УДК 331.108

ГЕЙМИФИКАЦИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ УСПЕШНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

© **Штонда А. С., 2017**
Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В статье проанализирована роль геймификации в сфере управления персоналом. В ней показано, что представляет из себя геймификация, каким образом она внедряется в трудовой процесс, а также недостатки и преимущества ее внедрения. Приведены некоторые примеры компаний, которые уже успешно применяют геймификацию на практике. Также в статье рассмотрены несколько советов по наиболее эффективному внедрению геймификации.

Ключевые слова: геймификация, управление персоналом, вовлеченность

Всем известно, что каждая фирма, организация — это определённое количество людей, которые работают с целью достижения общих задач предприятия. А для того, чтобы персонал работал быстро, качественно и эффективно, он нуждается в стимулировании и мотивации с помощью самых различных способов.

Геймификация представляет собой один из наиболее эффективных методов мотивации персонала.

Следовательно, мотивация — это важнейшая составляющая целей предприятия, направленная на выполнение задач фирмы.

Теория менеджмента представляет множество способов, методов мотивации работников. Они берут начало с процессуальных и содержательных теорий. На сегодняшний день следует обозначить 2 вида мотивации персонала [1, 438 с]: материальная мотивация и нематериальная мотивация.

Несомненно, важен каждый вид мотивации для осуществления целей, но в совокупности они работают наиболее эффективно [2, 54 с].

Следует заметить, что большая часть руководителей руководствуется лишь материальной мотивацией персонала, совсем не обращая внимание на нематериальную сторону.

Современные психологи, а также кадровые эксперты придерживаются мнения о том, что в современном мире поощрение подчинённого заключается не только в премиях и окладах. Персонал (20–35 лет) всё больше ценят возможность самореализации, свободы и творчества в процессе выполнения целей, личное время, а также обстановку коллектива.

Для удовлетворения потребностей работников необходимо стимулировать персонал как материальным, так и нематериальным способами. Исходя из вышеизложенных потребностей людей, геймификация является наиболее действенным инструментом мотивации.

Геймификация представляет собой новейший метод мотивации работников. Он превращает рутинную работу в особый игровой процесс [3, 64с]. Данный инструмент используется передовыми американскими, европейскими руководителями. Российским работодателям тоже необходимо обратить на него внимание.

Геймификация является возможной и

эффективной, потому как последнее поколение и поколение в зрелом возрасте приветствует игры в различных их проявлениях. Мудрый руководитель может пользоваться данным способом в своих целях. Работники, увлечённые игровым процессом способны решать задачи предприятия, не обращая на количество усилий, которые они тратят. Геймификация нацеливает работника на результат, искренне и в полной мере желающего достичь успеха.

Геймификация означает введение в обычный рабочий процесс (в реальную деятельность работников на их рабочем месте) элементов игры. Результаты исследования рекрутинговой компании «Бигл» показали, что чуть меньше одной третей организаций и приблизительно 60 процентов работников в России не имеют представления о геймификации. Помимо этого около 13 процентов из 400 работников, которые прошли опрос, и 5 процентов из 108 компаний, утверждают, что игры на рабочем месте неуместны. Однако в это же время многие крупнейшие компании, такие как, Mariott, Группа ВТБ, Leroy Merlin, IKEA, Renaultи Газпром и др. уже имеют успех и активно подбирают потенциальных сотрудников, более того проводят оценку уже существующих работников с помощью геймификации. Если учитывать то, что российские организации и компании довольно часто перенимают опыт запада, то в ближайшее время это новшество будет активно развиваться.

Смена поколения специалистов влечет за собой и изменение роли менеджера по персоналу, а также модели обучения в целом. Поколение Y(1983–2003 годы рождения) признает наставничество в целом, лекционные материалы, книги наименее эффективными в отличие от электронного обучения, различных тренажеров и тем более игр. В связи с тем, что растет ответственность HR-отдела, сегодня необходимо фильтровать подходящие тенденции, более того необходимо правильно использовать их.

Вначале 2010 года возникло много корпоративных продуктов программ и мобильных приложений, необходимых для обучения, аттестации и подбора, которые применяются для увеличения вовлечения персонала в достижении поставленных организацией целей.

