



Strategia wdrażania projektu innowacyjnego testującego

PI_Grywalizacja

Społeczność Rozwoju

TEMAT INNOWACYJNY: *Wykorzystanie zarządzania wiedzą lub zarządzania zmianą w polskich przedsiębiorstwach*

TYTUŁ PROJEKTU: *PI_Grywalizacja - Społeczność Rozwoju*

NAZWA PROJEKTODAWCY: Nowoczesna Firma (Lider projektu),

GO GO MEDIA (Partner)

Numer umowy: UDA-POKL.02.01.01-00-164/12

Grywalizacja
Platforma analityczno-motywacyjna

Warszawa, lipiec 2013 r.



Spis treści

I. Uzasadnienie.....	3
Wprowadzenie.....	3
II. Cel wprowadzenia innowacji	6
III. Opis innowacji, w tym produktu finalnego.....	8
IV. Plan działań w procesie testowania produktu finalnego	12
V. Sposób sprawdzenia, czy innowacja działa	15
Metody weryfikacji	16
VI. Strategia upowszechniania.....	17
6.1 Cel działań upowszechniających	17
6.2 Grupy docelowe działań upowszechniających.....	17
6.3 Rodzaje działań upowszechniających	18
6.4 Plan działań upowszechniających	20
VII. Strategia włączania do głównego nurtu polityki	22
VIII. Kamienie milowe II etapu projektu.....	23
IX. Analiza ryzyka	24
Załączniki	26

I. Uzasadnienie

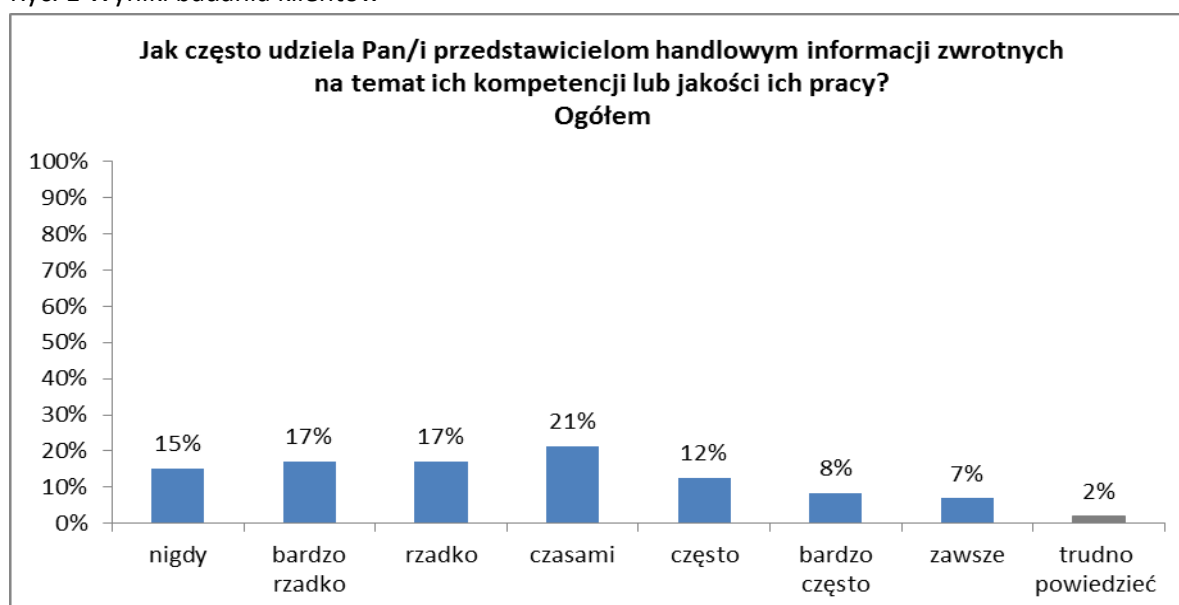
Wprowadzenie

Wiedza o rzeczywiście wykorzystywanym potencjale pracowników to podstawowe narzędzie kształtowania polityki ZZL w firmie. Jednocześnie wiedza ta często jest niepełna, gdyż właściwie nie funkcjonuje jedno z podstawowych źródeł informacji o kompetencjach pracowników jakimi są klienci firmy. W tej sytuacji trudno precyzyjnie wskazać jaką wiedzę i umiejętności posiadają pracownicy a co za tym idzie zaplanować odpowiednie działania rozwojowe. W sposób szczególny dotyczy to procesów sprzedaży i realizacji usług, gdyż w tym właśnie obszarze kompetencje pracowników ujawniają się w głównie w działaniach na linii klient – przedstawiciel firmy. Można założyć, że im lepszą mamy informację zwrotną „z rynku” nt. wiedzy i umiejętności pracowników tym lepiej możemy zarządzać ich potencjałem rozwojowym.

Problem z którym spotyka się wiele organizacji można zatem zdefiniować jako: **uzyskanie obiektywnej informacji z rynku (od klientów zewnętrznych) o wiedzy i kompetencjach pracowników wpływających na ich efektywności oraz pozwalającej przygotować optymalne programy rozwojowe.**

Skalę problemu pokazuje badanie własne przeprowadzone przez Nowoczesną Firmę w ramach projektu PI_Grywalizacja na grupie 1000 osób występujące w roli klientów reprezentujących różne firmy działające na terenie Polski (raport z przeprowadzonego badania „Diagnoza i analiza problemu” stanowi załącznik do prezentowanej strategii).

Ryc. 1 Wyniki badania klientów



Źródło: Opracowanie własne.

Jak widać ok 50% klientów rzadko bądź nigdy nie udziela tego typu informacji a tylko 7% robi to „zawsze”.

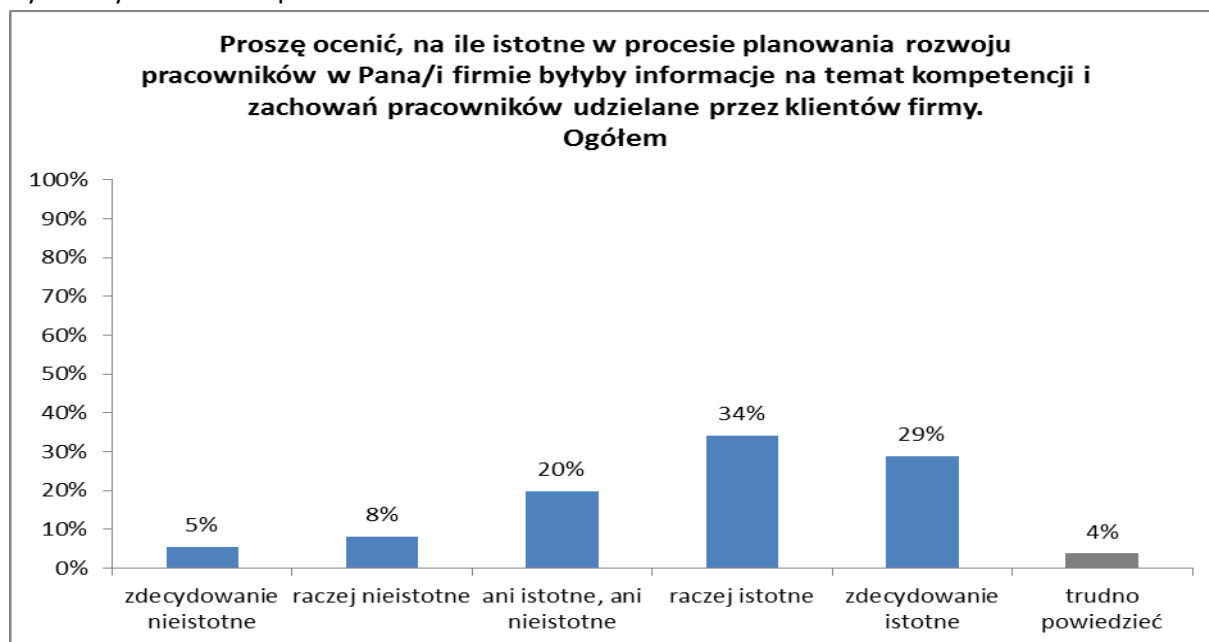
Dzięki spotkaniom fokusowym możemy dość precyzyjnie zinterpretować przyczyny takiego stanu rzeczy. Okazuje się, że:

1. Udzielanie informacji zwrotnych na temat poziomu obsługi i oferty danej firmy jest postrzegane co najmniej jako problematyczne. Większość uczestników FGI z jednej strony dostrzega użyteczność takiego feedbacku jednak raczej unika jego udzielania.

2. Jedną z podstawowych barier w tym zakresie jest poczucie jednostronnego zysku: firma coś ode mnie dostaje a ja nie. Poczucie realnego wpływu klientów na poziom obsługi, ofertę oraz same produkty bądź usługi jest stosunkowo niewielkie. Uczestnicy zaznaczają przy tym, że możliwości w tym zakresie są duże, jednak firmy rzadko sensownie je wykorzystują. Zmiana tego przekonania mogłaby istotnie wpłynąć na nastawienie klientów do udzielania feedbacku.

Z drugiej strony przedstawiciele firm (111 osób) zapytani o użyteczność tego typu informacji także wypowiadają się dość jednoznacznie.

