

# ROZDZIAŁ 1

## Rys teoretyczny

Gry są dla człowieka źródłem rozrywki od około 5000 lat – najstarsze odkrycia archeologiczne wskazujące na takie praktyki to kości do gry znalezione w Iranie i datowane na około 3000 rok p.n.e. Z podobnego okresu pochodzą plansze do senetu znalezione w Egipcie. Nieco później na terenie Iraku używano plansz do królewskiej gry z Ur, pierwowzoru takich gier jak backgammon (Smith, 2009). Natomiast gra uznawana za najstarszą, w którą gra się nieprzerwanie do dziś – chińskie go – jest nieco młodsza od wyżej wymienionych, a jej pierwowzór datowany jest mniej więcej na 2300 rok p.n.e. Kolejne znalezisko z XV wieku p.n.e. pochodzi Afryki (mankala), natomiast w roku 500 p.n.e. powstała najpopularniejsza obecnie na świecie gra – szachy, a dokładniej jej pierwowzór. Należy podkreślić, że reguły szachów przechodziły na przestrzeni wieków wielokrotne modyfikacje. Najsłynniejsze na świecie wydawane wspólnie gry planszowe zostały zaprojektowane w XX wieku: Monopole i Scrabble w latach 30., Stratego w latach 40., Dyplomacja i Ryzyko w latach 50., a Uno – w 1971 roku.

Pomimo faktu, że słowo „gra” pojawiło się w różnych tekstach już w starożytności, to pierwsze poprawne metodologicznie i odpowiadające dzisiejszemu potocznemu rozumieniu podejście do zdefiniowania go podjęto dopiero w XX wieku. Johan Huizinga (1949) wprowadził pojęcie *ludologii* jako dziedziny wiedzy poświęconej badaniu gier, a samą grę opisał jako czynność dobrowolną, oddzielną od zwykłego życia, nieprzynoszącą zysków materialnych i uporządkowaną własnym zestawem reguł. W późniejszych latach definicje gier zmieniały się i obecnie nie można już mówić o jednej, obowiązującej definicji. Jednak elementy wskazane przez Huizingę są dalej najczęściej wskazywanymi cechami charakterystycznymi gier jako aktywności ludzkiej. Jego myśli były kontynuowane m.in. przez Rogera Cailloisa (1961), który rozwinął pierwotną definicję o dodatkowe elementy – niepewność wyniku oraz zawartość elementów fantastycznych. Callois podjął także pierwszą próbę systematyki gier, wprowadzając cztery kategorie, według których dzielił gry na:

- agon (konkurencja) – gracze skupiają się na sprawdzeniu własnych umiejętności w bezpośredniej konfrontacji z innymi;

- alea (los) – gracze zdają się na los, a ich decyzje mają marginalne znaczenie dla wygranej (większość gier hazardowych);
- mimikra (wcielanie się w rolę) – różnego rodzaju gry RPG (*Role Playing Games*), czy LARP (*Live Action Role Playing*), podczas których gracze odtwarzają różne osoby i eksperymentują z odmiennym od codziennego podejściem do wyzwań;
- ilinx (silne emocje) – często bliższe zabawie niż grze, gdzie istotą procesu jest przeżywanie emocji związane na przykład z uprawianiem sportów ekstremalnych.

Kategorie Cailloisa nie były zbyt precyzyjne i ten kierunek nie jest obecnie specjalnie rozwijany w badaniach, ale stanowi inspirację do wielu kolejnych prób systematyzowania obszaru gier.

Już w tych pierwszych analizach dotyczących gier widoczne były dwa nurty, które w kolejnych latach zaowocowały odmiennymi metodami badania gier. Perspektywa zapoczątkowana przez Huzingę skupia się na grze jako na procesie, czy też czynności. Z kolei Caillois zajmuje się bardziej grą jako systemem, czy też przedmiotem (por. Matuszkiewicz, 2018). W późniejszych latach przyjmowano różne perspektywy: politologiczną, socjologiczną, ludologiczną, matematyczną czy psychologiczną. Każda z nich akcentowała inne elementy i definiowała grę w nieco odmiennym celu. Wkrótce pojawiły się pierwsze opracowania naukowe, czerpiące z innych dziedzin nauki, a równolegle z Huizingą, John von Neumann opublikował razem z Oskarem Morgensternem słynne dzieło *Theory of Games and Economic Behavior*.

Współczesnymi autorami najczęściej przywoływanymi w kontekście ludologii są Salen i Zimmerman i to właśnie ich definicję można potraktować jako punkt wyjścia do rozważań nad istotą gry. Podają oni, że gra to „system, w którym gracze są zaangażowani w wirtualny konflikt zdefiniowany zestawem zasad, którego rezultatem jest mierzalny wynik” (Salen & Zimmerman, 2004, s. 80) [tłum. własne].