Как элементы игровых процессов внедряются в неигровые процессы? С точки зрения техники это проявляется в результате переноса нижеприведенных элементов игры в разрабатываемую программу:

- динамика игры — имеется определенный сценарий, следуя которому игрок достигает цели;
- механика игры — применяют обычную атрибутику, которая отражает процесс игры, к примеру, рейтинговые таблицы, различные награды, виртуальные деньги, призовые очки;
- эстетика игры — создают конкретный тематический фон, эмоциональное поле игры, чтобы поддерживался интерес игрока.

В игре обычно выделяют обратную связь от пользователя, а также ее значение. Действительно ведь отклик необходим, для того чтобы анализировать и своевременно вносить изменения в поведение игрока и в обучение. Помимо этого, также как и в онлайн-игре должна быть какая-то история, легенда, которая будет поддерживать вовлеченность игрока к протекающему процессу игры и будет указывать ему путь к разрешению стоящих перед ним задач. При этом плавно внося усложнения в легенду, тем самым модифицируя задачи пользователя, можно, таким образом, постоянно удерживать его интерес. Более того, можно подключать социальное взаимодействие, то есть разнообразные виды коммуникации пользователей между собой. Например, общение между скрепкой-помощником Microsoft Office и интерактивным роботом-помощником на сайте компании Head Hunter, позволяет не только получать ответы на вопросы, но и также дает возможность задавать вопросы в ответ и внедрять разнообразные конкурсы. Последнее и является примером геймификации, потому как здесь есть возможность получать реакцию от пользователя, вводить различные соревнования, увеличивать лояльность к организации.

Разнообразные консалтинговые агентства, например Gartner, утверждают, что к 2017 году применять, как минимум одну игру для персонала будут от 48 % до 71 % мировых компаний. Для такого стремительного распространения геймификации есть причины — это взаимовыгодный инструмент. Для работника игра может быть источником удовлетворения разнообразных потребностей: в достижениях, в признании, в получении новой информации, в развлечении. Для организаций это тоже весьма оригинальный и интересный, более того относительно экономный инструмент «нематериальной» мотивации, который обнаруживает много преимуществ и недостатков на ранних этапах внедрения. По мнению, Джейн МакГонигл, основательницы Gameful, компании-разработчика игр для повседневной жизни, у корпоративного сектора игр есть огромное будущее. Она проводит параллель между решением задач в игре и в реальности, доказывая то, что внедрение элементов игры в процесс труда помогает научиться более эффективному управлению. МакГонигл также отмечает, что, как и в обычной компьютерной игре, на рабочем месте у работников есть задача, потенциальные союзники, а также возможность научиться чему-то новому, в результате прохождения этапов с возрастающей сложностью задач. Именно эти основные сходства и игровые принципы разработчики включают в сценарий при создании корпоративного продукта.

Геймификация в бизнесе довольно новое понятие. И как это обычно бывает, сегодня в конференц-залах собираются и воодушевленные

разработчики, и критики этого инструмента. Критики не без причин ставят эффективность применения игр в работе под сомнение, так как прошло еще очень мало времени, для того чтобы провести какие-либо долгосрочные исследования на эту тему. Очень часто обсуждается то, что игры в большей степени отвлекают и вредят, чем приносят эффективность. Большое количество сомнений есть относительно подстегивания конкуренции, коалиций, нечестных «побед» и тому подобное.

Кроме этого, пристальное внимание к существующим проектам игр показывает разобщенность в понимании и реализации идей геймификации в жизни, так как технические специалисты и менеджеры из бизнеса могут по-разному обозначать приоритеты. Некоторые берут слишком «линейный» и однозначный план, а другие путают игру со страничкой компании в интернет сайтах, некоторые же вообще обсуждают вред длительного сидения за компьютером. Единственный вывод заключается в том, что одни бизнес-процессы можно игрофицировать, а другие нельзя, потому как это будет мешать работе. Поэтому менеджеру по персоналу, который хочет использовать этот инструмент в работе, нужно прежде всего тщательно проанализировать возможности его применения.

Кристина Тороде, редактор портала о технологиях SearchCIO.com, дает следующие советы по внедрению геймификации:

1. Геймификацию не нужно превращать в «кнут». В случае, когда игроку необходимо научиться чему-то новому, для того чтобы лишь перейти на другой уровень в игре, у пользователя может исчезнуть желание применять эту программу.

