SOTECHLAB

LABORATORIUM SPOŁECZNO-TECHNOLOGICZNE

Gdzie powstają gry wideo? O przestrzeni pracy kreatywnej

Czerwiec 2023

Katedra Studiów nad Społeczeństwem i Technologią WH AGH

SoTechLab | Czerwiec 2023

Niniejsza publikacja stanowi podsumowanie dyskusji pt. "Gdzie powstają gry wideo? O przestrzeni pracy kreatywnej", która odbyła się w formule zdalnej 26 czerwca 2023 r. w ramach Laboratorium Społeczno-Technologicznego (SoTechLab) przy Katedrze Studiów nad Społeczeństwem i Technologią Wydziału Humanistycznego AGH.

Osoby zaproszone do dyskusji:

- Nika Darowska, Dyrektor HR w Creepy Jar
- Anna Krampus-Sepielak, kierowniczka zespołu Digital Dragons HUB
- Michał Mielcarek, CEO w Draw Distance
- Grzegorz Wątroba, Principal Software Engineer w PixelAnt Games

Prowadzenie dyskusji i przygotowanie tekstu broszury:

- Jakub Mirek (KSSiT WH AGH, SoTechLab, Szkoła Doktorska AGH), jamirek@agh.edu.pl
- dr Damian Gałuszka (KTIiM WH AGH, EduVRLab), dagal@agh.edu.pl

Działania Laboratorium w latach 2022-2024 są finansowane w ramach programu „Społeczna odpowiedzialność nauki – Popularyzacja nauki i promocja sportu" Ministerstwa Edukacji i Nauki (SONP/SP/548668/2022).

Więcej informacji o projekcie: https://sotechlab.agh.edu.pl/o-projekcie/

Spis treści

02 Kluczowe pojęcia

04 Konteksty społeczne i technologiczne

10 Wyzwania

15 Trendy w branży gier wideo i uniwersalne rekomendacje

18 Warto przeczytać

Kluczowe pojęcia

Gry wideo

Rodzaj nowego medium, określany też mianem gier cyfrowych. Podstawową cechą gry, odróżniającą ją na przykład od filmu czy książki, jest jej interaktywność. Odbiorca, czyli gracz, nie tylko poznaje fabułę gry, ale także może - niekiedy w dowolnej kolejności - podejmować wpływające na wydarzenia decyzje lub realizować przewidziane przez twórców zadania. Inną cechą wyróżniającą gry jako medium jest to, że często łączą one w sobie wszystkie inne media takie jak: film, muzyka, obraz, tekst. Gracz ogląda filmy przerywnikowe, słucha ścieżki dźwiękowej w tle, podziwia malunki na ścianach oraz czyta odnalezione w świecie gry książki. Praca kreatywna przy produkcji gier wymaga w związku z tym sprawnej koordynacji w celu zachowania spójnej wizji na poziomie historii gry, oprawy audiowizualnej oraz rozgrywki. Z języka angielskiego produkcję gier wideo nazywa się game developmentem, a całą branżę, gamedevem.

Praca kreatywna

Przez pracę kreatywną rozumiemy zwykle aktywność umysłową, która polega na tworzeniu nowych idei, rozwiązań i pomysłów. Kreatywność może wynikać z łączenia ze sobą odmiennych perspektyw i podejść oraz doświadczeń z różnych społeczno-kulturowych kontekstów, np. w ramach pracy zespołowej / interakcji międzyludzkiej. Może wynikać też z indywidualnych cech charakteru jak i stanów umysłowych. Węgiersko-amerykański psycholog Mihály Csíkszentmihályi pisał w tym kontekście o zjawisku Flow (2008). Jest to stan skupienia i zadowolenia z wykonywania danego zadania, który moglibyśmy przyrównać do zjawiska weny.