Definicja ta zawiera cztery główne elementy.

- Gra jest systemem pozwalającym na interakcję i z określonymi granicami.
- Gra zawiera konflikt stawiający graczy przed wyzwaniem, będącym wyraźnie oddzielnym od życia.
- Gra jest zdefiniowana zbiorem reguł.
- Rezultat gry jest kwantyfikowalny lub mierzalny, co pozwala na określenie warunku przegranej bądź wygranej.

Są one często używane także przez innych autorów (por. np. Juul, 2005) zarówno w przypadku gier elektronicznych, jak i tradycyjnych. Bardzo dobrą analizę i zestawienie różnych spojrzeń na gry jako medium dali Salen i Zimmerman (2004), prezentując w formie tabelarycznej najpopularniejsze definicje gier wraz z kluczowymi podobieństwami i różnicami.

Tabela 1

Elementy składowe definicji gier

| Element definicji gry                | Parlett | Abt | Huizinga | Caillois | Suits | Crawford | Costikyan | Avedon i Sutton-Smith |
|--------------------------------------|---------|-----|----------|----------|-------|----------|-----------|-----------------------|
| Posiada własne zasady                | X       | X   | X        | X        | X     | X        |           | X                     |
| Ma konflikt lub rywalizację          | X       |     |          |          |       | X        |           | X                     |
| Nastawiona na cel                    | X       | X   |          |          | X     |          | X         | X                     |
| Czynność, proces lub wydarzenie      |         | X   |          |          | X     |          |           | X                     |
| Wymaga podejmowania decyzji          |         | X   |          |          |       |          | X         |                       |
| Angażująca i niepoważna              |         |     | X        |          |       |          |           |                       |
| Nie wiąże się z korzyścią materialną |         |     | X        | X        |       |          |           |                       |
| Oddzielona od życia                  |         |     | X        | X        |       | X        |           |                       |
| Tworzy grupy społeczne               |         |     | X        |          |       |          |           |                       |
| Dobrowolna                           |         |     |          | X        | X     |          |           | X                     |
| Dostarcza poczucia niepewności       |         |     |          | X        |       |          |           |                       |
| Zmyślona                             |         |     |          | X        |       | X        |           |                       |
| Nieefektywna                         |         |     |          |          | X     |          |           |                       |
| System tokenów lub części/zasobów    |         |     |          |          |       | X        | X         |                       |
| Forma sztuki                         |         |     |          |          |       |          | X         |                       |

Źródło: (Salen & Zimmerman, 2024) [tłum. wł.].

Zaprezentowane bogactwo definicji prostego, zdawałoby się, pojęcia jakim jest gra, sygnalizuje, że w zależności od przyjętych założeń, niektóre aktywności mogą być lub nie być zaliczone do gier *sensu stricto*. W praktyce zarządzania bardzo łatwo jest wskazać element wspólny dla wielu definicji, który staje się wątpliwy z punktu widzenia menedżera – dobrowolność rozgrywki. O ile gry towarzyskie są dobrowolne a uczestnicy – poza nietypowymi sytuacjami – nigdy nie są zmuszani do rozgrywki, o tyle w organizacji bardzo łatwo można się natknąć na grę, która jest obowiązkowym elementem procesu szkoleniowego. Gracze są zmuszeni do rozgrywki i wówczas – gdyby definicję gry rozumieć wąsko – z formalnego punktu widzenia uczestnicy biorą udział w aktywności, która może być zabawą czy ćwiczeniem, ale nie grą. Dodatkowo często zdarza się, że jeden (lub więcej) z uczestników szkolenia odmawia uczestnictwa w rozgrywce. Problem ten jest zwykle rozwiązywany przez trenerów prowadzących szkolenie w prosty sposób – pozwalają danej osobie nie brać udziału w rozgrywce. I choć jest to rozwiązanie z obszaru działań praktyków (zresztą zgodne z metodyką pedagogiczną i andragogiczną), doskonale łączy się ze wspomnianymi wcześniej definicyjnymi wątpliwościami metodologicznymi: jeśli w grze szkoleniowej uczestnictwo jest dobrowolne, to niezależnie od przyjętej definicji, nadal pozostaje ona grą z punktu widzenia teorii zarządzania.