2. Необходимо в самом начале введения проекта проанализировать всевозможные риски, исходя из этого, кроме HR, в нем также должны принимать участие работники юридического отдела. Помимо того, понадобится участие отделов и корпоративных коммуникаций.

3. В первичную анкету-опросник для работников, которые будут давать представление о модели корпоративной мысли, не нужно включать больше 10 вопросов, а также необходимо адресовать ее небольшому (по функционалу) составу работников. После опросов можно провести серию глубоких интервью.

4. Также необходимо учитывать особенности определенной корпоративной культуры. Какой у нее средний возраст работников, какие поколения представляют ее пользователи? С какой склонностью работники способны сопротивляться изменениям? Как они выполняют свою работу, и какие методы помогут им повысить ее эффективность?

По сути, до того как, обсуждать технические задания на разработку игры понадобится написать стратегию введения проекта геймификации:

- проанализировать бизнес-процессы, определить насколько уместны внесения в них игровые элементы и элементы соревнований;
- поставить перечень задач для каждого пользователя или команды игроков;
- определить допустимый уровень влияния игроков на бизнес, поддерживает ли игра существующий процесс или учит изменять поведение;
- привести перечень всех измеримых параметров, по которым будет собираться информация о поведении пользователей.

Рассмотрим пример внедрения нового портала для работников известной компании FedEx, которое было выполнено летом 2012 года командой разработчиков под руководством Брайана Бэррингера. По его мнению, у геймификации в корпоративном сегменте есть огромное будущее, так как ее методы позволяют легко заинтересовывать людей к конкретным моделям поведения. Ко времени начала работы с FedEx у Бэррингера уже был готовый проект по заказу одной компании, в котором он разрабатывал платформу для общения предприятия с клиентами, которая работала как социальная сеть. В новом проекте перед ним стояла почти такая же задача: нужно было стимулировать работников делиться информацией между собой. И Бэррингер опять взял за основу принцип общения сотрудников в социальных сетях. По сути, как и в большинстве компаний с внушительной историей, основная проблема состояла в необходимости поменять принцип вознаграждения за знания в принцип вознаграждения за желание ими делиться. Бэррингер со своей командой начали с маленького опросника для двух групп работников, включив в него вопросы типа: «Как вы выполняете свою работу на данный момент и как хотели бы ее выполнять в будущем?», «Как вы ищете необходимую информацию? Как вы бы могли поделиться ею с коллегой?» После анализа опроса получилась общая картина о готовности работников делиться знаниями и были выведены оптимальные способы для этого, стали понятны особенности корпоративной культуры. В соответствии с ними Бэррингер создал свою социальную сеть с игровыми элементами для первых 1 600 работников. В ней было представлено всего 9 видов наград, которые выдавались за разный уровень активности пользователям. Платформа должна была плавно заменить внутрикорпоративный портал компании. Своей целью разработчики считают создание глобального сообщества, которое объединяет в себе все самые лучшие функции социальных сетей, в котором работники смогут находить нужную информацию и ответы на разные рабочие вопросы. Важным моментом создатели считают плавное улучшение продукта и увеличение количества призов. Бэррингер считает, что главное — не спешить и

стремиться к вовлечению и поощрению за участие каждого работника в игре.

Еще один пример введения геймификации может представить российский проект «Пряники», один из пионеров существующих решений для корпоративной социальной сети. Он дает пользователям функции для создания программ нематериальной мотивации. Игры этого проекта стимулируют и побуждают соревноваться и, что немаловажно, могут быть легко подключены к старым корпоративным порталам. В качестве поощрения пользователи получают виртуальные «пряники», которые при желании компании могут превратиться в реальные призы.

Возможности геймификации включают в себя изменение поведения, получение новых навыков и появление инноваций в бизнесе. Прежде всего, это происходит в результате внесения в игру элемента соревнований. Но соревнование должно быть адекватно ситуации. Однако большинству людей будет казаться, сомнительной перспектива поработать лучше остальных, получив в награду за это сто баллов в рейтинге. И исходя из этого, понимание геймификации должно сводиться не только к соревновательно-призовой модели. Геймификация — это вовлечение в игру, реальное общение с пользователем, приятная и интересная атмосфера взаимодействия.