Ryc. 2 Wyniki badania przedstawicieli firm



Źródło: Opracowanie własne

Zdecydowana większość respondentów (63%) uznaje, że informacje na temat kompetencji i zachowań pracowników udzielane przez klientów firmy mogą być istotne w procesie planowania rozwoju pracowników. Jest to bardzo ważna informacja wskazująca na użyteczność tego typu danych. Można uznać, że w zdecydowanej większości przypadków procesy związane z obsługą klientów podlegają tylko ogólnej weryfikacji jakościowej. Na przykład w odniesieniu do ofertowania firma zyskuje informację czy dana oferta została przyjęta czy też nie. Zwykle nie wiemy: Dlaczego stało się tak a nie inaczej? Jaką rolę odgrywa wiedza i kompetencje przedstawiciela firmy? Jaką w ogóle wiedzę i umiejętności posługiwał się pracownik w kontaktach z klientami? Jak można wykorzystać te doświadczenia w przyszłych kontaktach? Jak upowszechnić właściwe działania wśród innych współpracowników? Pozyskanie tego typu informacji wiąże się najczęściej z trudnymi i kosztochłonnymi procesami badania opinii klientów na bazie takich metod jak badanie ankietowe czy też „tajemniczy klient”. Metody te dostarczają danych wyrywkowych, nie pozwalających na przygotowanie właściwych – zgodnych z rzeczywistymi potrzebami – programów rozwojowych. Problem jest także związany z trudnościami w pozyskaniu takich informacji od klientów, którzy niechętnie poświęcają swój czas na ocenę kompetencji pracowników danej firmy. Dotychczasowe rozwiązania nie uwzględniają tego (a) motywacyjnego aspektu.



Problem, na który odpowiada cel główny opisywanego projektu to **brak systemowych narzędzi i rozwiązań pozwalających na aktywne uczestnictwo klientów firmy w procesie oceny oraz rozwoju wiedzy i kompetencji pracowników.**

Prowadzi to do sytuacji gdy firmy nie znają potencjału swoich pracowników (praktycznej wiedzy i umiejętności), a przez to nie potrafią go wykorzystać. Pracownicy, którzy mogliby coś wnieść, nie robią tego. Tracimy w ten sposób podstawowe ogniwo efektywnego Zarządzania Wiedzą (ZW) a przez to blokujemy rozwój konkurencyjności i innowacyjności. Stwierdzenia te znajdują potwierdzenie w pracy doktorskiej Marcina Staniewskiego „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi a Zarządzanie wiedzą w Przedsiębiorstwie” (WSFiZ; Warszawa 2008).

Dane z raportu *Wykształcenie pracowników a pozycja konkurencyjna przedsiębiorstw*” (PARP 2010) wskazują, że kluczowym czynnikiem wpływającym na innowacyjność przedsiębiorstwa są kompetencje biznesowe i wiedza wynikające z doświadczenia (patrz strony 126 – 129 raportu).

Według badań przeprowadzonych przez KPMG w 2009 roku ponad 85% firm w Polsce nie ma systemowych rozwiązań w zakresie zarządzania kompetencjami wiedzą.

Do głównych zagrożeń związanych z utratą wiedzy nt. zasobów wiedzy posiadanej przez pracowników należy:

- Nie wykorzystywanie potencjału wiedzy pracowników
- Wdrażanie nieefektywnych programów szkoleniowo – rozwojowych
- Niski poziom satysfakcji klientów prowadzący do trudności w budowaniu trwałych relacji
- Brak możliwości rozwoju konkurencyjności firmy w oparciu o diagnozę i pełne wykorzystanie zasobów wiedzy

Podstawowym wyzwaniem pozostaje zatem zbudowanie systemowego rozwiązania, które:

- Pozwalałoby na bieżąco pozyskiwać informacje od klientów dotyczącą kompetencji pracowników danej firmy
- Będzie wystarczająco angażujące i interesujące dla klientów firmy, by chcieli oni na bieżąco uczestniczyć w procesie oceny i wspierania rozwoju pracowników danej firmy.
- Będzie generowało automatyczne informacje zwrotne dla samych pracowników dotyczące tego jak ich wiedza i kompetencje są oceniane przez klientów
- Będzie umożliwiało wykorzystanie tych informacji do rozwoju zawodowego pracowników
- Będzie oparte o proste – łatwe do wykorzystania przez innych potencjalnych użytkowników - narzędzie informatyczne
- Będzie wspierać rozwój kultury promującej aktywność rozwoju niezbędnych kompetencji zawodowych pracowników.

Wypracowanie takiego rozwiązania może mieć istotny wpływ na proces rozwoju pracowników szerokiej grupy firm ze szczególnym naciskiem na firmy MŚP realizujące usługi B2B. W tej dziedzinie jakość relacji z klientami (uwarunkowana poziomem wiedzy i kompetencji pracowników) może mieć decydujący wpływ na funkcjonowanie i rozwój firmy. Włączenie klientów w proces oceny i rozwoju pozwala dodatkowo budować szersze relacje z klientami dzięki wyjściu poza schemat wyłącznie dokonywania transakcji. Buduje to kulturę współpracy i współodpowiedzialności za jakość relacji..

II. Cel wprowadzenia innowacji

W projekcie określono cel główny oraz cele szczegółowe, które mają wspomagać osiągnięcie celu głównego.

Celem głównym innowacji jest zwiększenie zakresu wiedzy o potencjale i kompetencjach pracowników, pozyskiwanej od klientów zewnętrznych poprzez stworzenie narzędzia informatycznego do zarządzania wiedzą w organizacji i jej agregacji w okresie 32 miesięcy.

Cele szczegółowe:

1. Pozyskanie wiedzy o kompetencjach i potencjale pracowników wykorzystywanym w trakcie kontaktów z klientami firmy w okresie 20 miesięcy od rozpoczęcia projektu.,
2. Uruchomienie systemowej gry rozwojowej w obszarze rozwoju kompetencji na bazie internetowej platformy społecznościowej – w okresie 20 miesięcy od rozpoczęcia.,
3. Optymalizacja kosztów związanych z procesami rozwoju wiedzy i umiejętności. Zwiększenie proporcji wewnętrznego rozwoju kompetencji (w szczególności do kompetencji merytorycznych i społecznych) względem zewnętrznych procesów nabywania wiedzy (szkolenia etc.) – w okresie 32 miesięcy od rozpoczęcia projektu.

Zarówno cel główny jak i cele szczegółowe przedstawione w niniejszej strategii są identyczne z tymi przedstawionymi we wniosku.

Projekt przewiduje weryfikację przyjętych celów. Każdemu celowi przypisano wskaźniki weryfikujące i określono ich wartości satysfakcjonujące. Zestawienie wskaźników opisujących stan docelowy po wprowadzeniu innowacji oraz sposobów weryfikacji osiągnięcia celów zamieszczono poniżej.

Tabela 1. Sposoby pomiaru osiągnięcia celów

Cel	Wskaźnik pomiaru celu	Wartość docelowa wskaźnika ^{x/}			Źródło weryfikacji danych
		K	M	O	
Cel główny	Zakres i ilość informacji zwrotnych pozyskiwanych od klientów dotyczących wiedzy i umiejętności pracowników firmy wykorzystywanych w procesach obsługowych.			25%	Informacje zwrotne o wiedzy i kompetencjach pracowników udzielane przez klientów zamieszczone w systemie IT, na podstawie zapisów w wewnętrznym systemie ewidencji – częstotliwość: 1x na początku i 1x na końcu projektu – w %
	Zakres i ilość rekomendacji rozwojowych wynikających z pozyskanych informacji.			80%	Informacje zwrotne o wiedzy i kompetencjach pracowników udzielane przez klientów zamieszczone w systemie IT, na podstawie zapisów w wewnętrznym systemie ewidencji – częstotliwość: 1x na początku i 1x na końcu projektu – w %
	Zadowolenie klientów z poziomu świadczonych usług oraz jakości relacji z przedstawicielami firmy.			70%	Cykliczne wyniki badania opinii – realizacja badań co pół roku
Cele szczegółowe					
1.	Ilość informacji o wiedzy i kompetencjach pracowników ze strony klientów firmy – jaka część pracowników pozyskała taką informację w perspektywie tygodnia			60%	Monitoring danych z systemu IT – co 1 miesiąc
2	Ilość klientów uczestniczących w grze (w odniesieniu do ogółu klientów firmy z wyróżnionych procesów).			15%	Monitoring danych z systemu IT – co 1 miesiąc



	Ilość pracowników firmy - z procesów związanych z kontaktami z klientem - uczestniczących w grze (w odniesieniu do ogółu pracowników firmy z wyróżnionych procesów).			90%	Monitoring danych z systemu IT – co 1 miesiąc
3	Proporcje (w %) działań rozwoju wewnętrznego wiedzy (np. pobranie pigułek wiedzy, konsultacje z wewnętrznymi ekspertami) do nabywania wiedzy (np.: szkolenia wewnętrzne vs. szkolenia zewnętrzne)			60%	Obecnie – szacunek na podstawie analiz wewnętrznych lidera (25%). Docelowo – informacje z Karty Monitoringu Działań Rozwojowych – zbierane wewnętrznie dane dotyczące różnego rodzaju aktywności rozwojowej (wew vs. zew)

Zgodnie z założeniami projektodawcy oczekuje się, że głównymi efektami wdrożenia przygotowywanego rozwiązania będą:

1. Zwiększenie ilości informacji o wiedzy i kompetencjach pracowników pozyskiwanych od klientów firmy. Zakładamy, że co najmniej 25% klientów będzie udzielać systematycznych (nie rzadziej niż raz na miesiąc lub raz na 4 kontakty) informacji zwrotnych i rekomendacji rozwojowych.
2. Zwiększenie zakresu i ilość rekomendacji rozwojowych wynikających z pozyskanych informacji. Zakładamy, że ok 80% klientów udzielających informacje zwrotne przekaże również sugestie rozwojowe pracownikom firmy.
3. Poprawa poziomu zadowolenia klientów z poziomu świadczonych usług oraz jakości relacji z przedstawicielami firmy. Zakładamy, że wzrośnie poziom zadowolenia co najmniej 70% klientów.
4. Włączenie (części) klientów w procesy rozwoju kompetencji pracowników oraz poprawy poziomu świadczonych usług. Zakładamy, że ilość klientów regularnie udzielających informacji zwrotnych i sugestii rozwojowych osiągnie poziom minimum 15% ilości obsługiwanych przez firmę klientów.
5. Zwiększenie zaangażowania pracowników we własne działania związane z rozwojem zawodowym. Zakładamy, że 90% pracowników z procesów związanych z kontaktami z klientem – będzie aktywnie uczestniczyło w grze
6. Zwiększenie aktywności rozwojowej pracowników uczestniczących w procesach obsługowych. Zakładamy, że 60% działań rozwojowych będzie oparte o własne działania pracowników wykorzystujących materiały i opracowania dostępne na platformie. Stanowi to istotny wzrost z obecnych 25% (szacunek na podstawie wywiadu z menedżerem zespołu sprzedaży i obsługi klienta).

