūvis neišaugo dėl tarpusavio kovos žaidimo metu	1.17
		Mano darbo krūvis neišaugo dėl vadovų kovos (vykstant į Gembas ir teikiant Kaizen'us)	1.18
	Užmokestis	Lyderių lenta, kuria dalinosi žaidimo metu, teigiamai veikė mano darbo užmokestį	1.19
		Taškai, kurie buvo skiriami žaidimo metu, teigiamai veikė mano darbo užmokestį	1.20
		Komanda, su kuria dalyvavau žaidime, teigiamai veikė mano darbo užmokestį	1.21
		Žaidimo taisyklių instrukcijos, kurios buvo pateiktos žaidimo metu, teigiamai veikė mano darbo užmokestį	1.22
		Laiko limitas, kuris buvo skirtas žaidimo metu užduotims atlikti, teigiamai veikė mano darbo užmokestį	1.23
		Idėjų generavimas (kaip surinkti daugiau kontaktų ar klientų Wow) teigiamai veikė mano darbo užmokestį	1.24
		Pasiekimai (surinkti klientų Wow, atnaujinti kontaktai) teigiamai veikė mano darbo užmokestį	1.25
		Tarpusavio kovos teigiamai veikė mano darbo užmokestį	1.26
		Vadovų kovos (vykstant į Gembas ir teikiant Kaizen'us) teigiamai veikė mano darbo užmokestį	1.27

2 priedas. Žaidybinimo komponentų poveikio klausimyno sąsaja su saugumo poreikiais

Poreikis	Charakteristika	Teiginys	Klausimo nr.
Saugumo poreikiai	Darbo įtaka asmeniniam gyvenimui	Lyderių lenta, kuria dalinasi žaidimo metu, neturėjo neigiamos įtakos mano asmeniniam gyvenimui	2.1
		Taškai, kurie buvo skiriami žaidimo metu, neturėjo neigiamos įtakos mano asmeniniame gyvenime	2.2.
		Komanda, su kuria dalyvavau žaidime, neturėjo neigiamos įtakos mano asmeniniam gyvenimui	2.3
		Žaidimo taisyklių instrukcijos, kurios buvo pateiktos žaidimo metu, neturėjo neigiamos įtakos mano asmeniniam gyvenimui	2.4
		Laiko limitas, kuris buvo skirtas žaidimo metu užduotims atlikti, neturėjo neigiamos įtakos mano asmeniniam gyvenimui	2.5
		Idėjų generavimas (kaip surinkti daugiau kontaktų ar klientų Wow) neturėjo neigiamos įtakos mano asmeniniame gyvenime	2.6
		Pasiekimai (surinkti klientų Wow, atnaujinti kontaktai) neturėjo neigiamos įtakos mano asmeniniam gyvenimui	2.7
		Tarpusavio kovos neturėjo neigiamos įtakos mano asmeniniam gyvenimui	2.8
		Vadovų kovos (vykstant į Gembas ir teikiant Kaizen'us) neturėjo neigiamos įtakos mano asmeniniam gyvenimui	2.9.
	Streso nepatyrimas	Lyderių lenta, kuria dalinasi žaidimo metu, nesukėlė man streso	2.10
		Taškai, skiriami žaidimo metu, nesukėlė mano streso	2.11
		Dalyvaudamas žaidime su komanda nejaučiau streso	2.12.
		Žaidimo metu pateiktos instrukcijos/taisyklės nekėlė man streso	2.13
		Žaidimo metu nustatytas laiko limitas užduočių vykdymui nekėlė man streso	2.14
		Generuodamas idėjas, kaip geriau aptarnauti klientus, nejaučiau streso	2.15
		Pasiekimai žaidimo metu (surinkti kliento kontaktai bei padėkos) padėjo nepatirti streso	2.16
		Tarpusavio kovos nesukėlė man streso	2.17
		Vadovų kovos (Gembų atlikimas bei Kaizen generavimas) nesukėlė man streso	2.18
	Darbo vietos stabilumas	Lyderių lenta leido jaustis užtikrintu dėl savo darbo vietos ateityje	2.19
		Taškai, kurie buvo skiriami žaidimo metu, leido jaustis užtikrintu dėl savo darbo vietos ateityje	2.20
		Dalyvavimas žaidime su komanda suteikė man darbo vietos stabilumo jausmą	2.21
		Žaidimo metu pateiktos instrukcijos/taisyklės teigiamai veikė mano darbo vietos stabilumą	2.22
		Žaidimo metu nustatytas laiko limitas teigiamai veikė darbo vietos stabilumą	2.23
		Generuodamas idėjas, kaip geriau aptarnauti klientus, jaučiausi užtikrintas dėl savo darbo vietos ateityje	2.24
		Pasiekimai žaidimo metu (surinkti kliento kontaktai bei padėkos) leido jaustis užtikrintu dėl savo darbo vietos ateityje	2.25
		Tarpusavio kovų dėka jaučiausi labiau užtikrintas dėl savo darbo vietos ateityje	2.26
		Vadovų kovos (Gembų atlikimas bei Kaizen generavimas) turėjo teigiamą įtaką mano darbo vietos stabilumui	2.27

3 priedas. Žaidybinimo komponentų poveikio klausimyno sąsaja su socialiniais poreikiais