Spotykanym problemem definicyjnym w temacie kreatywności jest rozróżnienie między kreatywnością a innowacyjnością. Możemy założyć, że innowacja byłaby wdrożeniem nowego kreatywnego pomysłu, którego nie było jeszcze na rynku. W przypadku produkcji gier wideo, której dotyczyło spotkanie SoTechLab, bardziej zasadne wydaje się mówienie o kreatywności, która przejawia się w poszczególnych aspektach projektu (scenariuszu, rozgrywce, muzyce, grafice). Zwykle gry same w sobie nie są bowiem w całości innowacyjnym produktem, a przetworzeniem pewnych podobnych założeń, na przykład gatunkowych (np. gry strategiczne zwykle rządzą się podobnymi zasadami, mechanikami, choć mogą zawierać innowacyjne, niewdrożone wcześniej rozwiązania).

Praca hybrydowa

Jest to praca, w ramach której łączy się wykonywanie zadań w siedzibie pracodawcy oraz zdalnie. Zwykle jest możliwa w przypadku pracy i komunikacji zapośredniczonych przez komputery. Praca toczy się wtedy jednocześnie w środowisku wirtualnym i materialnym. Przestrzeń pracy staje się w efekcie tego niezwiązana z fizycznym miejscem, ale raczej układem miejsc, przedmiotów, urządzeń i programów cyfrowych. Moglibyśmy określić ten układ mianem krajobrazu pracy, złożonego z różnych stacji roboczych: w domu, biurze etc. Przestrzeń pracy rozumiana jako układ, posiada nie tylko wymiar wirtualny i materialny, ale także społeczny, na który składają się pracownicy i ich relacje oraz mentalny, czyli idee, pomysły wymieniane między nimi. Ponieważ w ramach pracy hybrydowej pracownicy firmy mogą realizować zadania w różnych miejscach i godzinach, praca tego rodzaju może wiązać się z wyzwaniami dotyczącymi jej koordynacji, podtrzymywania tożsamości firmy czy budowy zespołu.

Konteksty społeczne i technologiczne

Stan branży gier w Polsce

Zanim przejdziemy do omówienia pozostałych kontekstów towarzyszących tworzeniu gier, zatrzymajmy się na tym, jak właściwie możemy szerzej opisać stan tej branży w Polsce? Nakreśleniem tego kontekstu w trakcie spotkania zajęła się **Anna Krampus-Sepielak**, kierowniczka zespołu Digital Dragons HUB z Krakowskiego Parku Technologicznego (KPT). Według przeprowadzonego przez KPT *Badania branży gier w Krakowie 2022*, w całej Polsce działa około 600 firm z branży growej. Spośród 119 przebadanych przez KPT około 40% funkcjonowało na rynku od 3-5 lat, a 20% od 1-2 lat. Budżety realizowanych przez nie projektów mieściły się w przedziale od 500 tys. do 5 mln złotych. Liczba zatrudnionych, niezależnie od formy zatrudnienia, wynosiła najczęściej 10-49 pracowników (55%) oraz 0-9 pracowników (30%). Podobne informacje znajdujemy w raporcie *The Game Industry of Poland 2023* (PARP 2023), według którego 78% polskiej branży w 2022 roku stanowiły firmy zatrudniające do 25 pracowników, a średnia liczba pracowników wyniosła 31 osób (na uwzględnionych w dokumencie 494 podmiotów). Choć w doniesieniach medialnych zazwyczaj słyszymy o największych producentach, takich jak CD Project RED, Techland czy 11 bit studios, zatrudniających setki osób, to większość polskich studiów gier powstała stosunkowo niedawno i można określać je mianem tzw. mikro (1-9 pracowników) lub małych firm (10-50).

Warto zauważyć, że polska branża growa może starać się o dofinansowanie i wsparcie swojej pracy z instytucji takich jak Narodowe Centrum Badań i Rozwoju, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości czy unijnych programów takich jak np. "Kreatywna Europa". Polski gamedev jest również wspierany przez organizacje takie jak np. branżowa Fundacja Indie Games Polska czy wspomniany już Krakowski Park Technologiczny. KPT organizuje dla branży wsparcie w zakresie sieciowania (m.in. na konferencji Digital Dragons), promocji na arenie międzynarodowej (wyjazdy na targi zagraniczne), szkoleń dla osób startujących w gamedevie (Digital Dragons Academy) czy akceleracji i wsparcia dla rozwoju firm (m.in. w zakresie pozyskiwania finansowania).