Dane do weryfikacji wskaźników pozwalających na monitoring poziomu realizacji zakładanych efektów będą pozyskiwane z kilku źródeł:

- Ocena kompetencji pracowników dokonywana przez klientów. Oceny te będą monitorowane – poprzez platformę IT - zarówno na poziomie indywidualnym jak i całej organizacji. Ocenianych będzie pięć kluczowych kompetencji z wykorzystaniem pięciostopniowej skali rozwoju.
- Ilość rekomendacji rozwojowych udzielanych przez klientów. Rekomendacje te będą monitorowane – poprzez platformę IT - zarówno na poziomie indywidualnym jak i całej organizacji. Rekomendacje te będą miały formę dowolnych wpisów przekazywanych pracownikom oraz udostępnianych ich przełożonym.
- Oceny satysfakcji klientów - zbierane poprzez platformę IT – z poziomu świadczonych usług.
- Dodatkowo zakładamy monitoring realizacji podstawowych wskaźników efektywności (KPI) pracowników uczestniczących w procesach obsługowych. Dane te będą pozyskiwane z wewnętrznych systemów CRM (lub innych rozwiązań pozwalających na określanie poziomu



realizacji KPI) i wykorzystywane na platformie grywalizacyjnej. Pozwoli to na weryfikację związku poziomu rozwoju kompetencji z indywidualną efektywnością.

III. Opis innowacji, w tym produktu finalnego

Proponowane rozwiązanie zakłada opracowanie narzędzia do prowadzenia gry społecznościowo – rozwojowej w płaszczyźnie Firma - Klienci na bazie aplikacji internetowej połączonej z wewnętrznymi systemami CRM (lub innymi rozwiązaniami pozwalającymi generować dane o działaniach realizowanych przez pracowników uczestniczących w procesach obsługi klienta).

Główne elementy proponowanego rozwiązania:

- Podstawą proponowanego rozwiązania jest platforma pozyskiwania wiedzy o kompetencjach wykorzystywanych przez pracowników w kontaktach z klientami. Poprzez możliwość bezpośredniego pozyskania tej informacji od klientów firma może na bieżąco monitorować rozwój swoich pracowników. Klienci będą zapraszani do oceniania wiedzy i kompetencji kontaktujących się z nimi pracowników firmy.
- Zarówno klienci dokonujący oceny jak i sami pracownicy będą uczestniczyć w grze, w której punktowane są różnego rodzaju aktywności – inne dla klientów (dokonanie oceny, sformułowanie uwag i sugestii rozwojowych etc.) i dla samych pracowników (np. rozwój kompetencji, realizacja KPI). Kluczowe znaczenie ma wprowadzenie systemu zachęt dla uczestników formie nagród. Ze względu na specyfikę działalności i własne możliwości nagrody te mogą być definiowane przez każdą firmę indywidualnie.
- Uczestnicy gry – zarówno klienci jak i pracownicy - będą informowani o jej rezultatach oraz zapraszani do różnego rodzaju wspólnych aktywności o charakterze społecznościowym
- W ramach systemu generowane będą informacje o potencjale (poziom kompetencji) oraz osiągnięciach (KPI) pracowników zalogowanych do systemu – aktualizowana i rozwijana na bieżąco
- Mapa wiedzy – opracowania merytoryczne mogące wspierać rozwój zawodowy pracowników. Opracowania te będą przyporządkowane do wyróżnionych kompetencji co pozwoli zarówno pracownikom jak i ich przełożonym na inicjowanie odpowiednich działań rozwojowych. (Przykładowe wskazówki rozwojowe zostały przedstawione w oddzielnych załącznikach).
- Pigułki wiedzy – krótkie multimedialne prezentacje na precyzyjnie określone tematy (np.: jak wystawić korektę faktury VAT)
- System nagradzania za rozwój – głównym czynnikiem motywacyjnym jest sama gra użytkowników wzmocniana informacjami zwrotnymi o osiągnięciach (własnych i innych uczestników), bonusami za działania (np. możliwość uczestnictwa w szkoleniu) oraz powszechnego honorowania osiągnięć (status eksperta, informacje w intranecie etc.)

Podstawowym elementem proponowanego rozwiązania jest aplikacja IT do prowadzenia gry społecznościowo – rozwojowej dla klientów. Aplikacja może być bazą dla tworzenia środowiska społecznościowego między pracownikami a klientami firmy. Aplikacja będzie dostępna dla pracowników i wybranych klientów – umożliwi ocenę pracowników pod kątem różnych kryteriów. Szerszy opis aplikacji znajduje się w załączniku: „Przewodnik Użytkownika”

Od strony technologicznej system Grywalizacja jest przygotowany modułowo.

1. Moduł obliczeniowy. Zadaniem modułu obliczeniowego będzie odbieranie danych z systemu CRM oraz dokonywanie obliczeń mających na celu wyliczenie punktacji, odznaczeń,

wskaźników oraz rankingów dla użytkowników. Moduł obliczeniowy powinien być przygotowany na możliwość ponownego przeliczenia danych na wypadek zmiany konfiguracji. Konfiguracja niezbędna do działania modułu obliczeniowego powinna zawierać reguły matematyczne pozwalające na wyliczenie punktacji, odznaczeń, wskaźników oraz rankingów na podstawie akcji podstawowych dostarczanych przez system CRM. Konfiguracja systemu może być obsługiwana z poziomu plików tekstowych, np. w formacie XML lub poprzez panel administracyjny, który umożliwia edytowanie plików konfiguracyjnych poprzez wygodny dla użytkownika interfejs graficzny.

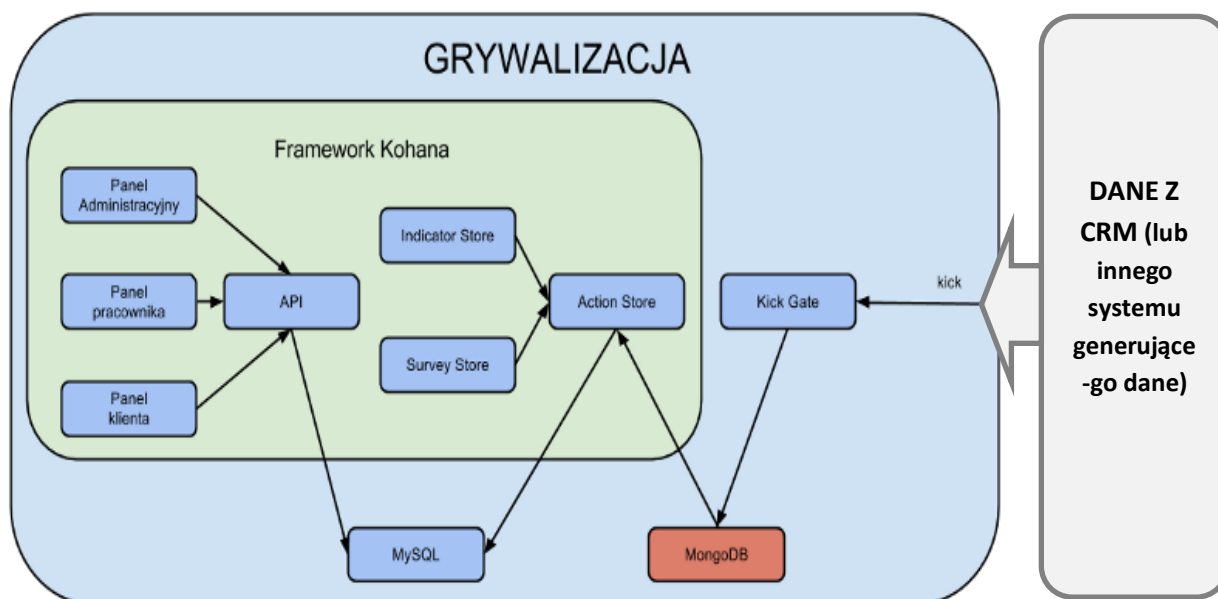
2. Moduł prezentacyjno – powiadomieniowy. Zadaniem modułu prezentacyjno - powiadomieniowego jest:

- Prezentowanie punktacji, odznaczeń, wskaźników, rankingów.
- Wysyłaniem maili z powiadomieniami dla użytkowników na temat zdefiniowanych wydarzeń, np. użytkownik otrzymał odznaczenia lub zostały mu przyznane dodatkowe punkty.
- Generowanie ankiet do zbierania informacji zwrotnej na temat oferowanych produktów i usług.

