

# ГЕЙМИФИКАЦИЯ, КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

© Дынкина Е. Д., 2017

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Данная статья рассматривает, такой инструмент обучения персонала, как геймификация, ее преимущества и недостатки, а также способы внедрения данного инструмента в систему обучения персонала. Ситуативное обучение позволяет использовать результаты обучения сотрудников в реальной трудовой деятельности. Узнаваемые ситуации увеличивают актуальность и способствуют сопереживанию, что вызывает ощущение актуальности обучения и делает его менее техническим или научным.

*Ключевые слова:* геймификация, обучение персонала, управление персоналом

**В** современном мире очень важно быть высококвалифицированным специалистом, который обладает всеми необходимыми компетенциями и является конкурентноспособным специалистом. Для этого персонал необходимо постоянно обучать и развивать. В свою очередь, обучение персонала является неотъемлемой частью развития персонала в любой организации [2], так как благодаря этому работодатель имеет в своей команде высококвалифицированных и конкурентноспособных специалистов, которые смогут быстро адаптироваться к любым изменениям на рынке.

В настоящее время мотивация персонала в системе управления предприятием является важнейшей составляющей повышения ее эффективности. В наше время хорошо организованная система управления создает предпосылки для изменения и повышения качества управленческих решений, которые могут повысить

эффективность не только на уровне предприятий, но и на уровне различных отраслей экономики, что требует поиска решений в области мотивации персонала, поскольку именно качество труда и заинтересованность персонала определяют будущий успех компании на рынке.

Сегодняшняя бизнес-среда требует от большинства компаний постоянных изменений, связанных, в том числе с повышением качества труда, повышением прибыльности компании и достижений высоких результатов в работе. В этой связи, построение эффективной мотивации персонала является необходимым условием для выживания компании в условиях жесткой рыночной среды, а также мощным инструментом управления для современного менеджера [16].

С позиции автора Р. Л. Дафта под понятием «мотивация» подразумеваются — «силы, существующие внутри или вне человека, которые возбуждают в нем энтузиазм и упорство при

выполнении определенных действий» [7, с. 360]. Мотивация охватывает все аспекты поведения работника, ведущую роль играет не только материальное поощрение, но и нематериальное стимулирование, выражающееся в личной заинтересованности работника, с учетом его интересов и увлечений [3]. Для того чтобы мотивировать работника необходимо создать условия, которые будут побуждать человека к осуществлению действий, которые будут направлены на достижение цели с наиболее максимальным эффектом.

Современное (подростающее) поколение — это люди, которые с раннего детства были знакомы с компьютером, играми. В играх явно выражена мотивация, но она в большинстве случаев не материальная, она основана на увлеченности и заинтересованности. Подростающее поколение прекрасно знает, что такое «левел», «квесты» и так

далее. Данное поколение старается наилучшим образом улучшить/повысить свой уровень, набрать больше «XP» (опыта). Выполнив как можно больше заданий, они стремятся поставить рекорд среди большой конкуренции. Подобная стратегия из игр может быть уместна в организации эффективных рабочих процессов.

В менеджменте, игра представляет определенную форму деятельности, помогающую моделировать производственную ситуацию в целях разработки эффективных решений и профессиональных навыков и умений. Рассмотрим, что же включает в себя понятие «геймификация».

Проведя контент-анализ определения геймификации (игрофикации) (таблица 1), можно сказать, что под геймификацией разные авторы понимали применение игровых методик в неигровых процессах.

Таблица 1. Контент-анализ дефиниции геймификация

Понятие	Автор
Геймификация — это применение игровых элементов и технологий создания игр в неигровом контексте [2].	Вербих К.
Геймификация — новейшая бизнес-концепция, в которой используются лучшие идеи, взятые от программ лояльности, игровых механик и поведенческой экономики [4].	Гейб З.
Геймификация — внедрение элементов удовольствия в ту деятельность, которая нам обычно его не доставляет [19].	Ткачик П.П.
Геймификация — процесс мотивации и вовлечения персонала [1].	Валерина Л.П.
Геймификация — использование подходов, характерных для компьютерных игр, игрового мышления в неигровом прикладном программном обеспечении для привлечения пользователей и повышения их вовлеченности в использование программы, интереса к решению прикладных задач [18].	Макарова С.А.
Геймификация — использование опыта создания игр в неигровом контексте, с целью решения стоящих перед сотрудниками задач [9].	Евдаков К.В.