Poreikis	Charakteristika	Teiginys	Klausimo nr.
Socialiniai poreikiai	Santykiai su kolegomis	Lyderių lenta, kuri buvo skelbiama žaidimo metu, kūrė geresnį mano santykį su kolegomis	3.1
		Taškai, skiriami žaidimo metu, kūrė geresnį mano santykį su kolegomis	3.2
		Žaidimo komandoje dėka mano santykiai su kolegomis tapo geresni	3.3
		Žaidimo taisyklių instrukcijos, kurios buvo pateiktos žaidime, teigiamai veikė mano santykius su kolegomis	3.4
		Laiko limitas, kuris buvo nustatytas žaidime, lėmė geresnį mano santykį su kolegomis	3.5
		Idėjų generavimas (kaip surinkti daugiau klientų Wow ir kontaktų) padėjo sukurti artimesnį ryšį su kolegomis	3.6
		Pasiekimai (surinkti klientų kontaktai, klientų padėkos) lėmė geresnius santykius su kolegomis	3.7
		Tarpusavio kovos žaidimo metu kūrė artimesnį santykį su kolegomis	3.8
		Vadovų kovos (vykstant į Gembas ir teikiant Kaizen'us) teigiamai veikė mano santykius su kolegomis	3.9
	Prisirišimas prie darbo	Lyderių lentos dėka tapau labiau prisirišęs prie savo darbo vietos	3.10
		Taškų dėka, kurie buvo skiriami žaidimo metu, tapau labiau prisirišęs prie darbo vietos	3.11
		Komandos dėka tapau labiau prisirišęs prie savo darbo vietos	3.12
		Žaidimo metu pateiktos instrukcijos/taisyklės turėjo įtakos mano prisirišimui prie darbo	3.13
		Žaidimo metu nustatytas laiko limitas užduotims atlikti, turėjo įtakos mano prisirišimui prie darbo	3.14
		Generuodamas idėjas, kaip geriau aptarnauti klientus, jaučiausi labiau prisirišęs prie darbo vietos	3.15
		Pasiekimai žaidimo metu (surinkti kliento kontaktai bei padėkos) suteikė man prisirišimo prie darbo vietos jausmą	3.16
		Tarpusavio kovų dėka jaučiausi labiau prisirišęs prie savo darbo vietos	3.17
		Vadovų kovos (Gembų atlikimas bei Kaizen generavimas) lėmė didenį mano prisirišimą prie darbo	3.18
	Priklausomybės jausmas	Žaidimo metu pateikiamos lyderių lentos dėka jaučiausi labiau įsitraukęs į įmonės veiklą	3.19
		Taškai, skiriami žaidimo metu, leido jaustis įsitraukusiu į įmonės veiklą	3.20
		Žaidimo metu jaučiausi komandos dalimi	3.21
		Žaidimo metu pateiktos instrukcijos/taisyklės turėjo teigiamą įtaką mano priklausomybės jausmui	3.22
		Žaidimo metu nustatytas laiko limitas užduotims atlikti turėjo teigiamą įtaką mano įsitraukimui į įmonės veiklą	3.23
		Generuodamas idėjas, kaip geriau aptarnauti klientus, jaučiausi labiau įsitraukęs į įmonės veiklą	3.24
		Pasiekimai žaidimo metu (surinkti kliento kontaktai bei padėkos) leido pasijausti labiau įsitraukusiu į įmonės veiklą	3.25
		Tarpusavio kovų dėka jaučiausi labiau įsitraukęs į įmonės veiklą	3.26
		Vadovų kovos (Gembų atlikimas bei Kaizen generavimo) dėka, jaučiausi įmonės dalimi	3.27

4 priedas. Žaidybinimo komponentų poveikio klausimyno sąsaja su pripažinimo poreikiais

Poreikis	Charakteristika	Teiginys	Klausimo nr.
Pripažinimo poreikiai	Pasitikėjimas savimi	Lyderių lentos dėka tapau labiau pasitikintis savimi	4.1
		Taškų dėka, kurie buvo skiriami žaidimo metu, tapau labiau pasitikintis savimi	4.2
		Komandos dėka mano pasitikėjimo savimi jausmas išaugo	4.3
		Žaidimo metu pateiktos instrukcijos/taisyklės turėjo teigiamą įtaką pasitikėjimui savimi	4.4
		Žaidimo metu nustatytas laiko limitas užduotims atlikti, leido man labiau pasitikėti savimi	4.5
		Generuodmas idėjas, kaip geriau aptarnauti klientus, tapau labiau pasitikintis savimi	4.6
		Pasiekimai žaidimo metu (surinkti kliento kontaktai bei padėkos) suteikė man pasitikėjimo savimi	4.7
		Tarpusavio kovos suteikė man pasitikėjimo savimi	4.8
		Vadovų kovos (Gembų atlikimas bei Kaizen generavimas) turėjo įtakos mano pasitikėjimui savimi	4.9
	Kolegų vertinimas	Lyderių lentos dėka kolegos įvertino mano pastangas	4.10
		Žaidimo metu skirtų taškų dėka kolegos įvertino mano pastangas	4.11
		Kolegos įvertino mano pastangas būti komandos dalimi	4.12
		Žaidimo taisyklių instrukcijos, kurios buvo pateiktos žaidime, turėjo įtakos kolegų vertinimui	4.13
		Laiko limitas, kuris buvo nustatytas žaidime, turėjo įtakos geresniam kolegų vertinimui	4.14
		Dėl idėjų generavimo užduoties (kaip surinkti daugiau klientų Wow ir kontaktų) kolegos pradėjo labiau mane vertinti	4.15
		Pasiekimai (surinkti klientų kontaktai, klientų padėkos) lėmė geresnį kolegų vertinimą	4.16
		Tarpusavio kovos žaidimo metu lėmė geresnį kolegų vertinimą	4.17
		Vadovų kovos (vykstant į Gembas ir teikiant Kaizen'us) turėjo teigiamą įtaką geresniam kolegų vertinimui	4.18
	Vadovo vertinimas	Lyderių lentos dėka, vadovas įvertino mano pastangas	4.19
		Taškai, skiriami žaidimo metu, lėmė geresnį vadovo vertinimą	4.20
		Vadovas įvertino mano pastangas būti žaidimo komandos dalimi	4.21
		Žaidimo taisyklių instrukcijos, kurios buvo pateiktos žaidime, turėjo įtakos mano vadovo vertinimui	4.22
		Laiko limitas, kuris buvo nustatytas žaidime, turėjo įtakos mano vadovo vertinimui	4.23
		Vadovas pradėjo geriau mane vertinti idėjų generavimo užduoties dėka (kaip surinkti daugiau klientų Wow ir kontaktų)	4.24
		Pasiekimų (surinktų kliento kontaktų, klientų padėkų) dėka, vadovas pradėjo labiau mane vertinti	4.25
		Tarpusavio kovos lėmė geresnį mano vertinimą mano atžvilgiu	4.26
		Vadovas pradėjo labiau mane vertinti dėka vadovų kovų užduoties (vykstant į Gembas ir teikiant Kaizen'us)	4.27

5 priedas. Žaidybinimo komponentų poveikio klausimyno sąsaja su savirealizacijos poreikiais