Moduł prezentacyjno - powiadomieniowy umożliwia dostęp do wymienionych danych bezpośrednio z poziomu systemu Grywalizacji, ale również powinien umożliwiać prezentowanie danych z gry w systemie CRM wykorzystywanym przez przedsiębiorstwo, które wdraża system Grywalizacji.

3. API. Zadaniem API będzie usystematyzowanie komunikacji pomiędzy modułem obliczeniowym systemu Grywalizacji a zewnętrznym systemem CRM. Wykorzystanie specyficznego protokołu komunikacyjnego powinno umożliwić zasilanie systemu Grywalizacji danymi z systemów CRM różnych producentów a także bezpośrednio z bazy danych lub z wykorzystaniem arkusza kalkulacyjnego.

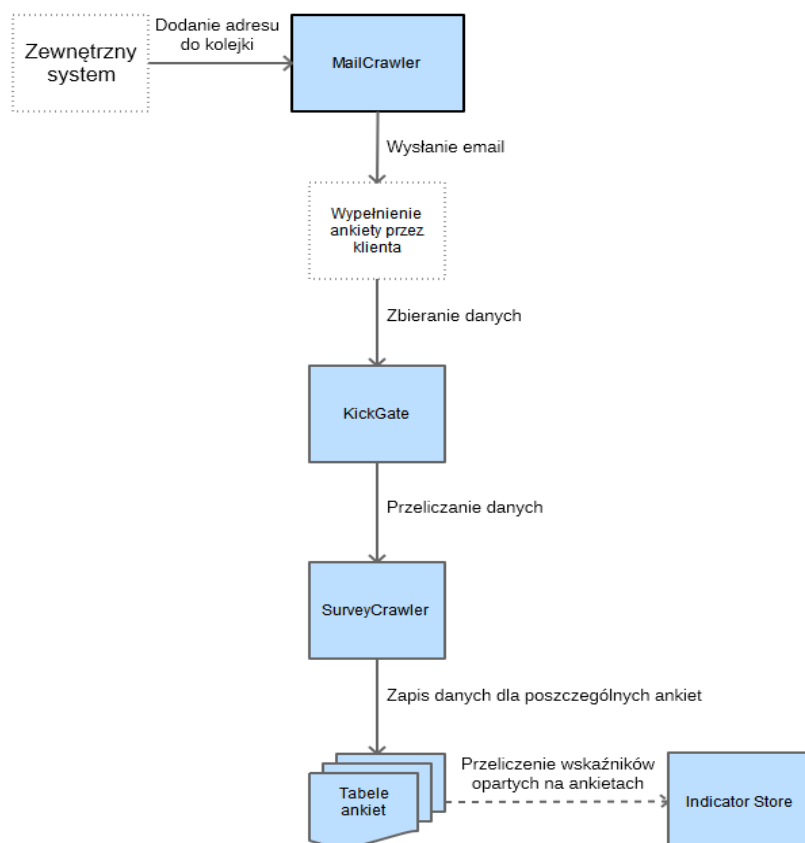
Ryc. Schemat systemowy



Źródło: Opracowanie własne

Model wdrożenia zakłada integrację systemu Grywalizacja z systemami informatycznymi typu CRM. W przypadku wdrożenia systemu Grywalizacja w firmach, które nie posiadają własnych Systemów Relacji z Klientami powinna być możliwość zasilania systemu danymi z innych źródeł, np. z wykorzystaniem arkuszy kalkulacyjnych lub bezpośrednio z bazy danych.

Ryc. Diagram przepływu informacji



Źródło: Opracowanie własne

Grupa docelowa projektu to wszystkie firmy nie posiadające systemowych rozwiązań w zakresie oceny rzeczywistych kompetencji pracowników wykorzystywanych w relacjach z klientami. Proponowanym rozwiązaniem mogą być szczególnie zainteresowane firmy:

- Realizujące swoje usługi w ścisłej współpracy z klientami
- Realizujące dużą ilość programów rozwojowych
- Wprowadzające znaczne ilości innowacji do swych produktów, usług oraz procesów biznesowych.

Przedstawiony problem oceny kompetencji dotyczy wszystkich firm, których procesy sprzedaży i realizacji usług wiążą się z częstymi (regularnymi) kontaktami z klientami zewnętrznymi. Pozyskaniem zewnętrznych informacji o potencjale pracowników mogą być szczególnie zainteresowane:

- Firmy usługowe z branży IT
- Firmy mające częste kontakty (np. ofertowe z klientami);.
- Firmy, które często kontaktują się klientami poprzez Internet

Potwierdzają to badania własne Nowoczesnej Firmy, w której przedstawiciele firm byli pytani i ocenę wagi jaką mogą mieć informacje od klientów w rozwoju kompetencji pracowników.

Tab. Oceny przedstawicieli firm

	Zdecydowanie nieistotne	Raczej nieistotne	???	Raczej istotne	Zdecydowanie istotne
Mikro				67%	33%
Małe	6%	8%	31%	25%	29%
Średnie	7%	9%	22%	37%	26%
Duże		7%	7%	50%	36%
Finanse			50%		50%
Usługi	5%	7%	15%	39%	34%
Handel	5%	5%	37%	32%	23%
Produkcja	5%	12%	23%	35%	26%
Urzędy	33%		33%		33%

Użytkownikami produktu będą przede wszystkim przedstawiciele działu HR oraz kadra menedżerska (w szczególności działów związanych z procesem sprzedaży i obsługi klienta) i zarządzająca firmy wykorzystującej rozwiązanie.

Wymiar docelowy: przewidywane zainteresowanie produktem może dotyczyć kilkuset (ponad 100) firm w szczególności usługowych z sektora MŚP

Wymiar upowszechniania: minimum 5 firm MŚP

Wymiar testowania: oprócz Nowoczesnej Firmy w działaniach związanych z testowaniem uczestniczyć będą dwie firmy z sektora MŚP wybrane spośród 10, które wyraziły zainteresowanie.

Odbiorcami produktu będą wszyscy pracownicy procesów sprzedaży (np. składający ofertę klientom) i obsługi klienta, dział zakupów firm wykorzystującej rozwiązanie a w szczególności pracownicy wykonawczy, specjaliści oraz kadra menedżerska podstawowego szczebla.

Wymiar docelowy: pracownicy zaangażowani w procesy obsługi klienta z kilkuset firm

Wymiar upowszechniania: pracownicy zaangażowani w procesy obsługi klienta minimum 5 firm MŚP

Wymiar testowania: wybrani pracownicy Nowoczesnej Firmy oraz 2 firm MŚP uczestniczący w procesach obsługowych – w sumie około 80 osób (40 Nowoczesna Firma oraz 40 z wybranych firm MŚP).

Podsumowując, można stwierdzić, że innowacyjność oraz użyteczność rozwiązania nie polega oczywiście na budowie narzędzia IT oraz samym wykorzystaniu mechanizmów grywalizacji. Nowatorski jest przede wszystkim zakres wykorzystania koncepcji. Nie znane są autorom rozwiązania oparte na platformie grywalizacyjnej skoncentrowane na pozyskiwaniu informacji zwrotnej od klientów wykorzystywanej do rozwoju kompetencji pracowników. Analiza opracowań dostępnych w Internecie wskazuje jednoznacznie, że do tej pory nie ma żadnych prób wprowadzenia rozwiązań zarządzania wiedzą i kompetencjami pracowników w organizacjach w oparciu o te koncepcje.



IV. Plan działań w procesie testowania produktu finalnego

Zgodnie z przyjętymi założeniami, projekt przewiduje angażowanie w proces testowania innowacyjnego rozwiązania przedstawicieli grup docelowych – użytkowników i odbiorców.

W pierwszej kolejności rozwiązanie będzie testowane na wybranej grupie ok. 20 pracowników Nowoczesnej Firmy (NF). Za rozwiązaniem takim przemawiają następujące dane:

- NF jest firmą średniej wielkości (zatrudnienie: 95 pracowników) rozbudowanym zespołem handlowym i obsługi klienta,
- NF jest firmą usługową z branży usługowej (z silnym komponentem IT) – należy zatem do grona firm, dla których rozwiązanie może mieć najwyższą użyteczność,
- NF posiada dedykowany CRM, który można łatwo połączyć z Platformą Grywalizacji,
- NF jest firmą bazującą na innowacyjnych rozwiązaniach wymagającą od swoich pracowników ciągłego rozwoju kompetencji,
- Już na etapie składania wniosku Zarząd NF wyraził zainteresowanie wdrożeniem projektu.

Nie bez znaczenia jest też aspekt upowszechniania – NF jako współorganizator wielu przedsięwzięć z otoczenia biznesu może rekomendować wprowadzone rozwiązanie wielu organizacjom.