Produkcja gier i jej rosnące skomplikowanie

Jak wskazuje dziennikarz Jason Schreier w książce *Krew, pot i piksele. Chwalebne i niepokojące opowieści o tym, jak robi się gry* (2018), praca nad grami wideo wiąże się z wieloma wyzwaniami. Na podstawie przeprowadzonych przez siebie rozmów z pracownikami gamedevu, m.in. producentami polskiego Wiedźmina 3: Dziki Gon (2015), wskazuje on na pięć trudności:

- gry są interaktywne, co oznacza, że wymagają od ich twórców przewidzenia poczynań gracza i wiążą się z większymi nakładami pracy niż np. produkcja filmu;
- technika się zmienia, co oznacza, że zmieniają się np. możliwości generowania grafiki komputerowej, których trzeba uczyć się na bieżąco;
- narzędzia nigdy nie są takie same, co oznacza, że twórcy gier pracują w różnych środowiskach programistycznych (np. na silnikach graficznych), często złożonych, których muszą się nauczyć;

- planowanie jest trudne, co oznacza, że na początku tworzenia gry niełatwo jest przewidzieć, kiedy zostanie ukończona, jakie rozwiązania trafią do niej ostatecznie;
- nie sposób powiedzieć, czy gra jest udana, dopóki się w nią nie zagra.

Te problemy nasilają się wraz z rozwojem branży i rosnącą złożonością samych gier, a rodzimi producenci nie są od nich wolni. W kwietniu 2023 roku, Paweł Sasko, quest director z CD Project Red (twórcy, obok wspomnianego Wiedźmina, głośnego Cyberpunk 2077), stwierdził w dyskusji zorganizowanej przez serwis PCGamer, że skomplikowanie wysokobudżetowych produkcji rośnie zbyt szybko i produkcja tego typu tytułów może wkrótce „rozbić się o ścianę". Tyczy się to zresztą nie tylko dużych, ale często też mniejszych firm i gier wideo.

Przestrzeń pracy w gamedevie i praca hybrydowa

Proces produkcji gier stanowi nie lada wyzwanie dla dużych oraz małych zespołów. Jak moglibyśmy opisać współczesną przestrzeń pracy w jakiej powstają tak złożone i często nieprzewidywalne projekty? Amerykański producent Demetri Detsaridis, w trakcie wystąpienia na Game Developers Conference 2015, opisał przestrzeń pracy w branży gier wideo jako:

- fabrykę, w której pracownicy działają w określonej kulturze organizacyjnej;
- studio, w którym kreatywnie pracują artyści o różnych umiejętnościach;
- laboratorium, w którym testowane są nowe pomysły i rozwiązania, także te dotyczące organizacji pracy.

Choć przedstawiony przez Detsardidisa opis wydaje się dobrze oddawać złożoność przestrzeni pracy w gamedevie, nie da się pominąć faktu, że przestrzeń ta, czy raczej sposób w jaki ją postrzegamy, zmienia się pod wpływem przemian społeczno-technologicznych. W wyniku dystansowania społecznego w trakcie pandemii COVID-19 jeszcze silniej rozwinęły się hybrydowe modele i przestrzeń pracy, które wychodzą poza obręb biura. Tyczy się to również branży gier, w której różni specjaliści (m. in. programiści, projektanci, graficy, scenarzyści czy muzycy), tworzą wspólnie złożony produkt, który musi pozostać spójny. Pandemia z jednej strony odmieniła realia produkcji gier (wymuszając m.in. zdalną komunikację), z drugiej stworzyła pewną koniunkturę na granie (ze względu na pozostawanie ludzi w domach). Jak zauważył uczestniczący w dyskusji SoTechLab **Grzegorz Wątroba**, w trakcie pandemii odnotowano w związku z tym wzrost obrotu w branży gier, ale rok 2022 przyniósł już osłabienie tego trendu a wręcz spadki, które skutkowały m.in. zwolnieniami pracowników w branży. Jednocześnie nawet po odejściu od dystansowania społecznego, część firm pozostało w trybie pracy hybrydowej i do dziś korzysta z wypracowanych wtedy procesów.