Существуют следующие формы геймификации: соревновательная, победная и эстетическая.

Можно мотивировать своих сотрудников на соревновательной основе, устраивая интересные конкурсы, по возможности тесно пересекающиеся с тематикой работы компании. Так, например, среди сотрудников Call-центра можно устроить турнир, победителем которого станет работник, привлекший наибольшее число клиентов. Конечно, к организации турнира нужно подойти более чем серьезно: подготовить хороший приз, вести таблицу, обеспечить достойное освещение события в коллективе. Соревновательная геймификация может приносить компании реальные результаты и финансовые успехи — важно ее правильно подготовить.

Следующая форма — победная, когда интересен сам игровой процесс, и в выигрыше остаются все участники. В качестве примера можно привести введение игровой валюты, получаемой за помощь коллегам и нужной для покупки каких-либо интересных подарков. Принимая правила победной геймификации и включаясь в игру, сотрудники не только получают минутку для отдыха и расслабления, но и учатся взаимовыручке, укрепляют командный дух, улучшают микроклимат в коллективе. На Западе есть даже специальный термин «Win-win», отлично характеризующий эту форму — выигрывают все.

Есть еще эстетическая геймификация, позволяющая сделать так, чтобы цели компании были понятными всему коллективу и совпадали с желаниями сотрудников. Примером может быть внедрение системы достижений, когда за каждое отличие, допустим, за привлечение клиентов или за определённое количество месяцев работы человеку будут выдавать соответствующую медаль. Практика показывает, что при таком подходе сами сотрудники заинтересованы достигать результатов, двигаясь ко все большим успехам.

Естественно, работодатель, желающий отлично мотивировать своих подчиненных, должен грамотно сочетать все три формы геймификации: в таком случае эффект от поощрения будет максимальным. Таким образом, внедряя данный способ мотивации персонала, можно применять как все три формы геймификации, так и одну. Однако, как показывает зарубежная практика передовых компаний, сочетая все три формы геймификации можно добиться максимального эффекта.

Одним из примеров может служить гостиничная сеть Mariottна своем сайте она предлагает игру в управляющего рестораном отеля, табачная компания JTIпозволяет представить себя торговым представителем, Microsofttестирует переводы версий Windowsв игре с работниками, которые владеют иностранными языками. Так же Газпром и ВТБ ввели интересное решение, которое позволяет новичкам пройти виртуальный квест-тур по компании, состоящий из заданий, которые необходимо выполнить. Существуют и такие примеры геймификации, где проводятся опросы на странице компании, правильные ответы в которых оплачиваются баллами и рейтингами. Пользователям, верно отвечающим на вопрос, дополнительно присваивается конкретный уровень мастерства. Наиболее известный пример такой игры служит портал otvet.mail.ru. Определенные коммерческие организации дают возможность пользователям, которые прошли опросы, обменивать призовые баллы на свою продукцию, тем самым повышая лояльность работников. Игры дают большие возможности для экономии времени и бюджета для обучения и развития персонала компании.

Таким образом, специалисты прогнозируют в ближайшее время устойчивый интерес к игровым инструментам и спрос на них — в основном для применения в развитии и обучении работников, а также в подборе потенциальных кандидатов. Вероятнее всего, это приведет к тому, что в виртуальном мире каждого из нас будут ждать еще большое количество разнообразных опросов, конкурсов и обычного общения с представителями полюбившихся компаний и брендов. Включаться в игру или нет — личный выбор каждого, а организациям, использующим геймификацию необходимо прилагать большие усилия для того, чтобы работники действительно, получали удовольствие и не теряли интереса к игре.

Кадровые эксперты и психологи сходятся во мнении, что поощрять современного подчиненного необходимо не только окладами и премиями, современное поколение сотрудников (люди 20–30

лет) больше ценит не деньги, а возможности для самореализации, определенную степень свободы при реализации задач, личное время и обстановку в коллективе [1]. Именно по этой причине сегодня так популярна геймификация: метод мотивации, превращающий рутинную работу в некий игровой процесс. Этим инструментом активно пользуются передовые американские и европейские работодатели, а также начинают применять российские управленцы.