Do podstawowych działań na tym etapie należy:

1. Weryfikacja platformy IT oraz przeprowadzenie testów informatycznych i funkcjonalnych. Wprowadzenie poprawek i uzupełnień informatycznych. Platforma to stosunkowo rozbudowane narzędzie i zakładamy, że niezbędna jest jego weryfikacja przez eksperta IT oraz eksperta merytorycznego (specjalistę w dziedzinie Zarządzania Kompetencjami) pod kątem zastosowanych rozwiązań. Na tym etapie możliwe jest wprowadzenie drobnych poprawek i uzupełnień.
2. Przygotowanie przewodnika dla uczestników. Jest to inne opracowanie niż przewodnik użytkownika, gdyż szczegółowo opisuje działanie systemu z perspektywy pracownika danej firmy (w pierwszej kolejności NF) oraz klienta. W przewodniku ty opisane zostaną kwestie dotyczące przebiegu gry, zasad zdobywania i wykorzystania punktów oraz możliwości rozwojowych w ramach systemu Grywalizacji.
3. Równocześnie z przygotowaniem przewodnika dla uczestników rozpoczęte zostaną działania upowszechniające na bazie social media. Kluczowym elementem tych działań będzie seria opracowań w formie krótkich artykułów omawiających koncepcję grywalizacji w odniesieniu do rozwoju kompetencji zawodowych. Opracowania te zostaną udostępnione zarówno pracownikom NF jak i jej klientom. Na tym etapie uruchomiona zostanie wymiana informacji, uwag, sugestii i pytań poprzez dedykowaną dla projektu stronę internetową: www.grywalizacja.edu.pl. Zakładamy również uruchomienie Fun Page na Facebook'u pozwalającą na wymianę opinii na temat samego projektu i wprowadzanych rozwiązań.
4. Upowszechnienie gry w NF. To działania ukierunkowane bezpośrednio na pracowników NF. Już w czerwcu 2013 przeprowadzone zostało pierwsze spotkanie Kick-off dla kadry menedżerskiej NF. W jego trakcie zaprezentowano podstawowe założenia projektu, przedstawiono roboczą wersję Platformy IT oraz omówiono projektowane mechanizmy grywalizacyjne (punkty, rankingi, nagrody). Najważniejszym elementem spotkania były pytania, uwagi i sugestie uczestników połączone z dyskusją nad potencjalnymi korzyściami i zagrożeniami. Na tym etapie przewidujemy realizację szeregu spotkań konsultacyjnych – głównie z przedstawicielami zespołu handlowego i innych uczestników procesu obsługi klienta.
5. Testowanie GRY na reprezentatywnej grupie pracowników NF rozpocznie się w listopadzie 2013 i trwać będzie przez 6 miesięcy. Zespół około 20 pracowników oraz ich przełożeni zostaną przygotowani do uczestnictwa w projekcie w trakcie specjalnie zorganizowane spotkania warsztatowe. W trakcie 6 miesięcy wszystkie wybrane osoby oraz ich klienci

będą uczestniczyły w GRZE. W tym czasie zarówno pracownicy NF jak i klienci będą mogli zgłaszać swoje uwagi i sugestie dotyczące samej Platformy i mechanizmów grywalizacyjnych. Co najmniej dwa razy zorganizowane zostanie bezpośrednie spotkanie z pracownikami, w trakcie którego także zbierane będą uwagi i sugestie uczestników. Możliwe jest także zorganizowanie spotkania z zainteresowanymi klientami. Na zakończenie tego etapu dokonana zostanie analiza efektów wykorzystania w NF.

6. W styczniu 2014r. rozpocznie się testowanie GRY w dwóch wybranych firmach MŚP. Dotychczas zainteresowanie uczestnictwem w testowaniu wyraziło 10 firm (lista w załączniku). Spośród nich zostaną wybrane 2 firmy w największym stopniu spełniające kilka kryteriów:

- Zatrudnienie nie większe niż 250 osób (a jedna z firm nie więcej niż 50 pracowników)
- Zespół handlowy / obsługi klienta – minimum 10 pracowników
- CRM oparty o aplikację Web (dostępny przez Internet) z możliwością wprowadzania niewielkich modyfikacji (możliwość przekazywania wybranych danych do Platformy Grywalizacji)
- Rozbudowana baza klientów

Zakładamy, że jeśli wybrane firmy dysponować będą własnym zespołem IT oraz HR (lub posiłkują się w tym zakresie outsourcingiem) to wykonają całość prac wdrożeniowych samodzielnie – na podstawie dostarczonej dokumentacji. Oczywiście możliwe jest także wsparcie tych działań zarówno po stronie IT (np. połączenie Platformy Grywalizacji z CRM) jak i ZZL (np. weryfikacja wskaźników i nagród). Chcielibyśmy w ten sposób nie tyle minimalizować zaangażowanie twórców rozwiązania co określić na ile jest ono gotowe do samodzielnego wdrożenia. Testowanie w wybranych firmach trwać będzie 6 miesięcy. W ich trakcie zorganizowane zostaną co najmniej 2 spotkania z przedstawicielami tych firm mające na celu zbieranie uwag i sugestii. Przez cały czas testowania firmy będą miały możliwość indywidualnych konsultacji z dedykowanymi przedstawicielami NF.

W trakcie całego etapu związanego z testowaniem na bieżąco wprowadzane będą poprawki w systemie IT oraz w obszarze merytorycznym dotyczącym zarówno kwestii oceny i rozwoju kompetencji jak i mechanizmów grywalizacji.

Rozbudowywana i uzupełniana będzie także strona internetowa www.grywalizacja.edu.pl. Gdzie zamieszczane będą informacje o samym projekcie, opracowania (artykuły, pigułki wiedzy etc.) dotyczące rozwoju kompetencji oraz grywalizacji.

Na zakończenie działań testowych we wszystkich 3 firmach dokonana zostanie analiza efektów wykorzystania wraz z sugestiami wprowadzenia ostatecznych poprawek i udoskonaleń systemu.

Tab. Działania związane z testowaniem produktu innowacyjnego

Działanie	Zakres	Data
Weryfikacja platformy IT oraz przeprowadzenie testów informatycznych i funkcjonalnych.	Weryfikacja przez eksperta IT oraz eksperta merytorycznego (specjalistę w dziedzinie Zarządzania Kompetencjami) pod kątem zastosowanych rozwiązań. Wprowadzenie poprawek i uzupełnień informatycznych. Wprowadzenie drobnych poprawek i uzupełnień.	10.2013
Przygotowanie przewodnika dla uczestników.	Opis działania systemu z perspektywy pracownika danej firmy oraz klienta. Opis przebiegu gry, zasad zdobywania i wykorzystania punktów oraz możliwości rozwojowych w ramach systemu Grywalizacji.	10.2013



Działania upowszechniające na bazie social media	Seria opracowań w formie krótkich artykułów omawiających koncepcję grywalizacji w odniesieniu do rozwoju kompetencji zawodowych. Wymiana informacji, uwag, sugestii i pytań poprzez dedykowaną dla projektu stronę internetową: www.grywalizacja.edu.pl Uruchomienie Fun Page na Facebook'u	10.2013 – 06.2014
Upowszechnienie gry w NF.	Kick-off dla kadry menedżerskiej NF (zrealizowany) Szereg spotkań konsultacyjnych – głównie z przedstawicielami zespołu handlowego i innych uczestników procesu obsługi klienta	10.2013 – 06.2014
Testowanie GRY w NF	Przygotowanie pracowników i kadry menedżerskiej do uczestnictwa w projekcie w trakcie specjalnie zorganizowane spotkania warsztatowego. Wdrożenie rozwiązania – w zespole około 20 pracowników reprezentujących procesy obsługi klienta (głównie zespół handlowy) Zbieranie uwag i sugestii Spotkania z klientami (opcja) Analiza efektów wykorzystania w NF	11.2013– 04.2014
Testowanie GRY w dwóch firmach MŚP	Udostępnienie Systemu oraz wszystkich opracowań) Wsparcie we wdrożeniu (o ile będzie potrzeba) Co najmniej 2 spotkania z przedstawicielami tych firm Indywidualne konsultacje z dedykowanymi przedstawicielami NF	01.2014 – 06.2014
Poprawki	Poprawki w systemie IT wynikające z uwag w procesie testowania Poprawki i uzupełnienia w obszarze merytorycznym dotyczącym zarówno kwestii oceny i rozwoju kompetencji jak i mechanizmów grywalizacji.	10.2013 – 06.2014
strona internetowa www.grywalizacja.edu.pl	Informacje o samym projekcie – przygotowanie i zamieszczenie. Informacje o testowych wdrożeniach – w formie case study Przygotowanie i zamieszczenie opracowań merytorycznych (artykuły, pigułki wiedzy etc.) dotyczących rozwoju kompetencji oraz grywalizacji	10.2013 – 06.2014
analiza efektów	Analiza efektów we wszystkich 3 firmach	06.2014



V. Sposób sprawdzenia, czy innowacja działa

Zakres wykorzystania przygotowywanego rozwiązania jest związany przede wszystkim z zakresem spójnego wykorzystania koncepcji dwóch koncepcji: grywalizacji i zarządzania kompetencjami oraz sposobem w jaki te koncepcje są łączone w praktyce. Kluczem do sukcesu jest pozyskiwanie informacji zwrotnych od klientów firmy i wykorzystanie ich w procesach rozwoju kompetencji pracowników. Oznacza to, że projektowane rozwiązanie ma służyć rozwojowi kompetencji pracowników (a poprzez to podniesieniu poziomu efektywności). Zakładamy że proces ten zostanie wzmocniony dzięki uruchomieniu mechanizmów grywalizacji. Po stronie klienta mechanizmy te mają służyć pozyskiwaniu informacji zwrotnych i sugestii rozwojowych dla pracowników uczestniczących w procesach obsługi. Po stronie pracowników mechanizmy te mają wzmocnić motywację do rozwoju kompetencji i uzyskiwania poprzez to wysokiej wydajności, która jest ostatecznym potwierdzeniem osiągnięcia optymalnego poziomu kompetencji.