W takim modelu pracują także przedsiębiorstwa osób zaproszonych do dyskusji SoTechLab. Hybrydowo, choć z większym naciskiem na pracę stacjonarną, działa wciąż zespół **Michała Mielcarka** z krakowskiego Draw Distance (ok. 40 osób) - autorów m.in. serii gier Serial Cleaners (2017, 2022). Podobnie funkcjonuje zespół **Niki Darowskiej**, dyrektorki HR studia Creepy Jar (ok. 60 osób), twórców survivalowej gry Green Hell. Natomiast **Grzegorz Wątroba** od wielu lat, na długo przed pandemią, pracował całkowicie zdalnie, aktualnie w prawie 100-osobowym polskim oddziale PixelAnt Games, studia zaangażowanego m.in. w produkcję gry Hogwarts Legacy (2022).

Przykłady te nie są odosobnione, ponieważ wiele firm z branży korzysta z hybrydowego modelu pracy, a zdarzają się i takie, które pracują całkowicie zdalnie. Zdaniem **Grzegorza Wątroby** branża growa w trakcie pandemii stosunkowo szybko zaadaptowała się do potrzeb rynku.

Czy fizyczne biuro jest niezbędne, aby robić gry wideo?

Jak stwierdził zapytany o powyższe **Michał Mielcarek**, biuro oraz kontakty *face-to-face* absolutnie nie są niezbędne do tego, aby tworzyć gry wideo. Jako argument za tą tezą przywołał przykład austriackiego Moon Studios', pracującego w pełni zdalnie i mającego dostęp do pracowników z całego świata. Zresztą, jak zauważył **Michał Mielcarek**, również bardzo duże projekty, takie jak seria *Assassin's Creed* francuskiej firmy Ubisoft, powstają w różnych miejscach świata jednocześnie, a więc w praktyce – gra jest produkowana zdalnie. Biuro szczególnie przydaje się zespołom, które są nowe i potrzebują poznać się, by zacząć lepiej współpracować czy planować.

Z kolei **Nika Darowska** zwróciła uwagę na to, że potrzeba korzystania z biura w dużej mierze będzie zależała od osób pracujących w danej firmie. Część z nich będzie potrafiła pracować zdalnie, skupiać się na codziennych zadaniach (pomimo np. domowych rozpraszaczy), a część będzie wolała pracować w dedykowanej przestrzeni biura. Niektóre osoby wolą pracę z domu, by przez jakiś czas unikać codziennych rozmów w biurze, inne będą za nimi tęsknić. W tym kontekście biuro jest również ważnym środowiskiem dla wdrożenia nowych pracowników, gdy potrzebują dopytywać o kwestie związane z pracą. Łatwiej o to w kontaktach *vis-à-vis* niż korzystając z komunikatora tekstowego.

Kultura komunikacyjna w gamedevie

Wydaje się, że kluczowa dla współpracy kreatywnej nie jest wspólna fizyczna przestrzeń, ale regularna komunikacja i obieg informacji między pracownikami, czego wagę podkreślał w trakcie dyskusji **Grzegorz Wątroba**. W gamedevie przybierają one czasem formy wynikające z tzw. zwinnych metod wytwarzania oprogramowania (*Agile*), które gamedev zapożyczył z sektora IT w różnych, często przetworzonych postaciach. Taka komunikacja opiera się np. na codziennych, ale krótszych spotkaniach, pozwalających określić status prac nad poszczególnymi elementami gry w zespołach oraz takich, które służą planowaniu kolejnych kroków, np. raz na dwa tygodnie. **Grzegorz Wątroba** zwrócił też uwagę na potrzebę określenia zasad rządzących komunikacją w trakcie takich spotkań, swoistej kultury komunikacyjnej, która jak stwierdził, powinna wynikać z tego "jak chcemy się komunikować, a nie jak musimy się komunikować". Jako przykład przymusu podał polskie firmy, które wymuszają na zespołach komunikację w języku angielskim. **Grzegorz Wątroba** zauważył też, jak ważne jest włączanie kamer i podglądu wideo w trakcie rozmów zdalnych. Buduje to zaufanie zespołu oraz pozwala lepiej skomunikować się dzięki niewerbalnym sygnałom. Co więcej, komunikacja zdalna pozwala na tekstowe dokumentowanie działań, np. na popularnych w gamedevie komunikatorach takich jak Discord czy Slack.