Геймификация стала возможной и столь эффективной потому, что нынешнему поколению сотрудников игры в различных их проявлениях интересны даже во взрослом возрасте. Конечно, это хорошо, как для самих подчиненных, так и для их начальства, ведь эту особенность мудрый управленец может использовать в своих целях. Увлеченные игровым процессом сотрудники будут решать поставленные задачи, не замечая того, сколько усилий на это тратится. Благодаря этому методу человек нацелен на результат и искренне желает достичь успеха — что еще нужно управленцам?

Можно мотивировать сотрудников на соревновательной основе, устраивая различные конкурсы, которые будут тесно связаны со сферой деятельности компании. Так, например, среди сотрудников Call-центра можно устроить турнир, победителем которого станет работник, привлекший наибольшее число клиентов. Конечно, к организации турнира нужно подойти более чем серьезно: подготовить хороший приз, вести таблицу, обеспечить достойное освещение событий в коллективе. Соревновательная геймификация может приносить компании реальные результаты и финансовые успехи — важно ее грамотно подготовить.

Главным достоинством данного подхода является то, что соревнование повышает общий уровень качества, скорости и других метрик работы. Лидер может быть только один (хотя лучше несколько), а стараться будут все. Но следует заметить, что далеко не всех может заинтересовать соревнование [2]. Значительная часть сотрудников может не принимать в нем участие — из-за чувства противоречия или из-за неверия в собственные силы, или просто в силу психологических особенностей.

Следующая форма геймификации — победная, когда интересен сам игровой процесс, и в выигрыше остаются все участники. В качестве примера можно привести введение игровой валюты, получаемой за помощь коллегам и нужной для покупки каких-либо интересных подарков. Принимая правила победной геймификации и включаясь в игру, сотрудники не только получают минутку для отдыха и расслабления, но и учатся взаимовыручке, укрепляют командный дух, улучшают микроклимат в коллективе [3]. На Западе есть даже специальный термин «Win-win», отлично характеризующий эту форму — выигрывают все. Достоинством данной формы геймификации является широкий охват сотрудников и создание положительного эмоционального фона в компании. Сложностью можно считать необходимость качественной разработки правил эмиссии валюты и набора бейджей, чтобы игра была эмоциональной и яркой и при этом имела понятную связь с бизнес-задачами, а не просто погоней за успехом.

Также выделяют эстетическую геймификацию, позволяющую сделать так, чтобы цели компании были понятными всему коллективу и совпадали с желаниями сотрудников. Примером может служить внедрение системы достижений, когда за каждое отличие, допустим, за привлечение 10, 25, 50 клиентов или за 5, 10, 20 месяцев работы человеку будут выдавать соответствующую награду. Плюсом применения данной формы геймификации является наглядность, позволяющая четко определять вектор развития и уровень достижений.

Естественно, работодатель, желающий эффективно мотивировать своих подчиненных, должен грамотно сочетать все три формы геймификации: в таком случае эффект от поощрения будет максимальным.

Геймификация позволяет достаточно легко, без принуждения решить следующие задачи:

- повысить общий уровень производительности труда,
- выявить лидеров в той или иной области,
- определить вектор развития каждого конкретного сотрудника и команды в целом, и стимулировать их развиваться в этом направлении,
- обеспечить всех сотрудников оперативной обратной связью по результатам деятельности,
- улучшить качество коммуникаций в команде,
- снизить количество конфликтов,
- объединить сотрудников общей идеей, вовлечь в командную работу,
- привить сотрудникам ценности компании, сформировать понимание HR-бренда на уровне уже работающих сотрудников [4].