Na etapie testowania planuje się osiągnąć następujące rezultaty świadczące o odpowiednim działaniu wdrażanego rozwiązania:

OCZEKIWANIA	SPOSÓB WERYFIKACJI
Zwiększenie ilości informacji o wiedzy i kompetencjach pracowników pozyskiwanych od klientów firmy. Zakładamy, że co najmniej 25% klientów będzie udzielać systematycznych informacji zwrotnych i rekomendacji rozwojowych.	Porównanie ilości informacji o wiedzy i kompetencjach pracowników pozyskiwanych od klientów firmy. Na początku wdrożenia określona zostanie ilość klientów udzielających informacje w ciągu ostatnich 6 miesięcy i zostanie to porównane z danymi z okresu wdrożenia.
Zwiększenie zakresu i ilość rekomendacji rozwojowych wynikających z pozyskanych informacji. Zakładamy, że co najmniej o 80% wzrośnie ilość informacji zwrotnych i sugestii rozwojowych udzielanych przez klientów.	Porównanie ilości rekomendacji rozwojowych pozyskiwanych od klientów firmy. Na początku wdrożenia określona zostanie ilość rekomendacji pozyskanych w ciągu ostatnich 6 miesięcy i zostanie to porównane z danymi z okresu wdrożenia.
Poprawa poziomu zadowolenia klientów z poziomu świadczonych usług oraz jakości relacji z przedstawicielami firmy. Zakładamy, że wzrośnie poziom zadowolenia co najmniej 70% klientów.	Na początku wdrożenia określona zostanie określony poziom zadowolenia klientów w ciągu ostatnich 6 miesięcy i zostanie to porównane z danymi z okresu wdrożenia.
Włączenie (części) klientów w procesy rozwoju kompetencji pracowników oraz poprawy poziomu świadczonych usług. Zakładamy, że ilość klientów regularnie udzielających informacji zwrotnych i sugestii rozwojowych osiągnie poziom minimum 15% ogólnej ilości obsługiwanych przez firmę klientów.	Na zakończenie okresu testowego wdrożenia określone zostanie ile klientów udziela regularnie udzielających informacji zwrotnych i sugestii rozwojowych (nie rzadziej niż raz na miesiąc).
Zwiększenie zaangażowania pracowników we własne działania związane z rozwojem zawodowym. Zakładamy, że 90% pracowników z procesów związanych z kontaktami z klientem – będzie aktywnie uczestniczyło w grze.	Na zakończenie okresu testowego wdrożenia określone zostanie ile pracowników zaproszonych do projektu rzeczywiście brało w nim udział (aktywni uczestnicy).
Zwiększenie efektywności pracowników uczestniczących w procesach obsługowych. Zakładamy, że 60% działań rozwojowych będzie oparte o własne działania pracowników wykorzystujących materiały i opracowania dostępne na platformie.	Na zakończenie okresu testowego wdrożenia określone zostanie jaka część działań rozwojowych oparta była o własne działania pracowników (wykorzystanie materiałów i opracowania dostępne na platformie). Dodatkowo porównane zostaną dane o poziomie efektywności uczestników projektu przed rozpoczęciem i po zakończeniu wdrożenia.

Analiza rzeczywistych efektów zastosowania produktu w przedsiębiorstwach zostanie przeprowadzona w oparciu o dane pochodzące z trzech źródeł:



- Dane z Platformy grywalizacji: ilość klientów udzielających informacje zwrotne i wskazówki rozwojowe, ilość informacji i wskazówek rozwojowych, dane o uczestnikach procesu (ile osób, osiągnięcia)
- Dane z systemu CRM (lub analogicznego): poziom realizacji KPI
- Informacje od uczestników: ilość i źródło działań rozwojowych

Metody weryfikacji

Audyt wewnętrzny

Audyt wewnętrzny będzie opierał się o następujące działania:

- analiza wszystkich wymienionych danych uzyskanych w trakcie realizacji testowego wdrożenia,
- zebranie opinii uczestników działań – FGI z wybranymi uczestnikami oraz krótkie i badanie kwestionariuszowe
- social media – analiza opinii uczestników w trakcie realizacji testowego wdrożenia
- opracowanie raportu wewnętrznego – podsumowanie analiz, opinii oraz rekomendacje dla następnych etapów projektu.

Ewaluacja zewnętrzna.

Ewaluacja zewnętrzna przeprowadzona będzie na podstawie:

- niezależnej analizy wszystkich wymienionych danych uzyskanych w trakcie realizacji testowego wdrożenia,
- IDI z wybranymi uczestnikami – pracownicy NF i dwóch firm MŚP
- Badania opinii klientów
- Analizy innych rozwiązań opartych na pozyskiwaniu informacji zwrotnych od klientów, benchmark skuteczności porównywanych rozwiązań
- Rekomendacje dotyczące użyteczności proponowanego rozwiązania oraz działań realizowanych w następnych etapach projektu

VI. Strategia upowszechniania¹

6.1 Cel działań upowszechniających

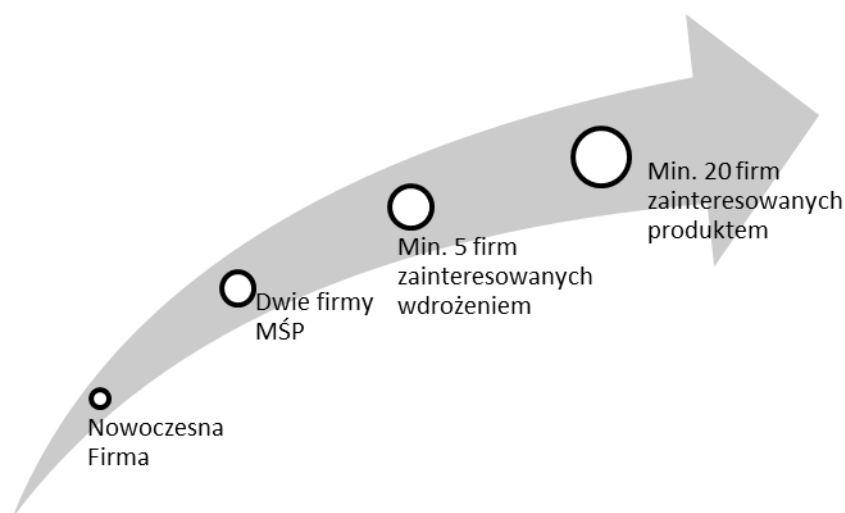
Celem upowszechnienia projektu PL_Grywalizacja będzie podniesienie poziomu wiedzy na temat platformy do grywalizacji, sposobu jej działania i możliwości jakie stwarza pracodawcom. Cele szczegółowe strategii upowszechnienia to:

- przekazanie podstawowych informacji pracownikom, oraz kadrze zarządzającej NF
- dotarcie z informacją do pracodawców - MŚP)
- wzbudzenie zainteresowania pracodawców platformą do grywalizacji
- dotarcie z informacją do pracowników MŚP
- stworzenie centrum informacyjnego o produkcji
- upowszechnienie idei wykorzystania mechanizmów grywalizacji w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi (dalej ZZL)

6.2 Grupy docelowe działań upowszechniających

Grupy docelowe do których skierowane będą działania upowszechniające to:

- Nowoczesna Firma (NF) - jest to pierwszy beneficjent wypracowanego produktu, więc jest pierwszym celem działań upowszechniających, na którym działania te będą weryfikowane i usprawniane
- Dwie firmy poza NF które wezmą udział w badaniu platformy do grywalizacji
- Docelowe firmy MŚP zainteresowane wdrożeniem - czyli pracodawcy MŚP zainteresowani oceną i rozwojem kompetencji swoich pracowników. Zakładamy minimum 5 firm.
- Pozostałe firmy i ich pracownicy zainteresowani wypracowanym produktem i oceną oraz zwiększeniem poziomu kompetencji. Zakładamy minimum 20 firm.



Główną grupą odbiorców w wymienionych firmach będą:

- Właściciele firm
- Kadra zarządzająca
- Dyrektorzy i kadra menedżerska zespołów sprzedaży
- Dyrektorzy HR

¹ Pełna strategia upowszechniania jest przedstawiona jako załącznik do prezentowanego opracowania.



Nowoczesna Firma jest zainteresowana programem, ponieważ wypróbowanie platformy do grywalizacji pomoże ocenić jej przydatność, działanie i jakość działań informacyjnych.

Dwie pozostałe firmy badające platformę do grywalizacji będą bazowały na doświadczeniu NF, ale też próbowały obiektywnie podejść do produktu i wypracować własne sposoby posługiwania się jego narzędziami. Dzięki temu będzie można porównać te sposoby i udoskonalić produkt jeśli będą się one różniły. Firmom przekazana zostanie cała baza informacji dostępna wcześniej NF, a także dalsze analizy wypracowane z biegiem czasu.

6.3 Rodzaje działań upowszechniających

Działania będą się zaczynały od podstawowych narzędzi np. broszur informacyjnych i ulotek, a kończyły na skoordynowanych działaniach medialnych, i konferencjach. Wszystkie działania będą połączone i realizowane według planu, a ośrodki informacyjne i tworzenia opinii odpowiednio stymulowane informacjami i wydarzeniami związanymi z projektem i platformą do grywalizacji procesów ZZL.

6.3.1 Filmy instruktażowe

Będą to profesjonalnie przygotowane (ale głównie środkami własnymi NF), krótkie filmy (2 – 3 minuty) mające zwrócić uwagę na zagadnienie możliwości rozwoju kompetencji na bazie grywalizacji.

6.3.2 Zbiór prezentacji

Przygotowany zostanie i wykorzystany zespół połączonych ze sobą multimedialnych prezentacji wyjaśniających pojęcie grywalizacji, objaśniających działanie platformy do rozwoju kompetencji na bazie grywalizacji oraz pokazujący możliwości i zyski które daje wypracowany produkt.