Геймификация — это умение конкурировать, быть наиболее эффективным и интересным, путем приданию рутинной работе дополнительный смысл. Процесс обучения и мотивации в некотором роде получил название «геймификации». Опыт показывает, что использование данного инструмента позволяет значительно увеличить эффективность образовательного процесса. Геймификация успешно используется и внедряется в разных сферах, среди которых: развитие и обучение персонала, маркетинговые коммуникации, образование, социальная сфера, экология, фитнес и здоровье.

Работники должны быть заинтересованы не только материально, они должны быть вовлечены в игровой процесс на работе, чтобы самоутвердиться и развиваться самостоятельно. Игровой формат будет увлекателен и эффективен, так как создаст дополнительную (нематериальную) мотивацию [10].

Сильной стороной геймификации является то, что она задает соревновательный темп, который присущ каждому человеку. При игровом процессе каждый из сотрудников вовлекается, чувствует радость и гордость от достигнутого результата, с

каждым разом сотрудник готов прилагать больше усилий, для достижения наилучшего результата.

Для того чтобы ввести в организацию предлагаемую бизнес-концепцию мотивации, руководителю необходим креативный и творческий подход. Введенные игровые элементы не должны отягощать сотрудников и отвлекать их от основной работы, наоборот, они должны быть простыми, но самое главное они должны приносить удовольствие. Простота заключается в том, что введенные «правила игры» должны подаваться работнику постепенно и в небольшом количестве. Так сотрудник без лишней загруженности сможет запоминать новую информацию, у него появится заинтересованность в новых знаниях [17].

Опираясь на концептуальные разработки зарубежных экспертов в области геймификации, таких как К. Вербих, Д. Хантер, Г. Зикерман, Д. Линдер, Т. Чатфильф, Ю. Чоу, К. Карп, а также на результаты отечественных экспертов внедрения игровых приложений в управленческую практику (К. Дятко, Е. Любко и др.), стало возможным определить круг важнейших задач, решению которых способствует расширению границ использования геймификации в профессиональной

деятельности. Концептуальные разработки предполагают 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;
- повысить видимость результатов работы каждого из сотрудников;
- улучшить качество коммуникаций в команде;
- снизить количество конфликтов;
- объединить сотрудников общей идеей, вовлечь в командную работу;
- привить сотрудникам ценности компании.

Анализ научных трудов Кевина Вербаха выделяет несколько видов геймификации:

- внутреннюю, ориентированную на обеспечение вовлеченности и лояльности персонала, оптимизацию их взаимодействия и повышение мотивационной динамики через развитие существующей системы управления и системы вознаграждений компании;
- внешнюю, направленную на привлечение клиентов, узнаваемость продукта, укрепление лояльности потребителей и общий рост доходов.

Кроме того, геймификация в определенной степени направлена на изменение поведения участников, может использоваться для достижения различных организационных целей: приобщение к здоровому образу жизни, формированию навыков *time-менеджмента*, *stress-менеджмента* и т.п. Данный вид геймификации часто используется общественными и правительственными организациями.

По мнению основателя и директора по развитию корпоративной социально-мотивационной платформы Е. В. Любко, которая успешно реализует проект по внедрению технологий геймификации в практику деятельности российских компаний, выделяет геймификацию по уровням сложности:

- тяжелая геймификация — превращение реального бизнес-процесс в самую настоящую игру: с четко ограниченным временем, с определенным игровым пространством, с ролями, с четко прописанным игровым сценарием (использование настольных игр в процессе адаптации сотрудников для изучения ценностей компании, а также специальных онлайн-симуляторов для обучения сотрудников);
- легкая геймификация — обеспечение виртуального пространства для использования инструментов мотивации и состоит из ограниченного набора механик: это, как правило, виртуальные баллы просто для оценки активности или же с функцией виртуальной валюты (с

покупательной способностью), награды-бейджи, рейтинги, миссии, призы и т.п. [12].

Основные этапы успешного внедрения геймификации включают [2]:

- формулировка цели геймификации;
- определение целевого поведения игроков;
- описание типов игроков;
- разработка структуры игры;
- оценка игры с точки зрения участника;
- использование различных инструментов игры.

Используя геймификацию в работе, необходимо понимать, что все люди разные и каждый сотрудник по-особому будет реагировать на нововведенную систему. Условно можно разделить сотрудников на типы игроков. Для одних будет важно поддерживать конкуренцию, для других извлекать что-то новое для себя, для третьих — общаться в коллективе и т.п. [15].

Для того чтобы внедрение геймификации оказалось успешным, оно должно быть ориентировано на достижение сотрудниками своих целей и одновременно на реализацию целей организации. При этом цели организации должны мотивировать игроков к достижению собственных целей. В своей книге «Геймификация: побуждение людей к совершению экстраординарных поступков» Брайан Бюрк выделяет четыре уникальные «валюты» игровой экономики:

- усиление самооценки;
- веселье;
- вещи;
- социальный капитал.

