

Бескоровайна Е.Е., Таралина Ю.А.

Легкая геймификация в управленческом процессе

***Аннотация:** в результате исследования сделан вывод об эффективности внедрения легкой геймификации в различных процессах управления персоналом. При подготовке данной работы был изучен опыт российских и зарубежных компаний в области внедрения игровых методов в управлении персоналом, а также анализируется понятие геймификации и ее ключевой арсенал, позволяющий создать необходимую атмосферу в коллективе и добиться поставленных целей. Показано, как геймификация влияет на нейрофизиологические процессы и стимулирует людей даже на выполнение рутинной работы.*

***Ключевые слова:** управление; игровая механика; компания; легкая геймификация; корпоративные ценности*

Beskorovaynaya E.E., Taralina Yu.A.

Easy gamification in the management process

***Annotation:** As a result of the study, a conclusion was made about the effectiveness of the introduction of light gamification in various personnel management processes. In preparing this work, the experience of Russian and foreign companies in the field of introducing gaming methods in personnel management was studied, and the concept of gamification and its key arsenal were analyzed, which allows creating the necessary atmosphere in the team and achieving the goals set. It is shown how gamification affects neurophysiological processes and stimulates people even to perform routine work.*

***Keywords:** management; game mechanics; company; easy gamification; corporate values*

В наши дни геймификация уже перестала быть удивительным и неизвестным термином – все больше компаний, как на Западе, так и в России не только узнают о данном подходе к повышению эффективности бизнес-процессов, но и предпринимают активные попытки по внедрению геймификации в своих подразделениях. Если еще совсем недавно - около 10 лет назад эти попытки

были весьма хаотичны и не отличались целевой направленностью, увязкой с конкретными бизнес-процессами, то сейчас геймификация получила широкое применение в области обучения и развития сотрудников. Наряду с повсеместной диджитализацией, геймификация дополняет современные IT-технологии не менее современными методиками обучения, что также связано с

повышением вовлеченности сотрудников в решение задач развития своих компаний.

1. Геймификация и ее арсенал

Управление персоналом представляет собой совокупность управленческих действий, осуществляемых менеджерами в определенной последовательности и комбинации с целью достижения конкретной цели и формирования работоспособного коллектива.

Широко известно, что управленческие решения формируют определенный порядок, который может гарантировать автоматическое срабатывание выстроенных механизмов. Управленческий труд представляет собой совокупность действий и операций, с помощью которых менеджер подготавливает и реализует каждое из принятых решений.

При этом любая компания стремится к тому, чтобы сформировать коллектив из высокоэффективных сотрудников с целью получения в последствии большей прибыли. Очевидно, что для этого существует ряд своих методик, но одним из самых важных факторов для повышения работоспособности сотрудников служит создание дружественной атмосферы в коллективе.

Тут же стоит принять во внимание и постоянное стимулирование к объединению работников вокруг общей цели. Именно поэтому в наши дни, в условиях активно развивающегося информационного общества, а также специфики потребностей новых поколений работников, особую актуальность приобретает процесс внедрения легкой геймификации. Каждая компания может воспользоваться новыми методами геймификации и

самостоятельно воссоздать их у себя в компании.

Перейдем к рассмотрению основ данного процесса, который заключается в том, чтобы замотивировать сотрудников на рабочую активность путем стилизованной игровой деятельности.

Данный способ учитывает то, что желание выполнить работу наилучшим образом тоже нужно формировать, а влияние на это желание оказывает не только материальное вознаграждение, но и признание, социальный статус, сложность задачи, самореализация и т. д.

Геймификация — это нефинансовая мотивация сотрудников для повышения эффективности бизнес-процессов с помощью игровых механик — сценария, интерфейса, элементов, виртуальной валюты, рейтингов, призов.

Суть геймифицированной мотивации базируется на желаниях признания и самореализации — высших ступенях пирамиды потребностей по Маслоу.

Многие путают игру и геймификацию, но это разные понятия. В игре человек идет к цели в полностью игровом контексте. А в геймификации важен реальный процесс-задача: продажи, сервис, обучение, корпоративная культура.

Триггером развития геймификации послужило появление смартфонов, мобильных устройств, веб-приложений. Например, в интернет-магазине косметического бренда Green Mama нужно было каждый день поливать деревце, за что начислялись баллы, которыми можно было оплатить покупки. А в ресторанной компании «Росинтер» использовали виртуальные персонажи наподобие тамагочи таким образом происходила ежедневная коммуникация с брендом.

Сегодня игровые методы все чаще

используются компаниями в качестве инструмента управления персоналом. Геймификация может помочь эффективно мотивировать работников, дать им возможность учиться и развиваться на работе, а также обеспечить обратную связь в режиме реального времени. В её основе лежит разработка и внедрение игровых подходов для рабочих процессов, что позволяет повысить вовлеченность персонала, усилить мотивацию и лояльность сотрудников.