6.3.3 Film informacyjny

Będzie to film o długości 5-10 minut zawierający wywiady z ludźmi profesjonalnie zajmującymi się wykorzystaniem mechanizmów grywalizacji

6.3.4 Social Media

Zostaną utworzone profile, grupy dyskusyjne oraz funpage na największych portalach społecznościowych, mające za zadanie poinformowanie opinii publicznej o nowej platformie wspierającej rozwój kompetencji.

6.3.5 Magazyny branżowe i prasa codzienna

Do najważniejszych magazynów branżowych (liderów na rynku magazynów dotyczących kompetencji i zarządzania) wysłane zostaną artykuły opisujące cały projekt, produkt finalny - platformę do grywalizacji, oraz prognozowane (a z czasem - rzeczywiste) skutki działania programu.

6.3.6 Konferencje

Nowoczesna Firma, jest corocznie współorganizatorem branżowych konferencji dla środowiska HR oraz działów sprzedaży: Kongres Kadry, Digital Learning Congress oraz Kongresu Sprzedaż. Podczas tych wydarzeń będziemy upowszechniać ideę grywalizacji i sam projekt.

Projekt przedstawiany będzie także na innych konferencjach branżowych dla HR i działów sprzedaży. Podjęte zostaną także działania mające na celu nawiązanie kontaktów ze środowiskiem akademickim.

1.3.7 Strona internetowa www.grywalizacja.edu.pl



Strona internetowa jest kompleksowym zbiorem wszystkich informacji o projekcie i produkcie - platformie do rozwoju kompetencji pracowników na bazie grywalizacji. Będzie opisywała cele projektu i prognozowany wpływ na rynek. Będzie również platformą propagującą rozwijanie własnych kompetencji i poprawną ich ocenę. Będą na niej zamieszczane bieżące aktualizacje pokazujące działanie platformy oraz artykuły z polskiego i zagranicznego rynku. Na stronie internetowej znajdą się boksy, kierujące do portali społecznościowych. Ponad to na stronie umieścimy formularz poprzez który osoby zainteresowane będą mogły zadać szczegółowe pytanie.

6.3.8 Webinaria

Przewidujemy przygotowanie i przeprowadzenie minimum dwóch spotkań webinaryjnych mające na celu upowszechnienie idei grywalizacji, usuń wszystkie informacje na temat forum. Na webinaria zostaną zaproszeni przedstawiciele grupy docelowej opisanej w punkcie 1.2. Będą one prowadzone przez eksperta ds. merytorycznych oraz dyrektora sprzedaży NF.

6.3.9 Gadżety

Będą dołączone do broszur oraz rozdawane w miejscach konferencji a także w przedsiębiorstwach które zdecydują się na skorzystanie z platformy do grywalizacji. Będą przypominały o hasle "grywalizacja" oraz „rozwój kompetencji” i będą zawierały odnośniki do miejsc, gdzie będzie można zdobyć więcej informacji.

6.3.10 Elektroniczne paczki plików

Będzie to metoda współpracy z prasą branżową i nie tylko. Elektroniczne paczki plików zawierać będą gotowe, zredagowane artykuły, zdjęcia z podpisami, odnośniki do strony internetowej i wykaz miejsc, gdzie toczy się dyskusja o projekcie.

6.3.11 Podręcznik – książka

Będzie to publikacja książkowa w formie przewodnika dla osób chcących wykorzystać mechanizmy grywalizacji w rozwoju kompetencji pracowników uczestniczących w procesie obsługi klienta. Będzie to zbiorcze opracowanie udostępniane zarówno w formie drukowanej jak i pliku pdf dostępnego na dedykowanej stronie www.

6.3.12 Spotkania kick-off dla kadry menedżerskiej

Spotkania kick-off dla kadry menedżerskiej mają na celu przedstawienie podstawowych założeń i korzyści wynikających z wykorzystania platformy grywalizacyjnej w obszarze rozwoju kompetencji pracowników. Jak każda nowatorska koncepcja tak i ta może budzić różnego rodzaju wątpliwości. Spotkanie to powinno je rozwiązać i wskazać zalety platformy.

6.3.13 Raport

Opracowany zostanie wyczerpujący raport podsumowujący projekt i dotychczasowe działania platformy do spraw grywalizacji. W raporcie zaprezentowany będzie zbiór case study z przeprowadzonych wdrożeń (NF oraz 2 firmy MŚP). Będzie on narzędziem propagowania idei grywalizacji, oraz kompendium wiedzy dla przedsiębiorców.

6.3.14 Kampania reklamowa w internecie

Idę grywalizacji oraz program będziemy promować poprzez kampanie reklamową w internecie skierowaną do kadry zarządzającej, dyrektorów HR oraz dyrektorów działów sprzedaży.

6.4 Plan działań upowszechniających



6.4.1 Faza wstępna:

W tej fazie uruchomione zostaną pierwsze działania upowszechniające wypracowany produkt - niektóre z nich jeszcze przed rozpoczęciem wdrażania produktu. Przed rozpoczęciem wdrażania zespół projektowy zbierze wszystkie potrzebne informacje oraz wnioski z badania grup docelowych i dokona analizy produktu. Na tej podstawie przygotowane zostaną pierwsze informacje przekazywane firmom oraz pracownikom.

Przygotowana zostanie baza dziennikarzy którzy mogą być zainteresowani platformą, oraz lista potencjalnych beneficjentów, którzy będą potrzebowali informacji - te społeczności będą w fazie wstępnej monitorowane szczególnie.

Na tym etapie dokonana zostanie konsultacja założeń strategii upowszechniania w ramach Krajowej Sieci Tematycznej (obszar Adaptacyjność). Przygotowana strategia zostanie przesłana członkom i zaprezentowana na spotkaniu. W ramach konsultacji mogą zostać wypracowane dodatkowe działania.

6.4.2 Faza dojrzała:

W tej fazie uruchomione zostanie całe spektrum działań upowszechniających. Wszystkie działania z fazy wstępnej będą kontynuowane a niektóre z nich zostaną nasilone. Serwisy informacyjne będą aktualizowane kilkakrotnie w ciągu tygodnia a dyskusja na forum będzie na bieżąco monitorowana i moderowana. Dodawane będą nowe wątki i tematy w miarę jak platforma będzie się rozrastać i rozwijać.

W miarę zdobywania informacji zwrotnych od pracodawców i użytkowników platformy (Nowoczesna Firma i dwie firmy MŚP) produkt będzie udoskonalany i tworzone będą nowe rozwiązania - w oparciu o opinie. Wymagana będzie wtedy wzmożona kampania informacyjna przez Internet, żeby zapewnić użytkownikom maksimum niezbędnych informacji i tworzyć społeczność zorientowaną na poszerzanie swoich kompetencji.

Promocja platformy będzie wspomagana różnymi działaniami stymulującymi opinię publiczną - reklamy w internecie, wywiady video oraz pisemne w prasie branżowej, artykuły w prasie, zarówno sponsorowane, jak i nie (w każdym możliwym wypadku dojdzie do starania, by artykuły pojawiały się bez potrzeby sponsoringu, poprzez spontaniczne zainteresowanie rynku wypracowanym produktem). W fazie tej duży nacisk postawiony będzie na bezpośredni kontakt z potencjalnymi beneficjentami produktu. Prowadzone będą spotkania i konferencje, ale także wizyty studyjne dla przedstawicieli firm MŚP które wyrażą zainteresowanie produktem. Uruchomiona zostanie internetowa pomoc w której można będzie dostać potrzebne informacje mailem.



6.4.3 Faza podsumowująca:

Jest to faza w której wypracowany produkt będzie już gotowy, będzie działał na rynku a większość informacji będzie już w obiegu. Większość działań zostanie spowolniona lub wyłączona. Zawieszona zostanie intensywna kampania informacyjna, a działania będą miały charakter naprowadzania na informacje dostępne już w internecie i ewentualne ich uzupełnianie. Jednocześnie informacje zostaną skatalogowane i w przystępny sposób udostępnione na stronie internetowej.

Produkty powstałe we wcześniejszych fazach (np. strona internetowa, grupy na portalach społecznościowych, forum, prezentacje internetowe) będą monitorowane a dyskusja na forum będzie na bieżąco moderowana.

Przewidywane jest też powstanie społeczności napędzanej własnym rozpędem, poprzez zwiększającą się liczbę miejsc wykorzystujących platformę do grywalizacji - przez co zapotrzebowanie na informacje będzie wzrastało. Jednak większość akcji promocyjnych, konferencji i promocji samego produktu zostaną zredukowane do minimum.

Napisany zostanie raport skupiający wszystkie informacje na temat platformy w jednym miejscu i poddający informacje i wyniki działania projektu analizie.

Tabela 4. Plan działań upowszechniających

Działanie	Etap projektu	Testowanie (4Q 2013- 2Q 2014)	Analiza efektów testowania (3Q 2014.)	Opracowanie finalnej wersji (4Q.2014 r.)	Upowszechnianie innowacji (1 – 2Q.2015)
Filmy instruktażowe					
Zbiór prezentacji					
Film informacyjny					
Social Media					
Magazyny branżowe i prasa codzienna					
Konferencje					
Strona internetowa www.grywalizacja.edu.pl					
Webinaria					
Gadżety					
Elektroniczne paczki plików					
Podręcznik – książka					
Spotkania kick-off dla kadry menedżerskiej					
Raport					
Kampania reklamowa w internecie					



VII. Strategia włączania do głównego nurtu polityki

Głównym celem działań włączających jest doprowadzenie do szerokiego wykorzystania w praktyce i włączenie wypracowanego produktu do głównego nurtu polityki na terenie kraju.