Poreikis	Charakteristika	Teiginys	Klausimo nr.
Savirealizacijos poreikiai	Asmeninių galimybių realizavimas	Lyderių lenta, kuri buvo skelbiama žaidimo metu, leido man jaustis realizavus savo galimybes	5.1
		Taškai, skiriami žaidimo metu, leido man jaustis realizavus savo galimybes	5.2
		Žaidimas komandoje suteikė man galimybę realizuoti savo galimybes	5.3
		Žaidimo taisyklių instrukcijos, kurios buvo pateiktos žaidime, turėjo įtakos mano asmeninių galimybių realizavimui	5.4
		Laiko limitas, kuris buvo nustatytas žaidime, turėjo įtakos mano asmeninių galimybių realizavime	5.5
		Idėjų generavimas (kaip surinkti daugiau klientų Wow ir kontaktų) leido man realizuoti asmenines galimybes	5.6
		Pasiekimai (surinkti klientų kontaktai, klientų padėkos) suteikė man galimybę realizuoti save	5.7
		Tarpusavio kovos leido man realizuoti asmenines galimybes	5.8
		Vadovų kovos (vykstant į Gembas ir teikiant Kaizen'us) suteikė galimybę realizuoti save	5.9
	Karjeros galimybės	Lyderių lentos dėka karjeros galimybės įmonėje auga	5.10
		Taškai, kurie buvo skiriami už atliktas užduotis žaidimo metu, gali daryti teigiamą įtaką mano karjeros galimybėms	5.11
		Priklausymas žaidimo komandai gali lemti karjeros galimybes	5.12
		Žaidimo metu pateiktos instrukcijos/taisyklės turi teigiamą įtaką mano karjeros galimybėms	5.13
		Žaidimo metu nustatytas laiko limitas užduotims atlikti gali turėti įtakos mano karjeros galimybėms	5.14
		Idėjų generavimas žaidime gali lemti teigiamus karjeros pokyčius	5.15
		Pasiekimai žaidimo metu (surinkti kliento kontaktai bei padėkos) gali lemti teigiamus mano karjeros pokyčius	5.16
		Tarpusavio kovos gali turėti teigiamą įtaką mano karjeros galimybėms	5.17
		Vadovų kovos (Gembų atlikimas bei Kaizen generavimas) gali turėti teigiamus pokyčius mano karjeros galimybėms	5.18
	Saviraiškos galimybės	Lyderių lenta žaidimo metu leidžia man save išreikšti	5.19
		Taškai, kurie buvo skiriami už atliktas užduotis žaidimo metu, gali būti saviraiškos būdas	5.20
		Priklausymas komandai žaidimo metu, suteikia galimybes saviraiškai	5.21
		Žaidimo metu pateiktos instrukcijos/taisyklės neriboja mano saviraiškos galimybių	5.22
		Žaidimo metu nustatytas laiko limitas neriboja mano saviraiškos galimybių	5.23
		Turėjau galimybę saviraiškai generuodamas idėjas žaidime (kaip pagerinti klientų aptarnavimą)	5.24
		Pasiekimai žaidimo metu (surinkti kliento kontaktai bei padėkos) gali turėti teigiamą poveikį saviraiškos galimybėms	5.25
		Tarpusavio kovos turi teigiamą įtaką saviraiškos galimybėms	5.26
		Vadovų kovos (Gembų atlikimas bei Kaizen generavimas) gali turėti teigiamą poveikį saviraiškos galimybėms	5.27

6 priedas. Vienfaktorinės dispersinės analizės duomenų tinkamumo patikrinimo rezultatai Skirstinių normalumo sąlyga

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Lyderių_lenta	Taskai	Komanda	Zaidimo_taisykles	Laiko_limitas	Ideju_generavimas	Pasiekimai	Tarpusavio_kovos	Vadovu_kovos	
N	91	91	91	91	91	91	91	91	91	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3,6154	3,6300	3,7253	3,4777	3,4615	3,7253	3,7055	3,6454	3,5458
	Std. Deviation	,70175	,70247	,70222	,64828	,63247	,70117	,67059	,71918	,72507
Most Extreme Differences	Absolute	,134	,137	,143	,168	,154	,175	,147	,131	,149
	Positive	,098	,084	,090	,082	,067	,083	,065	,078	,086
	Negative	-,134	-,137	-,143	-,168	-,154	-,175	-,147	-,131	-,149
Test Statistic	,134	,137	,143	,168	,154	,175	,147	,131	,149	
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,001 ^c	,000 ^c	

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Lygių dispersijų grupėse sąlyga

Test of Homogeneity of Variance

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Lyderių_lenta	Based on Mean	2,238	2	88	,113
	Based on Median	1,326	2	88	,271
	Based on Median and with adjusted df	1,326	2	84,268	,271
	Based on trimmed mean	2,050	2	88	,135
Taskai	Based on Mean	,679	2	88	,510
	Based on Median	,443	2	88	,644
	Based on Median and with adjusted df	,443	2	87,357	,644
	Based on trimmed mean	,618	2	88	,541
Komanda	Based on Mean	,563	2	88	,572
	Based on Median	,366	2	88	,695
	Based on Median and with adjusted df	,366	2	84,641	,695
	Based on trimmed mean	,551	2	88	,578
Zaidimo_taisykles	Based on Mean	2,766	2	88	,068
	Based on Median	1,824	2	88	,167
	Based on Median and with adjusted df	1,824	2	83,304	,168
	Based on trimmed mean	2,639	2	88	,077
Laiko_limitas	Based on Mean	2,009	2	88	,140
	Based on Median	1,236	2	88	,295
	Based on Median and with adjusted df	1,236	2	85,739	,296
	Based on trimmed mean	1,870	2	88	,160

Ideju_generavimas	Based on Mean	1,106	2	88	,335
	Based on Median	,380	2	88	,685
	Based on Median and with adjusted df	,380	2	86,030	,685
	Based on trimmed mean	1,036	2	88	,359
Pasiekimai	Based on Mean	1,479	2	88	,233
	Based on Median	,573	2	88	,566
	Based on Median and with adjusted df	,573	2	85,025	,566
	Based on trimmed mean	1,363	2	88	,261
Tarpusavio_kovos	Based on Mean	1,735	2	88	,182
	Based on Median	1,068	2	88	,348
	Based on Median and with adjusted df	1,068	2	83,339	,348
	Based on trimmed mean	1,591	2	88	,210
Vadovu_kovos	Based on Mean	3,355	2	88	,039
	Based on Median	2,232	2	88	,113
	Based on Median and with adjusted df	2,232	2	82,972	,114
	Based on trimmed mean	3,083	2	88	,051