Wyzwania

Z opisanego kontekstu jakim są, po pierwsze, przemiany związane z pracą zdalną i hybrydową, a po drugie, rosnące skomplikowanie gier wideo, wyłaniają się wyzwania, którym musi sprostać nie tylko polski, ale i światowy gamedev. W trakcie dyskusji eksperci i ekspertki podzielili się opiniami na ten temat.

Zachowanie obiegu informacji w firmie i zarządzanie procesami

Jednym z podstawowych wyzwań związanych z hybrydową i zdalną organizacją przestrzeni pracy, jest zachowanie obiegu informacji w firmie. Jak stwierdził **Michał Mielcarek**, przy pracy zdalnej potrzebne jest wcześniejsze planowanie spotkań, decyzja o tym, które powinny odbyć się zdalnie, a które jednak *face-to-face*. *Calle*, czyli połączenia online, powinny prowadzić do realizacji konkretnych celów spotkania, inaczej mogą się bezpodstawnie przeciągać. Co więcej, w komunikacji zdalnej może brakować spontanicznych spotkań (np. w firmowej kuchni), które podtrzymują tożsamość zespołu, a niekiedy są okazją do powstania niestandardowych pomysłów. Niektóre firmy próbują zastępować takie spontaniczne interakcje spotkaniami w formie tekstowej lub kanału głosowego na komunikatorze. Takimi półśrodkami są także okazjonalne zebrania firmowe (np. przy okazji urodzin) lub wyjazdy integracyjne, które pozwalają pracującym zdalnie zespołom zobaczyć się *face-to-face*.

Jak zauważyła **Nika Darowska**, innym wyzwaniem wynikającym z pracy zdalnej i hybrydowej są zaburzenia koncentracji, polegające rozproszeniu uwagi w momencie, kiedy zdalnie uczestniczymy w spotkaniu, jednocześnie wykonując inne czynności.

OBAWY ZWIĄZANE Z WYKORZYSTANIEM VR

Anna Krampus Sepielak, w oparciu o realizowane przez KPT badania, zwróciła uwagę na trudności jakie mogą wiązać się z procesem konceptualizacji gier, przygotowaniem ich założeń przed rozpoczęciem produkcji w momencie kiedy dzieje się to zdalnie, gdy brakuje swobodnej, codziennej wymiany informacji.

Jednocześnie, planowanie komunikacji i procesów, szczególnie przy produkcji gier wideo, wymaga częstych zmian i aktualizacji, ze względu na potrzebę dostosowania ich do konkretnych osób, ale również zmienności i nieprzewidywalności procesu produkcyjnego. Jak zauważył **Grzegorz Wątroba**, choć warto wypracować pewne standardy (szczególnie wraz z rozwojem firmy), to kluczowe jest osiągnięcie zaufania w zespole, aby pracownicy podążali za liderami i trzymali się ustalonych schematów. Jest to możliwe, gdy procesy (związane np. z organizacją komunikacji czy raportowaniem) nie są narzucone, a przykład, że działają i są potrzebne, idzie z góry – od kadry zarządzającej.

Rekrutacja pracowników

Hybrydowość i praca zdalna w branży gier sprawiają, że należy przywiązywać jeszcze większą wagę do rekrutacji i wdrażania pracowników – zauważyła **Nika Darowska**. Studia gier stoją często przed wyborem, czy wybrać dobrego specjalistę pracującego zdalnie, czy nie zatrudniać go wcale. Podobne zdanie przedstawił **Grzegorz Wątroba**, wskazując, że rozwój pracy zdalnej sprzyja doborowi odpowiednich ludzi do projektów, kiedy trudno znaleźć specjalistę na lokalnym rynku. Jest tak również dlatego, że część pracowników realizuje po godzinach poboczne projekty, które może wykonywać zdalnie.

Nika Darowska zwracała również uwagę na problemy z określaniem wysokości wynagrodzeń. Wynikają one z tego, że w realiach pracy zdalnej i hybrydowej, specjaliści pochodzą z różnych miejsc na świecie, w których obowiązują różne stawki. Już teraz niełatwe bywa ich uzgodnienie i pogodzenie ze sobą.