W przypadku projektu PI_Grywalizacja mainstreaming, czyli włączenie produktu do polityki będzie miało stosunkowo mniejsze znaczenie niż strategia upowszechnienia - ponieważ produkt będzie przeznaczony głównie do użytku na wolnym rynku, nie będzie miał wpływu na legislację, oraz nie dotyczy żadnych spraw powiązanych z polityką. Dlatego lobbowanie za zmianami legislacyjnymi u decydentów nie będzie stosowane.

Przekazywane będą dobre praktyki wypracowane w miarę testowania i użytkowania produktu. Strategia włączania będzie więc skierowana do przedsiębiorców i pracowników, a także urzędników niższego szczebla i będzie miała za zadanie zwiększenie świadomości o produkcie na wszystkich etapach działania przedsiębiorstwa - od jego założenia w urzędzie, do rządzenia całą strukturą. Beneficjenci będą zainteresowani strategią, z powodu możliwości jakie daje grywalizacja i wyników jakie będzie osiągała.

Działania będą się opierały na bezpośrednim kontakcie, ponieważ żywotność platformy związana jest z dyskusją środowiskową na jej temat. Podniesienie świadomości urzędników - mających na co dzień kontakt z przedsiębiorcami, samych przedsiębiorców jak i bezpośrednie spotkania z pracownikami korzystającymi z platformy, pozwolą na skuteczne włączenie produktu w rynek.

Działania będą prowadzone w fazie dojrzałej oraz fazie podsumowującej, tak, żeby efekty były widoczne głównie po zakończeniu wdrażania produktu. Plany działań i możliwe rozwiązania zostaną zaplanowane w fazie początkowej.



VIII. Kamienie milowe II etapu projektu

Poniżej przedstawiono kamienie milowe II etapu projektu. Założono, że sierpień i wrzesień 2013 r. będą wystarczające na zaakceptowanie strategii wdrażania projektu, co oznacza kontynuację działań od października 2013r.

L.p.	Kamienie milowe	Termin
1.	Podłączenie Platformy Grywalizacji do systemu CRM Nowoczesnej Firmy oraz przygotowanie pracowników NF do korzystania z rozwiązania	30 X 2013
2.	Akcja informacyjna dla klientów NF oraz rozpoczęcie testowego wdrożenia	01 XI 2013
3.	Uruchomienie testowego wdrożenia w dwóch firmach MŚP (przekazanie dokumentacji, podłączenie do systemu CRM, akcja informacyjna)	02 I 2014
4.	Wydanie przewodnika do gry	31 III 2014
5.	Zakończenie wdrożeń testowych	30 VI 2014
6.	Zakończenie audytu - analiza wyników testowych wdrożeń - raport	30 IX 2014

IX. Analiza ryzyka

W trakcie realizacji projektu mogą pojawić się zagrożenia wpływające w różnym stopniu na jego przebieg i ostateczne efekty. W poniższej tabeli zostały zestawione potencjalne ryzyka wraz z oceną prawdopodobieństwa ich wystąpienia oraz wpływu na powodzenie projektu.

Tabela 5. Ocena potencjalnych zagrożeń w projekcie

Lp.	Ocena Zagrożenie	Prawdopodobieństw o wystąpienia ryzyka	Wpływ ryzyka na realizację projektu	Łączna ocena ryzyka
1.	Niska atrakcyjność rozwiązania dla klientów firmy.	2	3	6
2.	Brak zaangażowania pracowników do uczestnictwa w procesach pozyskiwania informacji zwrotnych nt. własnych kompetencji oraz w działania rozwojowe.	2	3	6
3.	Trudność z powiązaniem platformy Grywalizacji z wewnętrznym systemem generującym dane o aktywności klientów i pracowników firmy	2	3	6
4.	Koncentracja na zewnętrznych działaniach rozwojowych - rozwój postawy roszczeniowej wśród pracowników.	2	2	4
5.	Nieatrakcyjny system nagród	2	2	4
6.	Niewystarczająca komunikacja projektu	1	2	4

Najważniejsze zagrożenia i sposoby ich ograniczenia:

1. **Niska atrakcyjność rozwiązania dla klientów firmy** prowadząca do braku zaangażowania / uczestnictwa w proces udzielania informacji zwrotnych o potencjale pracowników wykorzystywanym z kontaktach.

Działania minimalizujące ryzyko:

- Określenie czynników decydujących o tym że klienci chętniej zaangażują się w proces oceny, udzielania informacji zwrotnych i monitorowania rozwoju. Zostało to wykonane w trakcie badania wstępnego.
- Wykorzystanie różnorodnych mechanizmów grywalizacji a w szczególności różnych systemów nagród dla klientów pozwalających na ich dopasowania do specyficznych potrzeb.
- Wykorzystanie rosnącej popularności rozwiązań grywalizacyjnych – podkreślenie grywalizacyjnego mechanizmu w proponowanym rozwiązaniu.

2. **Brak zaangażowania pracowników** do uczestnictwa w procesach pozyskiwania informacji zwrotnych nt. własnych kompetencji oraz w działania rozwojowe. Pracownicy mogą też obawiać się , że negatywne oceny ze strony klientów źle wpłyną na ich pozycję w firmie.

Działania minimalizujące ryzyko:

- Promocja wewnętrzna – koncentracja na korzyściach związanych z pozyskiwaniem informacji od klientów. Podkreślenie, że GRA ma charakter rozwojowy – uczestnictwo w niej daje nie



tylko szansę na rozwój ale też na wykazanie się własnymi kompetencjami i możliwościami rozwojowymi.

- Praca nad postawą menedżerów –organizacja spotkań warsztatowych typu kick off dla menedżerów (jedno już zostało zrealizowane) działania informacyjne pokazujące na możliwości wykorzystania informacji zwrotnych od klientów w procesach rozwojowych

3. Trudność z powiązaniem platformy Grywalizacji z wewnątrzfirmowym systemem generującym dane o aktywności klientów i pracowników firmy. Platforma Grywalizacji bazuje na tych danych i trudno wprowadzić odpowiednie mechanizmy, jeśli dana firma nie posiada systemu IT umożliwiającego generowanie danych. Uwaga – ryzyko to nie dotyczy NF.

Działania minimalizujące ryzyko:

- Określenie precyzyjnych wymagań systemowych względem narzędzi crm (lub podobnych) funkcjonujących w firmie.
- Wprowadzenie rozwiązań IT umożliwiających pobieranie danych od możliwie szerokiej gamy narzędzi crm (lub podobnych)

Pozostałe zagrożenia i sposoby ich ograniczenia:

Koncentracja na zewnętrznych działaniach rozwojowych - rozwój postawy roszczeniowej wśród pracowników.

Działania minimalizujące ryzyko:

- Promowanie wykorzystania nowych źródeł informacji zwrotnych do rozwoju zawodowego. Umożliwienie budowania grup problemowych w tych zakresach kompetencji, które zostaną zidentyfikowane jako istotne trudności dla pracowników
- Łatwy dostęp do opracowań wspierających samodzielny rozwój kompetencji
- Warsztaty kick off dla menedżerów „jak modelować wykorzystanie informacji zwrotnych od klientów”

Nieatrakcyjny system nagród.

Działania minimalizujące ryzyko:

- Zbudowanie szerokiej kafeterii nagród dostępnych dla pracowników
- Zbudowanie szerokiej kafeterii nagród dostępnych dla klientów

Niewystarczająca komunikacja projektu.

Działania minimalizujące ryzyko:

- Przygotowanie szerokiego pakietu działań komunikacyjnych (artykuły, porady, filmy, podręcznik).
- Udostępnienie kontaktu do osoby / osób odpowiedzialnych za proponowane rozwiązania – tak aby każdy uczestnik mógł bezpośrednio skierować swoje pytania bądź wątpliwości.
- Wykorzystanie narzędzi społecznościowych do komunikacji projektu – np. na fun page’u

Załączniki

Kafeteria możliwych nagród dla klienta

Kafeteria możliwych nagród dla pracowników

Lista firm zainteresowanych próbnym wdrożeniem

Materiał informacyjny dla firm zainteresowanych próbnym wdrożeniem: „Społeczność Rozwoju”

Materiał informacyjny: Kompetencje w projekcie „Społeczność rozwoju”

Materiały rozwojowe: *Opisy wybranych kompetencji*

Materiały rozwojowe: *Wskazówki rozwojowe do wybranych kompetencji*

Przewodnik uczestnika

Przewodnik użytkownika (również dostępny na stronie: demo.ass.nf.pl/guide)

Publikacja: „Grywalizacja w procesie rozwoju kompetencji – opis założeń innowacyjnego projektu”

Publikacja: „*Jak pozyskać informacje zwrotne od klientów*”

Publikacja: „*Grywalizacja w pokoleniu Y*”

Raport z badania „*Diagnoza i analiza problemu*”

Strategia upowszechniania

Wstępna wersja produktu finalnego w postaci kodów źródłowych i skryptów instalacyjnych – na płycie CD.

Załączniki dostępne w Internecie

Demonstracyjna wersja produktu – dostępna na stronie demo.ass.nf.pl/demo

Dokumentacja klas: demo.ass.nf.pl/guide-api

Panel administracyjny do demonstracyjnej wersji: demo.ass.nf.pl; (login: admin; hasło admin1)

Strona internetowa: www.grywalizacja.edu.pl

.....
Imię, nazwisko, funkcja i podpis osoby/-ów składającej/-ych strategię