Геймификация очень быстро распространилась практически на все сферы жизни, в том числе и в управлении персоналом. Впервые элементы

геймификации начали вводить в 2000-х годах коммерческие компании с целью усовершенствования бизнес-процессов и улучшения результатов деятельности. С течением времени, западный опыт и технологии начали поступать в российскую жизнь, а популярность внедрять игровые методы в деятельность организаций сильно выросла, в том числе и в HR-процессы: подбор и отбор персонала, адаптация и мотивация персонала, оценка, обучение и развитие персонала, организационная эффективность. Рассмотрим основные методы геймификации для сотрудников компании (Таблица 1).

№ п/п	Метод	Описание
1	Достижения или «ачивки»	Суть метода заключается в том, что «ачивки» (от англ. Achievement – достижение, награда) изначально закрыты и открываются после завершения определенного этапа. Они могут иметь разный уровень сложности, а за получение некоторых предполагается вознаграждение (бонусы, поощрения, значки, баллы и т.д.).
2	Персональные и групповые рейтинги и leaderboards	Метод позволяет каждому работнику увидеть собственный прогресс. Большинство сотрудников с интересом вовлекаются в соперничество друг с другом, повышают свою эффективность, задействуют максимум личных резервов для достижения высоких позиций при выполнении целей компании.
3	Квесты	Данный метод отличается от обычных испытаний тем, что в своей основе содержит сюжетную наполненность и направлен на коллективное преодоление препятствий.
4	Бонусные программы	Метод основан на том, что руководители начисляют своим работникам

		бонусы за выполнение заданий или в целях повышения лояльности и построения сильного бренда. Впоследствии бонусы можно обменять на какие-либо вознаграждения.
5	Соревнования, конкуренция	Метод применяется для повышения мотивации, усиления вовлеченности, выработки командного духа. Здоровая конкуренция стимулирует сотрудников к продуктивной работе при наличии определенной цели. Примером этого метода являются хакатоны, предполагающие организацию командной работы, при которой все сотрудники движутся в одном направлении, проявляя свои лучшие стороны.
6	Виртуальные награды	Метод предполагает наглядную демонстрацию для сотрудников признания их достижений.
7	Тимбилдинг	Данный метод основан на объединении в неформальной обстановке сотрудников компании или отдельных ее подразделений, где им необходимо выполнить те или иные игровые или деловые задания. Тимбилдинг позволяет сплотить коллектив, раскрыть потенциал и скрытые таланты работников, дает возможность им показать себя с лучших сторон.
8	Создание легенды, истории	Метод позволяет создать у сотрудников ощущение причастности к большому значимому процессу, и что прилагаемые усилия в общее дело принесут выгоду и удовлетворение.

Внедрение геймификации в управление персоналом имеет как плюсы, так и минусы. Игровые элементы могут найти применение не в каждой компании, поэтому важно перед разработкой и внедрением геймификации взвесить все преимущества и недостатки данного метода.

Преимущества геймификации:

повышается производительность труда;
происходит глубокая вовлеченность сотрудников в процесс работы;
оперативная обратная связь;
растет качество коммуникаций в

команде;
уменьшаются конфликты между сотрудниками;
персонал объединен одной общей идеей;
легко прививаются корпоративные ценности;
улучшается психологический климат;
увеличивается лояльность сотрудников;
руководство получает возможность эффективного управления процессом мотивации сотрудников;

Недостатки геймификации:

постоянная разработка новых игр,

так как они имеют свойство устаревать;
 не все сотрудники захотят участвовать в играх, несмотря на бонусы;
 если неправильно организовать процесс, игры могут отнимать много времени, а значит наносить ущерб рабочим процессам;

компаниям необходимо выделить деньги на разработку игр, компьютерных программ;

по мнению некоторых специалистов, геймификация притупляет чувство ответственности сотрудников, отвлекает от выполнения основных задач и расслабляет.

Согласно исследованию Международной рекрутинговой

компании HAYS, которая опросила HR-специалистов 487 российских и международных компаний, в настоящее время 21% из них внедрили игровые элементы в HR. 69% из них используют игрофикацию для развития и обучения персонала, 59% – для адаптации сотрудников, 40% – для мотивации персонала. Для привлечения новых сотрудников игрофикацию используют 30%, а для оценки работников – 24%.

На основе данного исследования к наиболее популярным решениям геймификации в компаниях можно отнести варианты, показанные на рисунке 1.