Wdrażanie nowych osób do firmy

Nika Darowska podzieliła trudności związane z wdrażaniem pracowników na twarde i miękkie. Te pierwsze to np. dostarczanie sprzętu komputerowego pracownikom zdalnym, podpisywanie dokumentów, umów o pracę i o poufności na odległość. Miękkie trudności, związane z organizacją pracy hybrydowej, dotyczyłyby m.in. niskiego poczucia integracji w zespole. Jak stwierdziła **Nika Darowska**, chodzi o to, aby ludzie nie byli dla siebie jedynie "adresem mailowym", czy też nie interpretowali błędnie wiadomości tekstowych, pozbawionych komunikatów niewerbalnych, które zazwyczaj uzupełniają kontekst wypowiedzi. Dużo łatwiej jest wdrażać juniorów w obecności seniorów. **Nika Darowska** zauważyła także, że w firmach niedoświadczonych w pracy zdalnej, kandydaci czuli się czasem pogubieni i dużo więcej czasu zajmowało im zorientowanie się w podziale obowiązków, a także ustalenie, do kogo się zwrócić w razie wątpliwości.

Dobrostan psychofizyczny w pracy zdalnej

W trakcie dyskusji **Nika Darowska** omówiła temat wsparcia psychicznego dla pracowników pracujących zdalnie i/lub hybrydowo. Temat ten wiąże się w szczególności z początkiem pandemii COVID-19. Wielu pracowników gamedevu musiało wtedy nie tylko samoorganizować swoją pracę i jej czas, ale też odnaleźć się we współdzielonej przestrzeni z bliskimi, bez możliwości odseparowania życia zawodowego od prywatnego. W jednej z firm opisywanych przez **Nikę Darowską** wdrożono w związku z tym wsparcie psychologiczne. Było ono świadczone w całości anonimowo w ramach pracowniczego systemu benefitów

Nika Darowska i **Grzegorz Wątroba** zwrócili również uwagę na to, że w zapewnieniu dobrostanu psychofizcznego dużą rolę pełnią liderzy zespołów, którzy z założenia powinni wspierać pracowników. Między innymi dbając o to, aby nie przekroczyli oni swoich godzin pracy. Pomimo tego, że w branży gamedevowej istnieją tzw. *core hours* (godziny, w których należy być dostępnym do kontaktu w biurze lub online), niektórzy pracownicy odpowiadają na maile i wiadomości nawet poza tymi godzinami. Na dłuższą metę może odbić się to negatywnie na ich stanie zdrowia i skutkować wyczerpaniem, prowadzącym do wypalenia zawodowego.

Przenoszenie pracy i danych poza siedzibę firmy

Jednym z zagadnień związanych z pracą zdalną jest ochrona własności intelektualnej firm, co ma szczególne znaczenie, gdy część osób pracuje poza biurem. Jak zauważył **Grzegorz Wątroba**, większym problemem niż potencjalne ataki hakerskie na urządzenia firmowe czy pracownika, może być samoistne

narażenie się na wyciek danych poprzez otwieranie niebezpiecznych stron, a jak dodał **Michał Mielcarek**, także korzystanie z publicznego Wi-Fi. Firmy z branży growej czasem korzystają z sieci VPN (wirtualne sieci prywatne), które zwiększają poziom bezpieczeństwa komunikacji oraz przetwarzania danych w Internecie. Innym rozwiązaniem jest korzystanie z zewnętrznego dysku z danymi firmowymi, który został zaszyfrowany. Zabiegi prawne (w postaci umów o poufności) i praktyczne (rozwiązania sprzętowe) nie ustrzegą jednak firmy przed wyciekiem informacji za pośrednictwem osób postronnych. Często mają one wgląd w dane osoby pracującej zdalnie w domu (np. członkowie rodziny, znajomi, partnerzy/partnerki). Zdaniem **Michała Mielcarka** firmy, które szczególnie cenią sobie ochronę własności intelektualnej, powinny regularnie przypominać o zachowywaniu poufności oraz tworzyć wskazówki dotyczące tego, jak pracownicy powinni zachowywać się pracując zdalnie.