Daugialypio palyginimo metodu gauti rezultatai

Multiple Comparisons

Dependent Variable		(I) Karta	(J) Karta	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
							Lower Bound	Upper Bound
Lyderiu_lenta	Tukey HSD	Y karta	X karta	-,14805	,15333	,600	-,5136	,2175
			Kudikiu_bum	-,43584	,28769	,289	-1,1217	,2500
		X karta	Y karta	,14805	,15333	,600	-,2175	,5136
			Kudikiu_bum	-,28778	,28377	,570	-,9643	,3887
		Kudikiu_bum	Y karta	,43584	,28769	,289	-,2500	1,1217
			X karta	,28778	,28377	,570	-,3887	,9643
	Bonferroni	Y karta	X karta	-,14805	,15333	1,000	-,5223	,2262
			Kudikiu_bum	-,43584	,28769	,400	-1,1380	,2663
		X karta	Y karta	,14805	,15333	1,000	-,2262	,5223
			Kudikiu_bum	-,28778	,28377	,940	-,9803	,4048
		Kudikiu_bum	Y karta	,43584	,28769	,400	-,2663	1,1380
			X karta	,28778	,28377	,940	-,4048	,9803
Taskai	Tukey HSD	Y karta	X karta	-,12609	,15367	,691	-,4924	,2403
			Kudikiu_bum	-,42857	,28833	,302	-1,1160	,2588
		X karta	Y karta	,12609	,15367	,691	-,2403	,4924
			Kudikiu_bum	-,30248	,28441	,539	-,9805	,3755
		Kudikiu_bum	Y karta	,42857	,28833	,302	-,2588	1,1160
			X karta	,30248	,28441	,539	-,3755	,9805
	Bonferroni	Y karta	X karta	-,12609	,15367	1,000	-,5011	,2490
			Kudikiu_bum	-,42857	,28833	,422	-1,1323	,2751
		X karta	Y karta	,12609	,15367	1,000	-,2490	,5011
			Kudikiu_bum	-,30248	,28441	,871	-,9966	,3916

Multiple Comparisons

Dependent Variable	(I) Karta	(J) Karta	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval		
						Lower Bound	Upper Bound	
Komanda	Tukey HSD	Kudikiu_bum	Y karta	,42857	,28833	,422	-,2751	1,1323
			X karta	,30248	,28441	,871	-,3916	,9966
		Y karta	X karta	-,15088	,15345	,589	-,5167	,2149
			Kudikiu_bum	-,43183	,28791	,296	-1,1182	,2546
		X karta	Y karta	,15088	,15345	,589	-,2149	,5167
			Kudikiu_bum	-,28095	,28399	,586	-,9580	,3961
	Bonferroni	Kudikiu_bum	Y karta	,43183	,28791	,296	-,2546	1,1182
			X karta	,28095	,28399	,586	-,3961	,9580
		Y karta	X karta	-,15088	,15345	,985	-,5254	,2236
			Kudikiu_bum	-,43183	,28791	,412	-1,1345	,2708
		X karta	Y karta	,15088	,15345	,985	-,2236	,5254
			Kudikiu_bum	-,28095	,28399	,976	-,9741	,4122
Zaidimo_taisykles	Tukey HSD	Y karta	X karta	-,14340	,14173	,571	-,4813	,1945
			Kudikiu_bum	-,38647	,26592	,318	-1,0204	,2475
		X karta	Y karta	,14340	,14173	,571	-,1945	,4813
			Kudikiu_bum	-,24306	,26230	,625	-,8684	,3823
		Kudikiu_bum	Y karta	,38647	,26592	,318	-,2475	1,0204
			X karta	,24306	,26230	,625	-,3823	,8684
Bonferroni	Y karta	X karta	-,14340	,14173	,943	-,4893	,2025	
	Kudikiu_bum	-,38647	,26592	,449	-1,0355	,2625		

Multiple Comparisons

Dependent Variable	(I) Karta	(J) Karta	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval		
						Lower Bound	Upper Bound	
Laiko_limitas	Tukey HSD	X karta	Y karta	,14340	,14173	,943	-,2025	,4893
			Kudikiu_bum	-,24306	,26230	1,000	-,8832	,3971
		Kudikiu_bum	Y karta	,38647	,26592	,449	-,2625	1,0355
			X karta	,24306	,26230	1,000	-,3971	,8832
	Bonferroni	Y karta	X karta	-,11304	,13736	,690	-,4405	,2144
			Kudikiu_bum	-,49048	,25772	,144	-1,1049	,1239
		X karta	Y karta	,11304	,13736	,690	-,2144	,4405
			Kudikiu_bum	-,37743	,25421	,303	-,9835	,2286
Ideju_generavimas	Tukey HSD	Y karta	X karta	-,11304	,13736	1,000	-,4483	,2222
			Kudikiu_bum	-,49048	,25772	,181	-1,1195	,1385
		X karta	Y karta	,11304	,13736	1,000	-,2222	,4483
			Kudikiu_bum	-,37743	,25421	,424	-,9979	,2430
Ideju_generavimas	Tukey HSD	Y karta	X karta	-,11076	,15265	,749	-,4747	,2532
			Kudikiu_bum	-,51303	,28641	,178	-1,1958	,1698
		X karta	Y karta	,11076	,15265	,749	-,2532	,4747
			Kudikiu_bum	-,40228	,28251	,333	-1,0758	,2712
Ideju_generavimas	Tukey HSD	Kudikiu_bum	Y karta	,51303	,28641	,178	-,1698	1,1958
			X karta	,40228	,28251	,333	-,2712	1,0758

Multiple Comparisons

Dependent Variable		(I) Karta	(J) Karta	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval		
							Lower Bound	Upper Bound	
Bonferoni	Y karta	X karta		-,11076	,15265	1,000	-,4833	,2618	
			Kudikiu_bum	-,51303	,28641	,230	-1,2120	,1860	
	X karta	Y karta		,11076	,15265	1,000	-,2618	,4833	
			Kudikiu_bum	-,40228	,28251	,474	-1,0918	,2872	
	Kudikiu_bum	Y karta		,51303	,28641	,230	-,1860	1,2120	
			X karta	,40228	,28251	,474	-,2872	1,0918	
Pasiekimai	Tukey HSD	Y karta	X karta		-,11846	,14629	,698	-,4672	,2303
				Kudikiu_bum	-,45614	,27448	,226	-1,1105	,1982
		X karta	Y karta		,11846	,14629	,698	-,2303	,4672
				Kudikiu_bum	-,33768	,27074	,429	-,9831	,3078
		Kudikiu_bum	Y karta		,45614	,27448	,226	-,1982	1,1105
				X karta	,33768	,27074	,429	-,3078	,9831
	Bonferoni	Y karta	X karta		-,11846	,14629	1,000	-,4755	,2386
				Kudikiu_bum	-,45614	,27448	,300	-1,1260	,2138
		X karta	Y karta		,11846	,14629	1,000	-,2386	,4755
				Kudikiu_bum	-,33768	,27074	,647	-,9985	,3231
		Kudikiu_bum	Y karta		,45614	,27448	,300	-,2138	1,1260
				X karta	,33768	,27074	,647	-,3231	,9985
Tarpusavio_kovos	Tukey HSD	Y karta	X karta		-,04821	,15771	,950	-,4242	,3278
				Kudikiu_bum	-,41053	,29591	,352	-1,1160	,2949
		X karta	Y karta		,04821	,15771	,950	-,3278	,4242
				Kudikiu_bum	-,36232	,29188	,432	-1,0582	,3335