Кроме всего прочего, геймификация помогает облегчить процесс управление персоналом путем упрощения поощрений, в большинстве систем денежная награда — только незначительная часть общей системы поощрений. Суть не в том, чтобы дарить подарочный сертификат или выдавать денежную премию за каждое хорошо выполненное задание, а в использовании виртуальных наград, которые могут отслеживаться, накапливаться и в итоге, например, превращаться в значительные денежные поощрения. В то же время ввод постоянных отзывов (например, кнопка Like в Facebook) позволяет людям почувствовать, что, нажимая эту кнопку и оставляя положительный отзыв, они действительно кому-то помогают. Если раньше компания демонстрировала свое хорошее отношение к сотрудникам, отправляя лучших менеджеров в круиз, то теперь каждый может

получить награду, причем от своих коллег. Подобные социальные бонусы позволяют менеджерам поощрять действия, которым в иных случаях было бы очень сложно дать материальное определение. К примеру, из традиционного отчета о работе сотрудника крайне сложно вычленить его «полезность». Просматривая же разрозненные отзывы, можно вычислить этот показатель, основываясь на том, что пишут все его коллеги. А конкретные количественные оценки уже можно вывести из общей массы, сравнивая сотрудников между собой.

Геймификация эффективный способ для увеличения вовлеченности сотрудников (или клиентов), но важно применять её комплексно, а не просто отдельные игровые атрибуты (бейджы, очки, награды и т.д.). Сфера ее применения обширная, с возможностью под каждую компанию разрабатывать индивидуальную систему.

Основными преимуществами геймификации является: вовлеченность, эксперимент, результат. Геймификация — это способ разработать системы, которые могут мотивировать людей. Все, что способно привлечь новых клиентов и удержать существующих, или вдохновлять сотрудников эффективно решать задачи, стоит попробовать.

Причина здесь проста. Игры активизируют выработку дофамина, «гормона удовольствия», предлагая нам радость от одобрения и побед. Значит, создавая геймифицированную систему, мы можем превратить процесс выполнения задачи в удовольствие. Главное здесь не сосредоточиться целиком и полностью на удовольствии от процесса, и не опираться исключительно на примитивные механизмы, так как все это элементы внешней мотивации. Можно создать внутреннюю мотивацию, то есть сделать так, чтобы выполнение задач стало значимым само по себе [5].

Совершенствоваться в игре — значит экспериментировать. Вы знаете, что когда-нибудь неизбежно потерпите поражение, но также знаете, что вы всегда сможете начать заново, поэтому возможность поражения не пугает. В большинстве видео игр вы можете выиграть, но не можете проиграть окончательно. Поэтому, если игра сбалансирована, не слишком сложная и не слишком простая, то игроки всегда стремятся улучшить свои результаты, и постоянно находят новые, часто самые неожиданные, способы решения задач. Такой подход очень важен в современной бизнес-среде, где инновации играют ключевую роль. Многие компании внедряли игровые элементы в бизнес процессы, как небольшие стартапы, так и гиганты, такие как Nike, Microsoft, American Expressи Samsung.

Важно помнить, что геймификация — это инструмент, который должен делать сотрудников счастливыми, дарить им радость и формировать внутреннее желание выполнять действия, которые предлагает игра. Единственным исключением здесь является топ-менеджмент. Если сотрудники не видят в игре руководителей, они могут почувствовать себя обманутыми и униженными: начальники не участвуют, значит, считают себя лучше. Поэтому участие топ-менеджеров в играх обязательно, тем более что они делают их ближе к сотрудникам, что в конечном итоге полезно для любого бизнеса.

Применение геймификации позволит не только добиться того, чтобы сотрудники развивались в нужном для компании направлении, но и сделать их счастливее. А люди, которым хорошо на своем рабочем месте, обычно работают с большим энтузиазмом, чем те, для кого работа — просто способ зарабатывать на жизнь. ■