W literaturze problem ten został rozstrzygnięty w stosunkowo prosty sposób. Jesper Juul wprowadził rozgraniczenie pomiędzy grą jako systemem reguł i grą jako czynnością. Stwierdził, że gra pozostaje nią nawet, jeśli jest używana niezgodnie ze swoją definicją – „istnieje różnica pomiędzy daną grą i daną rozgrywką. Wszystkie egzemplarze gry nie przestają nagle być grami, jeśli ktoś zaczyna zarabiać za ich pomocą pieniądze.” (Juul, 2005, s. 36) [tłum. własne]. Takie rozróżnienie pozwala przyjąć ostrą definicję gry (musi być dobrowolna) i mimo to włączyć do całego zbioru gry szkoleniowe, hazardowe oraz inne nietypowe przypadki. Symulacja zaś, często mylona z grą, jest po prostu systemem bardziej złożonym, o większej liczbie zmiennych i większej liczbie stanów pośrednich oraz końcowych.

Pomocna dla zrozumienia rozwoju rynku gier jest wypowiedź Ala Gore’a (2011) który podczas rocznego spotkania na temat gier w Nowym Jorku użył sformułowania: *games are a new normal*, czym potwierdził, że nawet z punktu widzenia laika i osoby niespecjalnie zainteresowanej branżą, gry stały się już częścią tzw. mainstreamu. Można to zaobserwować zarówno z wypowiedziach osób spoza branży, jak i badaczy, którzy analizują różne elementy gier. Słynna badaczka i twórczyni gier Jane McGonigal już dawno stwierdziła, że granie wydłuża życie (McGonigal & Gunatillake, 2011), a Hilda Scott (2013) opowiadała, że gry pozwolą znaleźć „zabawne sposoby walki z rakiem”. Wypowiedzi te należy traktować jako hiperbole i nie przyjmować dosłowo-

nie, jednak wskazują one kierunek, w którym podąża od kilkudziesięciu lat branża gier.

Obecna sytuacja na rynku gier (w szczególności elektronicznych) może być dla wielu osób zaskakująca. Gry stanowią od pewnego czasu (trudno określić dokładną datę, ale najczęściej przyjmowanym punktem odcięcia mogą być okolice roku 2010, w którym łączne obroty przemysłu rozrywki elektronicznej wyraźnie przewyższyły obroty przemysłu filmowego; Mamerow, 2021) część głównego nurtu rozrywki i siłą rzeczy przenikają także do rzeczywistości organizacyjnej. Doskonałą egzemplifikacją tego zjawiska jest średni wiek gracza komputerowego i konsolowego na świecie – czyli statystyka dość stabilna od wielu lat. W roku 2023 średni wiek gracza wynosił około 33 lata, z drobnymi różnicami pomiędzy krajami rozwiniętymi (gdzie ten wiek był nieco wyższy) a krajami mniej rozwiniętymi. Wyjątkowym pod tym względem był rok 2020, kiedy to średni wiek wzrósł gwałtownie, ale chwilowo do prawie 40 lat, co prawdopodobnie wynika z faktu częstszego grania przez osoby starsze podczas lockdownu (Susic, 2023).

Statystyki te nie obejmują osób grających w gry planszowe i karciane. Ze względu na dużo mniejszy zasięg tego hobby (choć także rosnący w ostatnich latach) oraz mniejszy rynek, brakuje precyzyjnych statystyk. Jednakże sprzedaż gier planszowych rośnie systematycznie od kilkunastu lat, a podczas pandemii COVID-19 wzrosła skokowo jeszcze bardziej, stabilizując się na nieco niższym poziomie w roku 2022 (informacje własne autora, na podstawie rozmów z pracownikami w branży).

Istotnym problemem w precyzyjnym określeniu rozmiarów zastosowania gier w organizacjach jest rozproszenie rynku. O ile dane dla przemysłu rozrywki elektronicznej są systematycznie zbierane i łatwo dostępne, a dane dla gier planszowych da się określić na podstawie obrotu na rynku zabawkarskim, o tyle liczba i częstotliwość zastosowań gier w praktyce biznesowej jest możliwa do oszacowania jedynie w pewnym przybliżeniu. Jednakże nawet wnioskowanie w warunkach tak skąpego dostępu do informacji pokazuje, że dynamika rozwoju tych rynków jest podobna. Oczywiście rozmiar obrotów jest o kilka rzędów wielkości mniejszy, ale zmiany i ich kierunki mają wiele wspólnego pomiędzy rynkami. Dlatego – z powyższymi zastrzeżeniami – można przyjąć, że liczba przykładów zastosowań gier w praktyce zarządzania wzrastała dynamicznie w ciągu ostatnich kilkunastu latach.

Gry używane w praktyce zarządzania są często określane jako tzw. *serious games*. Jest to zbiorcze określenie na gry, których pierwotnym celem – w odróżnieniu od opisywanych wcześniej gier elektronicznych oraz planszowych – nie jest dostarczanie rozrywki czy zabawy (Michael & Chen, 2006). Termin został wprowadzony do języka po raz pierwszy przez Clarka C. Abta (1970). Co prawda