Multiple Comparisons

Dependent Variable		(I) Karta	(J) Karta	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval			
							Lower Bound	Upper Bound		
Bonferoni	Kudikiu_bum	Y karta		,41053	,29591	,352	-,2949	1,1160		
			X karta	,36232	,29188	,432	-,3335	1,0582		
	Y karta	X karta		-,04821	,15771	1,000	-,4331	,3367		
			Kudikiu_bum	-,41053	,29591	,507	-1,1327	,3117		
	X karta	Y karta		,04821	,15771	1,000	-,3367	,4331		
			Kudikiu_bum	-,36232	,29188	,653	-1,0747	,3500		
	Kudikiu_bum	Y karta		,41053	,29591	,507	-,3117	1,1327		
			X karta	,36232	,29188	,653	-,3500	1,0747		
	Vadovu_kovos	Tukey HSD	Y karta	X karta		-,05728	,15827	,930	-,4346	,3200
					Kudikiu_bum	-,49248	,29696	,227	-1,2004	,2155
			X karta	Y karta		,05728	,15827	,930	-,3200	,4346
					Kudikiu_bum	-,43520	,29292	,303	-1,1335	,2631
Kudikiu_bum			Y karta		,49248	,29696	,227	-,2155	1,2004	
				X karta	,43520	,29292	,303	-,2631	1,1335	
Bonferoni		Y karta	X karta		-,05728	,15827	1,000	-,4436	,3290	
				Kudikiu_bum	-,49248	,29696	,302	-1,2172	,2323	
		X karta	Y karta		,05728	,15827	1,000	-,3290	,4436	
				Kudikiu_bum	-,43520	,29292	,423	-1,1501	,2797	
		Kudikiu_bum	Y karta		,49248	,29696	,302	-,2323	1,2172	
				X karta	,43520	,29292	,423	-,2797	1,1501	

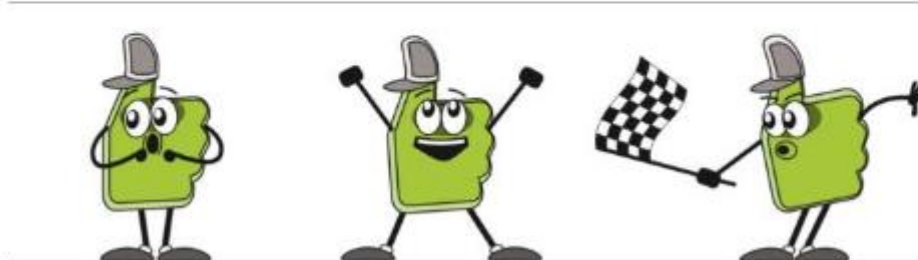
7 priedas. Kiekybinio tyrimo anketa

Žaidybinimo įtaka skirtingų kartų motyvacijai

Esu Šarūnė Šileikė, Kauno Technologijos universiteto studentė. Šiuo metu atlieku tyrimą, kurio tikslas- išanalizuoti žaidybinimo elementų įtaką skirtingų kartų motyvacijai. Labai prašysiu Jūsų atsiminti žaidimą "Kapitonas Like" ir atsakyti į klausimus.

Anketa yra anoniminė, todėl Jums nereikia rašyti savo vardo ir pavardės. Duomenys bus analizuojami tik apibendrinta forma ir panaudoti mokslinėms išvadoms gauti.

Nuoširdžiai dėkoju už Jūsų atsakymus!



1. Pateikite savo nuomonę apie žemiau nurodytus teiginius, vertindami juos skalėje nuo "visiškai nesutinku" iki „visiškai sutinku“:

	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Labiau nesutinku nei sutinku	Labiau sutinku nei nesutinku	Sutinku	Visiškai sutinku
1.1. Lyderių lenta, kuri buvo skelbiama žaidimo metu, neturėjo įtakos mano darbo sąlygų suprastėjimui	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.2. Taškai, skiriami žaidimo metu, nebuvo susiję su mano darbo sąlygų suprastėjimu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.3. Būnant komandos dalimi, mano darbo sąlygos nesuprastėjo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.4. Žaidimo taisyklių instrukcijos, kurios buvo pateiktos žaidime, nepaveikė neigiamai mano darbo sąlygų	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.5. Laiko limitas, kuris buvo nustatytas žaidime, nebuvo susijęs su mano darbo sąlygų suprastėjimu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.6. Idėjų generavimas (kaip surinkti daugiau klientų Wow ir kontaktų) nebuvo susijęs su mano darbo sąlygų suprastėjimu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.7. Pasiekimai (surinkti klientų kontaktai, klientų padėkos) nesuprastino mano darbo sąlygų	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.8. Tarpusavio kovos žaidimo metu nesuprastino mano darbo sąlygų	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.9. Vadovų kovos (vykstant į Gembas ir teikiant Kaizen'us) neturėjo įtakos mano darbo sąlygų suprastėjimui	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.10. Lyderių lenta, kuri buvo matoma žaidimo metu, neturėjo neigiamos įtakos mano darbo krūviui	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.11. Taškai, skiriami žaidimo metu už atliktas užduotis, neturėjo neigiamos įtakos mano darbo krūviui	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.12. Būnant komandos dalimi mano darbo krūvis neišaugo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.13. Žaidimo taisyklių instrukcijos, kurios buvo pateiktos žaidime, nebuvo susijusios su išaugusiu darbo krūviu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.14. Laiko limitas, kuris buvo nustatytas žaidime, nebuvo susijęs su mano darbo krūvio augimu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.15. Idėjų generavimas (kaip surinkti daugiau klientų Wow ir kontaktų) nepadidino mano darbo krūvio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