---

1. Вербах К., Хантер Д., Иванов М., Фербер. «Вовлекай и властвуй. Игровое мышление на службе бизнеса», 2015.
2. Виниченко М. В. Актуальные проблемы внедрения результатов педагогических экспериментов в практике педагогической деятельности. В сборнике: Профессиональное социальное образование: уровни, опыт и перспективы развития. Сборник материалов XIII Всероссийского социально-педагогического конгресса. Ответственный за выпуск: В. В. Сизикова. 2013. С.68-70.
3. Виниченко М. В. Проблемные вопросы подготовки кадров по направлению «управление персоналом» в условиях нестабильной обстановки на рынке труда. Материалы Ивановских чтений. 2015. № 4. С. 67-71.
4. Дуплий Е. В. Проблемы управления документами: мировые тенденции и отечественная практика. // В книге: Стратегии социального развития современного общества: российские и мировые тренды Сборник материалов XIV Международного социального конгресса. 2015. С. 155-157.
5. Зикерманн Г., Линдер Д., Иванов М., Фербер. «Геймификация в бизнесе: как пробиться сквозь шум и завладеть вниманием сотрудников и клиентов», 2014.
6. Кириллов А. В. Технологии управления персоналом и конъюнктура. //Социальная политика и социология. 2014. № 4. С. 173-184.
7. Кириллов А. В., Виниченко М. В., Мельничук А. В., Макушкин С. А. Проблемные вопросы развития технологий управления персоналом в отечественной практике и пути их решения: Монография. М.: Русайнс, 2015. – 280 с.
8. Мельничук А. В. Геймификация как инструмент повышения уровня мотивации персонала современной организации // Стратегии социального развития современного общества: Российские и мировые тренды. Сборник материалов XIV Международного социального конгресса. Москва, 2015. С. 318-320.
9. Мельничук Ю. А. Геймификация в системе мотивации и стимулирования в организации / В сборнике: Научная социологическая школа РГСУ: 25 лет. Социология. Социальность. Современность Материалы XXI Социологических чтений РГСУ. Главный редактор Танатова Д.К. - 2016. - С. 85-93.
10. Мельничук Ю. А. Роль и место геймификации в системе обучения персонала в российских компаниях / Стратегии социального развития современного общества: российские и мировые тренды Сборник материалов XIV Международного социального конгресса. - 2015. - С. 320-321.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Вербах К., Хантер Д., Иванов М., Фербер. «Вовлекай и властвуй. Игровое мышление на службе бизнеса», 2015.

Виниченко М. В. Актуальные проблемы внедрения результатов педагогических экспериментов в практике педагогической деятельности. В сборнике: Профессиональное социальное образование: уровни, опыт и перспективы развития. Сборник материалов XIII Всероссийского социально-педагогического конгресса. Ответственный за выпуск: В. В. Сизикова. 2013. С.68-70.

Виниченко М. В. Проблемные вопросы подготовки кадров по направлению «управление персоналом» в условиях нестабильной обстановки на рынке труда. Материалы Ивановских чтений. 2015. № 4. С. 67-71.

Дуплий Е. В. Проблемы управления документами: мировые тенденции и отечественная практика. // В книге: Стратегии социального развития современного общества: российские и мировые тренды Сборник материалов XIV Международного социального конгресса. 2015. С. 155-157.

Зикерманн Г., Линдер Д., Иванов М., Фербер. «Геймификация в бизнесе: как пробиться сквозь шум и завладеть вниманием сотрудников и клиентов», 2014.

Кириллов А. В. Технологии управления персоналом и конъюнктура. //Социальная политика и социология. 2014. № 4. С. 173-184.

Кириллов А. В., Виниченко М. В., Мельничук А. В., Макушкин С. А. Проблемные вопросы развития технологий управления персоналом в отечественной практике и пути их решения: Монография. М.: Русайнс, 2015. – 280 с.

Мельничук А. В. Геймификация как инструмент повышения уровня мотивации персонала современной организации // Стратегии социального развития современного общества: Российские и мировые тренды. Сборник материалов XIV Международного социального конгресса. Москва, 2015. С. 318-320.

Мельничук Ю. А. Геймификация в системе мотивации и стимулирования в организации / В сборнике: Научная социологическая школа РГСУ: 25 лет. Социология. Социальность. Современность Материалы XXI Социологических чтений РГСУ. Главный редактор Танатова Д.К. - 2016. - С. 85-93.

Мельничук Ю. А. Роль и место геймификации в системе обучения персонала в российских компаниях / Стратегии социального развития современного общества: российские и мировые тренды Сборник материалов XIV Международного социального конгресса. - 2015. - С. 320-321.

Gamification as a tool of successful personnel management

© **Shtonda A., 2017**

The article analyzes the role of gamification in the field of personnel management. It shows that gamification is a way in which it is being implemented in the labor process, as well as the advantages and disadvantages of its implementation. Some examples of companies that have successfully used gamification in practice. The article also discussed a few tips on the most effective implementation of gamification.

Keywords: gamification; personnel management, involvement