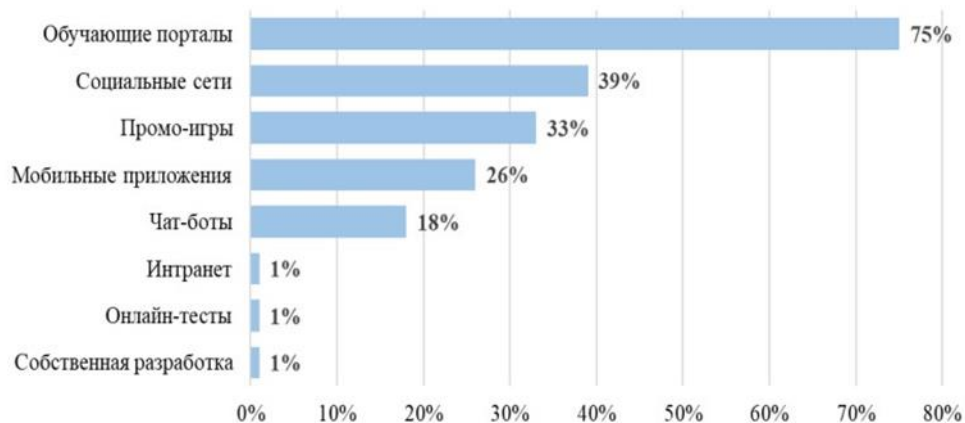
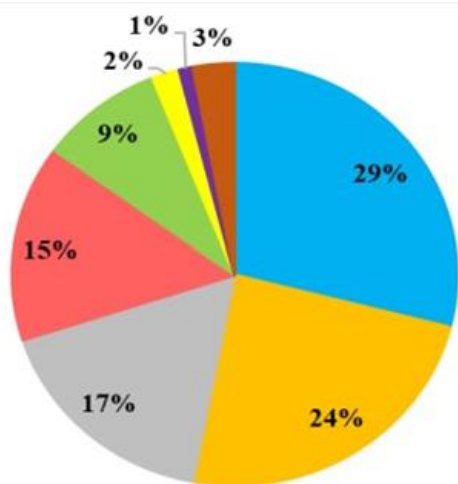


Рисунок 1 – Популярные решения геймификации в компаниях

Из 79% респондентов, которые не внедрили элементы геймификации,

причины распределились следующим образом (рис.2) :



- Нет необходимости во внедрении геймификации
- Нет поддержки у руководства в этом вопросе
- Нет ресурсов для внедрения игрофикации
- Нет бюджета для внедрения данных инструментов
- Нет поддержки среди сотрудников
- Не рассматривали возможность внедрения
- Планируют в будущем развивать это направление
- Другое

Результаты опроса компаний, которые используют геймификацию в HR,

представлены на рисунке 3.



Рисунок 3 - Результаты опроса компаний, которые используют геймификацию в HR

Геймификация в управлении персоналом в настоящее время является новым HR-трендом с 2020 года, представляя собой эффективный инструмент, используемый как при найме на работу, так и в процессе вовлечения, развития, обучения, адаптации и мотивации сотрудников фирмы. Интерес к сферам игр постоянно повышается, поэтому перспективы применения их в рабочих процессах все время растут. Если компании будут внедрять успешные игровые стратегии для вовлечения персонала в реализацию поставленных задач, то успех будет обеспечен. Игровые методы увеличивают эффективность работников организации, способствуют сплочению коллектива, побуждают их к лучшему результату, что ведет к увеличению прибыли компании, повышению ее конкурентоспособности и привлекательности на рынке труда.

Влияние геймификации на нейрофизиологические процессы

С нейрофизиологической точки зрения лёгкая геймификация в

организационном управлении позволяет активизировать у работников выработку четырех гормонов, вызывающих ощущение счастья, радости и иногда даже эйфории. Разумеется, речь идет о дофамине – гормоне достигаторства, серотонине – гормоне признания и окситоцине – гормоне теплых отношений.

Для этого в арсенал геймификации входят виртуальная валюта, бейджи, рейтинги, миссии и призы. Так, например, виртуальная валюта самый окситоциновый инструмент в данной системе.

Важно отметить, что именно игровой формат валюты задействует мотивационные компоненты увеличения продуктивности, т. к. зарплата и любые денежные вознаграждения воспринимаются как компенсация затраченных сил, а игровая валюта способствует появлению дополнительного интереса и стимула «заработать больше». Вместе с этим концепция игрового формата исключает избыточную напряженность персонала и способствует появлению здоровой

конкуренции. Сотрудники меньше боятся ошибаться и пробовать новые методики при решении проблем.

Очевидно, что за особые достижения нужно как-то вознаграждать сотрудников. И тут мы плавно подходим к следующему арсеналу, к бейджам. Они выполняют три ключевые функции: признание, формирование профиля достижения и пропаганда. Особо отличившихся сотрудников награждают бейджами «мастер игры» или «покоритель морей» или любыми другими бейджами, стилизованными под игру и особо выделяющих успех сотрудника.