1.16. Pasiekimai (surinkti klientų kontaktai, klientų padėkos) nepadidino mano darbo krūvio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.17. Mano darbo krūvis neišaugo dėl tarpusavio kovos žaidimo metu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.18. Mano darbo krūvis neišaugo dėl vadovų kovos (vykstant į Gembas ir teikiant Kaizen'us)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.19. Lyderių lenta, kuria dalinasi žaidimo metu, teigiamai veikė mano darbo užmokestį	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.20. Taškai, kurie buvo skiriami žaidimo metu, teigiamai veikė mano darbo užmokestį	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.21. Komanda, su kuria dalyvavau žaidime, teigiamai veikė mano darbo užmokestį	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.22. Žaidimo taisyklių instrukcijos, kurios buvo pateiktos žaidimo metu, teigiamai veikė mano darbo užmokestį	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.23. Laiko limitas, kuris buvo skirtas žaidimo metu užduotims atlikti, teigiamai veikė mano darbo užmokestį	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.24. Idėjų generavimas (kaip surinkti daugiau kontaktų ar klientų Wow) teigiamai veikė mano darbo užmokestį	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.25. Pasiekimai (surinkti klientų Wow, atnaujinti kontaktai) teigiamai veikė mano darbo užmokestį	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.26. Tarpusavio kovos teigiamai veikė mano darbo užmokestį	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.27. Vadovų kovos (vykstant į Gembas ir teikiant Kaizen'us) teigiamai veikė mano darbo užmokestį	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Pateikite savo nuomonę apie žemiau nurodytus teiginius, vertindami juos skalėje nuo „visiškai nesutinku“ iki „visiškai sutinku“:

	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Labiau nesutinku nei sutinku	Labiau sutinku nei nesutinku	Sutinku	Visiškai sutinku
2.1. Lyderių lenta, kuria dalinasi žaidimo metu, neturėjo neigiamos įtakos mano asmeniniam gyvenimui	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.2. Taškai, kurie buvo skiriami žaidimo metu, neturėjo neigiamos įtakos mano asmeniniam gyvenimui	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.3. Komanda, su kuria dalyvavau žaidime, neturėjo neigiamos įtakos mano asmeniniam gyvenimui	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.4. Žaidimo taisyklių instrukcijos, kurios buvo pateiktos žaidimo metu, neturėjo neigiamos įtakos mano asmeniniam gyvenimui	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.5. Laiko limitas, kuris buvo skirtas žaidimo metu užduotims atlikti, neturėjo neigiamos įtakos mano asmeniniam gyvenimui	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.6. Idėjų generavimas (kaip surinkti daugiau kontaktų ar klientų Wow) neturėjo neigiamos įtakos mano asmeniniame gyvenime	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.7. Pasiekimai (surinkti klientų Wow, atnaujinti kontaktai) neturėjo neigiamos įtakos mano asmeniniam gyvenimui	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.8. Tarpusavio kovos neturėjo neigiamos įtakos mano asmeniniam gyvenimui	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.9. Vadovų kovos (vykstant į Gembas ir teikiant Kaizen'us) neturėjo neigiamos įtakos mano asmeniniam gyvenimui	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.10. Lyderių lenta, kuria dalinasi žaidimo metu, nesukėlė man streso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.11. Taškai, skiriami žaidimo metu, nesukėlė man streso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.12. Dalyvaudamas žaidime su komanda neįjaučiau streso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.13. Žaidimo metu pateiktos instrukcijos/taisyklės nekėlė man streso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2.14. Žaidimo metu nustatytas laiko limitas užduočių vykdymui nekėlė man streso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.15. Generuojamas idėjas, kaip geriau aptarnauti klientus, nejaučiau streso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.16. Pasiekimai žaidimo metu (surinkti klientų kontaktai bei padėkos) padėjo nepatirti streso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.17. Tarpusavio kovos nesukėlė man streso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.18. Vadovų kovos (Gembų atlikimas bei Kaizen generavimas) nesukėlė man streso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.19. Lyderių lenta leido jaustis užtikrintu dėl savo darbo vietos ateityje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.20. Taškai, kurie buvo skiriami žaidimo metu, leido jaustis užtikrintu dėl savo darbo vietos ateityje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.21. Dalyvavimas žaidime su komanda suteikė man darbo vietos stabilumo jausmą	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.22. Žaidimo metu pateiktos instrukcijos/taisyklės teigiamai veikė mano darbo vietos stabilumą	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.23. Žaidimo metu nustatytas laiko limitas teigiamai veikė darbo vietos stabilumą	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.24. Generuojamas idėjas, kaip geriau aptarnauti klientus, jaučiausi užtikrintas dėl savo darbo vietos ateityje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.25. Pasiekimai žaidimo metu (surinkti kliento kontaktai bei padėkos) leido jaustis užtikrintu dėl savo darbo vietos ateityje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.26. Tarpusavio kovų dėka jaučiausi labiau užtikrintas dėl savo darbo vietos ateityje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.27. Vadovų kovos (Gembų atlikimas bei Kaizen generavimas) turėjo įtakos mano darbo vietos stabilumui	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Pateikite savo nuomonę apie žemiau nurodytus teiginius, vertindami juos skalėje nuo „visiškai nesutinku“ iki „visiškai sutinku“:

	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Labiau nesutinku nei sutinku	Labiau sutinku nei nesutinku	Sutinku	Visiškai sutinku
3.1. Lyderių lenta, kuri buvo skalbiama žaidimo metu, kūrė geresnį mano santykį su kolegomis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.2. Taškai, skiriami žaidimo metu, kūrė geresnį mano santykį su kolegomis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.3. Žaidimo komandoje dėka mano santykiai su kolegomis tapo geresni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.4. Žaidimo taisyklių instrukcijos, kurios buvo pateiktos žaidime, teigiamai veikė mano santykius su kolegomis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.5. Laiko limitas, kuris buvo nustatytas žaidime, teigiamai veikė mano santykį su kolegomis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.6. Idėjų generavimas (kaip surinkti daugiau klientų Wow ir kontaktų) padėjo sukurti artimesnį ryšį su kolegomis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.7. Pasiekimai (surinkti klientų kontaktai, klientų padėkos) lėmė geresnius santykius su kolegomis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.8. Tarpusavio kovos žaidimo metu kūrė artimesnį santykį su kolegomis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.9. Vadovų kovos (vykstant į Gembas ir teikiant Kaizen'us) teigiamai veikė mano santykius su kolegomis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.10. Lyderių lentos dėka tapau labiau prisirišęs prie savo darbo vietos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.11. Taškų dėka, kurie buvo skiriami žaidimo metu, tapau labiau prisirišęs prie darbo vietos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.12. Komandos dėka, tapau labiau prisirišęs prie savo darbo vietos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.13. Žaidimo metu pateiktos instrukcijos/taisyklės turėjo įtakos mano prisirišimui prie darbo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.14. Žaidimo metu nustatytas laiko limitas užduotims atlikti, turėjo įtakos mano prisirišimui prie darbo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.15. Generuojamas idėjas, kaip geriau aptarnauti klientus, jaučiausi labiau prisirišęs prie darbo vietos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3.16. Pasiekimai žaidimo metu (surinkti kliento kontaktai bei padėkos) suteikė man prisirišimo prie darbo vietos jausmą	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.17. Tarpusavio kovų dėka jaučiausi labiau prisirišęs prie savo darbo vietos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.18. Vadovų kovos (Gembų atlikimas bei Kaizen generavimas) lėmė didesnę mano prisirišimą prie darbo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.19. Žaidimo metu pateikiamos lyderių lentos dėka jaučiausi labiau įsitraukęs į įmonės veiklą	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.20. Taškai, skiriami žaidimo metu, leido jaustis įsitraukusiu į įmonės veiklą	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.21. Žaidimo metu jaučiausi komandos dalimi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.22. Žaidimo metu pateiktos instrukcijos/taisyklės turėjo teigiamą įtaką mano priklausomybės jausmui	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.23. Žaidimo metu nustatytas laiko limitas užduotims atlikti turėjo teigiamą įtaką mano įsitraukimui į įmonės veiklą	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.24. Generuodamas idėjas, kaip geriau aptarnauti klientus, jaučiausi labiau įsitraukęs į įmonės veiklą	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.25. Pasiekimai žaidimo metu (surinkti kliento kontaktai bei padėkos) leido pasijusti labiau įsitraukusiu į įmonės veiklą	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.26. Tarpusavio kovų dėka jaučiausi labiau įsitraukęs į įmonės veiklą	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.27. Vadovų kovos (Gembų atlikimo bei Kaizen generavimo) dėka jaučiausi įmonės dalimi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Pateikite savo nuomonę apie žemiau nurodytus teiginius, vertindami juos skalėje nuo „visiškai nesutinku“ iki „visiškai sutinku“:


	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Labiau nesutinku nei sutinku	Labiau sutinku nei nesutinku	Sutinku	Visiškai sutinku
4.1. Lyderių lentos dėka tapau labiau pasitikintis savimi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.2. Taškų dėka, kurie buvo skiriami žaidimo metu, tapau labiau pasitikintis savimi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.3. Komandos dėka mano pasitikėjimo savimi jausmas išaugo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.4. Žaidimo metu pateiktos instrukcijos/taisyklės turėjo teigiamą įtaką mano pasitikėjimui savimi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.5. Žaidimo metu nustatytas laiko limitas užduotims atlikti leido man labiau pasitikėti savimi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.6. Idėjų generavimas, kaip geriau aptarnauti klientus, leidžia labiau pasitikėti savimi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.7. Pasiekimai žaidimo metu (surinkti kliento kontaktai bei padėkos) suteikė man pasitikėjimo savimi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.8. Tarpusavio kovos suteikė man pasitikėjimo savimi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.9. Vadovų kovos (Gembų atlikimas bei Kaizen generavimas) turėjo įtakos mano pasitikėjimui savimi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.10. Lyderių lentos dėka kolegos įvertino mano pastangas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.11. Žaidimo metu skirtų taškų dėka kolegos įvertino mano pastangas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.12. Kolegos įvertino mano pastangas būti komandos dalimi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.13. Žaidimo taisyklių instrukcijos, kurios buvo pateiktos žaidime, turėjo teigiamą įtaką kolegų vertinimui	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.14. Laiko limitas, kuris buvo nustatytas žaidime, turėjo įtakos geresniam kolegų vertinimui	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.15. Dėl idėjų generavimo užduoties (kaip surinkti daugiau klientų Włow ir kontaktų) kolegos labiau mane vertinti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4.16. Pasiekimai (surinkti klientų kontaktai, klientų padėkos) lėmė geresnį kolegų vertinimą	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.17. Tarpusavio kovos žaidimo metu lėmė geresnį kolegų vertinimą	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.18. Vadovų kovos (vykstant į Gembas ir teikiant Kaizen'us) turėjo teigiamą įtaką geresniam kolegų vertinimui	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.19. Lyderių lentos dėka vadovas įvertino mano pastangas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.20. Taškai, skiriami žaidimo metu, lėmė geresnį vadovo vertinimą	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.21. Vadovas įvertino mano pastangas būti žaidimo komandos dalimi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.22. Žaidimo taisyklių instrukcijos, kurios buvo pateiktos žaidime, turėjo teigiamą įtaką mano vadovo vertinimui	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.23. Laiko limitas, kuris buvo nustatytas žaidime, turėjo teigiamą įtaką mano vadovo vertinimui	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.24. Vadovas pradėjo geriau mane vertinti idėjų generavimo užduoties dėka (kaip surinkti daugiau klientų Wow ir kontaktų)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.25. Pasiekimų (surinktų klientų kontaktų, klientų padėkų) dėka vadovas pradėjo labiau mane vertinti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.26. Vadovas pradėjo labiau mane vertinti tarpusavio kovų dėka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.27. Vadovas pradėjo labiau mane vertinti dėka vadovų kovų užduoties (vykstant į Gembas ir teikiant Kaizen'us)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>


5. Pateikite savo nuomonę apie žemiau nurodytus teiginius, vertindami juos skalėje nuo "visiškai nesutinku" iki „visiškai sutinku“:

	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Labiau nesutinku nei sutinku	Labiau sutinku nei nesutinku	Sutinku	Visiškai sutinku
5.1. Lyderių lenta, kuri buvo skelbiama žaidimo metu, leido man jaustis realizavus savo galimybes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.2. Taškai, skiriami žaidimo metu, leido man jaustis realizavus savo galimybes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.3. Žaidimas kartu su komanda suteikė man galimybę realizuoti savo galimybes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.4. Žaidimo taisyklių instrukcijos, kurios buvo pateiktos žaidime, turėjo teigiamą įtaką mano asmeninių galimybių realizavimui	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.5. Laiko limitas, kuris buvo nustatytas žaidime, turėjo teigiamą įtaką mano asmeninių galimybių realizavime	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.6. Idėjų generavimas (kaip surinkti daugiau klientų Wow ir kontaktų) leido man realizuoti asmenines galimybes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.7. Pasiekimai (surinkti klientų kontaktai, klientų padėkos) suteikė man galimybę realizuoti savo asmenines galimybes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.8. Tarpusavio kovos leido man realizuoti asmenines galimybes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.9. Vadovų kovos (vykstant į Gembas ir teikiant Kaizen'us) suteikė galimybę realizuoti save	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.10. Lyderių lenta turėjo teigiamą įtaką mano karjeros galimybėms	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.11. Taškai, kurie buvo skiriami už atliktas užduotis žaidimo metu, gali daryti teigiamą įtaką mano karjeros galimybėms	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.12. Priklausymas komandai gali turėti teigiamą įtaką karjeros galimybėms	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.13. Žaidimo metu pateiktos instrukcijos/taisyklės gali turėti teigiamą įtaką mano karjeros galimybėms	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.14. Žaidimo metu nustatytas laiko limitas užduotims atlikti gali turėti teigiamą įtaką mano karjeros galimybėms	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>


5.15. Idėjų generavimas žaidime (kaip surinkti daugiau klientų Wow ir kontaktų) gali lemti teigiamus karjeros pokyčius	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.16. Pasiekimai žaidimo metu (surinkti kliento kontaktai bei padėkos) gali lemti teigiamus mano karjeros pokyčius	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.17. Tarpusavio kovos gali turėti teigiamą įtaką mano karjeros galimybėms	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.18. Vadovų kovos (Gembų atlikimas bei Kaizen generavimas) gali turėti teigiamus pokyčius mano karjeros galimybėms	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.19. Lyderių lenta gali turėti teigiamą įtaką saviraiškos galimybėms	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.20. Taškai, kurie buvo skiriami už atliktas užduotis žaidimo metu, gali turėti teigiamą įtaką saviraiškos galimybėms	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.21. Priklausymas komandai žaidimo metu turi teigiamą įtaką saviraiškos galimybėms	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.22. Žaidimo metu pateiktos instrukcijos/taisyklės neriboja mano saviraiškos galimybių	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.23. Žaidimo metu nustatytas laiko limitas neriboja mano saviraiškos galimybių	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.24. Idėjų generavimas žaidime (kaip surinkti daugiau klientų Wow ir kontaktų) gali turėti teigiamą įtaką saviraiškos galimybėms	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.25. Pasiekimai žaidimo metu (surinkti kliento kontaktai bei padėkos) gali turėti teigiamą poveikį saviraiškos galimybėms	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.26. Tarpusavio kovos turi teigiamą įtaką saviraiškos galimybėms	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.27. Vadovų kovos (Gembų atlikimas bei Kaizen generavimas) gali turėti teigiamą poveikį saviraiškos galimybėms	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Skalėje nuo 1 iki 10 įvertinkite, kokią reikšmę motyvacijai sudaro šie žaidime naudojami elementai, kai 0- visai nesvarbu, o 10- labai svarbu: 

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Grįžtamasis ryšys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Iššūkiai	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tikslas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Konkurencija	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bendradarbiavimas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Emocijos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Progresas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Jūsų lytis: 

- Moteris
- Vyras

8. Jūsų amžius: 

- iki 19 m.
- 19- 38 m.
- 39- 59 m.
- 60 m. ir daugiau

8 priedas. „1000 Like lenktynės“ žaidimo taisyklės

Bendrosios žaidimo „1000 like lenktynės“ taisyklės

Jeigu tavo regioną „veža“ darbas ir kokybiškas Kliento aptarnavimas, mes tave pavešim ELEKTROMOBILIU !!

1. Žaidime dalyvauja Vilniaus, Kauno, Klaipėdos, Šiaulių ir Panevėžio komandos - lenktynininkai. 1 regionas – 1 ekipažas.
2. Žaidime dalyvauja VISI regiono darbuotojai – kuo daugiau, tuo geriau!
3. Lenktynių startas – birželio 1 diena, finišas – birželio 30 diena.
4. 1000 like lenktynių tikslas – surinkti kuo daugiau gerų Kliento įvertinimų ir įrodyti, kad Jūsų regiono komanda pati meistriškiausia ir profesionaliausia. Gerus Kliento vertinimus ir Jūsų komandos rezultatus paversime taškais ir sieksime kiekviename regione surinkti per 1000 taškų (ne riba)!
Laimėtojai bus tie, kurių regiono komandą veža originalumas, profesionalumas ir superinis Kliento aptarnavimas!
5. Lenktynių šeimininkas, organizatorius ir patarėjas visais iškilusiais klausimais – Šturmanas Like‘as. Šturmanas Like‘as pateiks visas lenktynių užduotis, papasakos, kaip rinkti taškus ir patars kaip neatsilikti nuo kitų lenktynininkų! Su juo galėsite kontaktuoti el. paštu: 1000like.lenktynes@eso.lt
6. Lenktynininkų komandos turės išsirinkti savo komandos kapitoną – vairuotoją, kuris viso žaidimo metu pateiks savo komandos rezultatus/atliktas užduotis, o Šturmanas Like‘as atsiųs jam naujas ir papildomas užduotis.
7. Tarpiniai lenktynių rezultatai bus pateikiami kiekvieną penktadienį – susumuojami savaitės rezultatai ir pateikiama bendra rezultatų lentelė, kurioje matysite kaip Jums sekasi ☺
8. Nugalėtojai bus komanda, susumavus mėnesio rezultatus surinkusi daugiausiai taškų.
9. Pagrindinis lenktynių prizas – ELEKTROMOBILIS Jūsų regionui!!!

Taškų skyrimo principai.

1. Skiriamas 1 taškas už 1 atliktą veiksmą (užduotį). Bus fiksuojamas bendras surinktų taškų skaičius per nustatymą laikotarpį.
2. Skiriama fiksuota taškų suma už laimėjimą:
1 vieta – 250 taškų
2 vieta – 200 taškų
3 vieta - 150 taškų
4 vieta – 100 taškų
5 vieta – 50 taškų
3. Papildomi taškai – skiriami už papildomai įvykdytas užduotis. Skiriama taškų suma priklausys nuo užduoties. Tiksliai taškų suma bus nurodoma kartu su užduotimi.
4. Blitz užduotys – greičiausiai užduotį įvykdęs 1 regionas gaus 10 taškų.