Wojna w Ukrainie a polski gamedev

Ważnym i aktualnym kontekstem, a jednocześnie wyzwaniem dla polskiej branży gier, jest wojna w Ukrainie. Jej skutkiem jest m.in. duża liczba pracowników gamedevu, która z uwagi na zagrożenie w swoim kraju, zdecydowała się na zatrudnienie w Polsce. Jak czytamy w raporcie KPT *Badanie branży gier w Krakowie 2022* (2022), największy odsetek obcokrajowców pracujących w polskim gamedevie pochodzi właśnie z Ukrainy. **Anna Krampus-Sepielak** podkreślała także, że wiele polskich podmiotów korzysta z usług ukraińskich firm i pracowników. W związku z brakiem możliwości opuszczenia terytorium Ukrainy przez mężczyzn (ze względu na obowiązkową służbę wojskową), konieczne było zapewnienie im możliwości pracy zdalnej. Warte odnotowania jest również wsparcie jakiego udzielił i wciąż udziela polski gamedev Ukrainie (przykłady np. tutaj).

Trendy w branży gier wideo i uniwersalne rekomendacje

Trendy

Pod koniec dyskusji w ramach SoTechLab poprosiliśmy osoby biorące w niej udział o podanie trendów, które będą ich zdaniem miały w przyszłości znaczenie w produkcji gier:

- **Michał Mielcarek** zauważył, że najważniejsze w tworzeniu gier jest i będzie... ich wytwarzanie, a poboczne trendy w postaci NFC czy obecnie sztucznej inteligencji (SI) są jedynie elementem całego procesu, ale nie będą dla niego kluczowe.
- Według **Anny Krampus-Sepielak** czeka nas wejście na polski rynek kolejnych zagranicznych podmiotów, a także popularyzacja użycia sztucznej inteligencji w produkcji gier cyfrowych.
- Zdaniem **Niki Darowskiej** sztuczna inteligencja (np. w postaci Chat GPT) nie zastąpi programistów. Pytaniem otwartym pozostaje kwestia obniżenia presji zatrudnieniowej, ponieważ niedoświadczone osoby można w teorii zastąpić SI. Jak zauważyła jednak prelegentka, sensowne wydaje się przyjęcie dłuższej perspektywy, w której jest miejsce na kształcenie nowej kadry pracowników, którzy w przyszłości przejdą z poziomu juniorskiego na seniorski.
- **Grzegorz Wątroba** przewidywał, że zwiększy się liczba produkowanych gier o średnim budżecie, które niekoniecznie będą walczyć o to, by pochłonąć jak najwięcej czasu odbiorcy (tak jak robią to platformy streamingowe, takie jak Netflix), ale zapewnią mu konkretne doświadczenie bez przesadnego zaangażowania czasowego.

Rekomendacje

Na zakończenie dyskusji poprosiliśmy każdego rozmówcę i rozmówczynię o jedno rozwiązanie dotyczące organizacji przestrzeni pracy, które sprawdziło się w ostatnich latach oraz jedno, która okazało się nietrafione. Choć rozmowa prowadzona w ramach SoTechLab dotyczyła stricte branży gier, rekomendacje z niej płynące wydają się uniwersalne i możliwe do zastosowania w przestrzeniach pracy nas wszystkich.

Komunikacja i procesy w zespołach

- Komunikujmy się tak jak chcemy, a nie jak musimy. Schematy komunikacyjne powinny być wypracowywane organicznie, z uwzględnieniem głosów oddolnych. Jednocześnie dowody na działanie tych procesów oraz przykłady ich przydatności powinny iść z góry (od osób zarządzających).
- Ograniczmy liczbę niepotrzebnych spotkań online. Powinny być one konkretne, ustrukturyzowane, zaplanowane. Należy unikać przeciągniętych, za długich spotkań. Te mniej ustrukturyzowane kontakty mogą odbywać się spontanicznie np. na terenie biura.
- Ustalmy sposoby komunikacji, a także obowiązujące zasady (godziny spotkań) czy też kulturę komunikacyjną. Uzgodnijmy na przykład, czy włączamy kamery w trakcie rozmów zdalnych (rekomendowane, aby nie przegapić niewerbalnych komunikatów).