Чтобы повысить престиж данной награды, ее может выдавать лично руководитель или какое-либо другое высокое должностное лицо. Отсюда мы получаем прямое стимулирование сотрудников.

С целью недопущения слишком низкого уровня «отстающих» вводится система антибейджей, которые имеют шуточную форму, ни в коем случае не унижительную и не карательную, чтобы не создавать лишней напряженности.

Рейтинги тоже подходят к данной классификации. Эффект состоит в том, чтобы график эффективности сотрудников сместился в сторону того, чтобы работа была выполнена с удовольствием.

И теперь стоит поговорить о миссиях. Они представляют из себя новую маркетинговую обертку давно известных рутинных задач, стимулирование которых происходит также в игровом формате. Некоторые социальные опыты показали, что при решении задач, где необходим творческий подход, материальные стимулы могут не только не увеличить неэффективность, но даже и навредить ей.

Игровая метафора помогает сотрудникам легче выходить из зоны

комфорта, сосредотачивать внимание на игровом процессе, позволяет легко включать в основную канву проекта вспомогательные задачи и дарит позитивные эмоции. Известно, что многие крупнейшие компании, такие как, Marriott, Группа ВТБ, Leroy Merlin, IKEA, Renault и Газпром и др. уже имеют успех и активно подбирают потенциальных сотрудников, более того они также проводят оценку существующих работников с помощью геймификации.

Тем более, что в наше время данной методикой пользуются российские компании, например, TicketLand.

Заключение

С нашей точки зрения, неудачный опыт реализации ряда геймификационных проектов, недостаточная научная проработка термина не отменяет эффективности данного инструмента, но ставит перед организациями и научным сообществом ряд актуальных задач, требующий решения.

Во-первых, необходимо не только изучить направления и способы использования игры в неигровом контексте, но детально исследовать вопрос организационных изменений, связанных с внедрением геймификации, проанализировать процесс трансформации существующих систем в игровые, выделить факторы, которые влияют на эффективность данной трансформации. В этой связи актуальными становятся вопросы перестройки мышления руководителей и сотрудников компании, осмысления вне организационного игрового опыта сотрудников, для того чтобы определить наиболее эффективные игровые техники и элементы. Необходимо разработать эффективные методы переноса знаний и игрового опыта сотрудников, полученного в сфере досуга, на решение

бизнес-задач.

Во-вторых, использование геймификации в работе с персоналом требует понимания человеческой психологии, а также знаний и навыков по применению специфических игровых приемов и техник в неигровом контексте. Следовательно, в ближайшем будущем компаниям будут необходимы менеджеры, обладающие соответствующими компетенциями. Однако в российской системе высшего образования включение курсов по геймификации в образовательные программы подготовки менеджеров является скорее исключением, чем правилом.

В-третьих, руководство компаний должно осознать тот факт, что

геймификация приносит наибольшие выгоды, если строится вокруг долгосрочных ценностей и целей организации. Поэтому все геймификационные проекты должны быть согласованы со стратегией развития организации и ценностями корпоративного бренда.

В целом, геймификация может стать в ближайшие годы эффективной альтернативой традиционным инструментам управления персоналом, поскольку способна формировать уникальный опыт сотрудников организации, придавать дополнительный смысл и направление их деятельности, повышать мотивацию и вовлеченность в работу компании, а также генерировать прибыль.

Литература:

1. Геймификация в управлении персоналом // HRHelpline URL: <https://hrhelpline.ru/gejmifikatsiya-v-upravlenii-personalom/> (дата обращения: 08.04.2023).
2. Геймификация для бизнеса и обучения // Active Learning URL:
3. <https://www.activelearn.ru/services/gejmifikacija> (дата обращения: 08.04.2023).
4. Геймификация в HR: идеи мотивации и вовлечения в работу // PEOPLEFORCE URL: <https://peopleforce.io/ru/blog/gejmifikatsiya-v-hr-idei-motivatsii-i-vovlecheniya-v-rabotu/> (дата обращения: 08.04.2020).
5. Геймификация (Gamification) // Softserve Business Systems URL: <https://www.softservebs.com/solutions/gejmifikatsiya/> (дата обращения: 08.04.2023).
6. Инструменты геймификации в управлении персоналом // Деловой мир. Практический онлайн-журнал URL: <https://delovoymir.biz/instrumenty-geymifikacii-v-upravlenii-personalom.html> (дата обращения: 08.04.2023).
7. Семина А.П. Автоматизация процесса управления персоналом // Вестник Академии знаний. 2020. № 1 (36).С. 216-220.