Liderstwo a dobrostan pracowników

- Ważne jest zwrócenie uwagi na rolę liderstwa i zarządzania projektami w gamedevie (i nie tylko). M.in. od tego zależy dobrostan psychofizyczny pracowników. Manager powinien rozumieć i nadawać optymalny tryb pracy nad projektem, bez wywierania przesadnej presji na pracowników, ale też ograniczać ich własną tendencję do nadmiernej pracy.

Biuro jako zaplecze i miejsce spotkań

- Biuro nie jest niezbędne do tworzenia gier, ale warto je zachować:
  - dla osób, które wolą pracować w biurze, a nie w domu;
  - do bardziej spontanicznych, nieplanowanych spotkań w ciągu dnia pracy (w kuchni, przy biurku, w salce konferencyjnej);
  - dla osób wdrażanych do firmy, które powinny uczyć się od bardziej doświadczonych pracowników;
  - jako miejsce do przechowywania firmowego sprzętu, serwerów czy dokumentacji.

Integracja zespołów

- Okazyjne spotkania integracyjne, np. firmowe urodziny, mogą być remedium na bolączki pracy zdalnej – pozwolą spotkać się pracownikom i lepiej poznać. Pewnym rozwiązaniem są też półśrodki w postaci kanałów online do luźnej wymiany informacji na komunikatorach internetowych.

Warto przeczytać

- Bulut E., 2020. *A Precarious Game: The Illusion of Dream Jobs in the Video Game Industry*, New York: Cornell University Press, 2020.

- Csikszentmihalyi M., 2008. *Flow: The Psychology of Optimal Experience*, Kansas City: Andrews McMeel Publishing.

- Felstead A., Jewson N., Walters S., 2005. *The shifting locations of work: New statistical evidence on the spaces and places of employment*, "Work, Employment and Society", 2 (19), s. 415–431.

- GDC, *State of the game industry 2020: work from home edition*, https://reg.gdconf.com/soti-wfh-2020, [10.07.2023].

- Gałuszka, D., Krampus-Sepielak, A. Śliwiński, M., Leszczyński, Ł., Marzęcka, M., *Badanie branży gier w Krakowie 2022*, Kraków: Krakowski Park Technologiczny, https://www.kpt.krakow.pl/wp-content/uploads/2023/05/badanie-branzy-gier-w-krakowie-2022.pdf [10.07.2023]

- Marszałkowski, J., Biedermann, S., Rutkowski, E., *The game industry of Poland – report 2023*, Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, https://en.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/The_Game_Industry_Poland_2023_12_07.pdf [10.07.2023]

- Mirek. J. 2022. *The hybrid space of creative teamwork : from definition to discussion using the video game industry as an example* [w:] (red. Marta Juza, Paulina Rojek-Adamek), *Szkice z socjologii pracy kreatywnej : praca - design - strategie komunikacyjne*, Kraków: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Pedagogicznego, s. 32–56.

- Schreier J., 2018. *Krew, pot i piksele. Chwalebne i niepokojące opowieści o tym, jak robi się gry*, Kraków: SQN.

- Whitson J., *What Can We Learn from Studio Studies Ethnographies? A 'messy' account of game development materiality, learning, and expertise*, "Games and Culture" 2018, 3 (15), s. 266–288.

Nagrania z dyskusji w ramach Laboratorium społeczno-technologicznego (SoTechLab) są dostępne na Kanale YouTube Katedry Studiów nad Społeczeństwem i Technologią WH AGH: youtube.com/@kssitwhagh

Publikacja dostępna na licencji Creative Commons BY-NC-SA 4.0.

Działania Laboratorium społeczno-technologicznego (SoTechLab) w latach 2022-2024 są finansowane w ramach programu „Społeczna odpowiedzialność nauki – Popularyzacja nauki i promocja sportu" Ministerstwa Edukacji i Nauki (SONP/SP/548668/2022).

https://sotechlab.agh.edu.pl/

Katedra Studiów nad Społeczeństwem i Technologią WH AGH 2023

https://www.facebook.com/KSSTWHAGH

https://www.youtube.com/@kssitwhagh

https://issuu.com/kssit.whagh

https://www.instagram.com/kssitwhagh/