Для достижения целей, стоящих перед игроками и организацией, любой бизнес должен оперировать по крайней мере одной из этих валют, а еще лучше сразу всеми [20].

Можно выделить четыре способа получения радости, которые будут применимы к бизнес-среде.

1. «легкое веселье», возможность отдыхать благодаря игре или удовлетворять чувство любопытства;
2. «полезное веселье», возможность наслаждаться полезной деятельностью;
3. «конкурентное веселье», удовольствие от возможности принять вызов;
4. «коммуникативное веселье», радость от взаимодействия с людьми.

Чтобы игра привлекала всех сотрудников нужно тщательно продумать способы достижения награды, чтобы сотрудники ставили себе цели и знали, что от них хотят. Также, чтобы сотрудники учитывали, что если они будут прилагать больше усилий, их старания будут замечены.

Рассмотрев геймификацию как новейший способ мотивации персонала, а также углубившись в его формы, можно выделить следующие преимущества и недостатки.

Преимущества [8]:

- замена рутинной работы игровым процессом;
- вовлечение всех сотрудников в бизнес-процессы для решения задач;
- развитие творческого и неординарного мышления у сотрудников;
- возможность самореализации сотрудников;
- заинтересованность сотрудников в выполнении задач компании;
- повышение сплоченности коллектива при совместном решении задач;
- визуализация достижений и прогресса сотрудников.

Недостатки:

- поверхностность;
- концепция геймификации не учитывает то, что применение данного способа должно приносить человеку удовольствие;
- развитие конкуренции между сотрудниками, что может привести не к достижению целей компании, а низкому корпоративному духу.

Начать изменения можно с самого малого, например, переименовать проекты в миссии. Сотрудники, которые будут принимать активное участие в данной миссии, при выполнении заданий получают очки опыта «XP», «прокачают свой грейд» и получают определенные преимущества: дополнительные дни отпуска, бесплатный завтрак, свободный график работы и прочее.

Ярким примером внедрения геймификации является опять компания Netpeak. Это одно из крупнейших агентств интернет-маркетинга, которые занимаются продвижением сайтов, контекстной рекламы и веб-аналитикой.

Первыми ввели в компанию «бейджи», для того чтобы их получить каждый сотрудник набирал баллы, например баллы за «возрастные» достижения. Данный вид бейджа предполагал, что сотрудник может накапливать баллы просто за то, что работает в компании.

С большой занятостью на работе, многие забывают о необходимости заниматься спортом. Для решения части этой проблемы были введены браслеты, которые носят почти все сотрудники компании. Сотрудник сам устанавливает себе цель — пройти определенное количество шагов, чтобы чувствовать себя бодрее. За выполнение этой цели, сотрудника награждают бейджем и показывают его результат на официальном сайте компании, чтобы другие сотрудники видели результаты и могли соревноваться.

В период с 2012 по 2014 годы в системе геймификации в компании произошла «эволюция» — была тщательно разработана бейджевая система. Большинство сотрудников довольны и вовлечены в игровой процесс.

Результатом внедрения бизнес-концепции «геймификации» в деятельность различных компаний не заставит себя ждать и будет

выражаться в повышении эффективности выполняемых процессов [7].

Геймификация представляет собой современный метод мотивации, который позволит персоналу работать более эффективно, путем вовлеченности персонала в процесс решения проблем и ориентирование его на достижение конкретных положительных результатов. Геймификация будет работать, потому что все люди хотят играть. Каждый человек хочет соревноваться с другими, он жаждет наград и хочет, чтобы его достижения замечали.

В случае если все наиболее распространенные ошибки учтены, а игровые механизмы тщательно изучены, геймификация рабочего процесса поможет вам достичь наивысших результатов.

Как упоминалось выше, под геймификации понимается применение игровых методик в неигровых процессах. Любые игры, как известно, всегда захватывают и всегда интересны.

Применяемые методики обучения персонала в организациях, на сегодняшний день ни все достаточно эффективны, так как они не всегда бывают интересны и никакой вовлеченности у персонала не возникает. Поэтому можно предложить применить технологию геймификации для более качественного обучения, и в результате получить не только хорошо обученный персонал, но и персонал, который получил максимальное удовольствие от обучения (Рисунок 1).

На первом этапе проводится анализ организации с точки зрения обучения персонала.

На данном этапе мы рассматриваем внешнюю и внутреннюю среду. В результате анализа внутренней среды мы можем выделить слабые стороны, которые есть почти в каждой организации: недостаточный уровень обучения сотрудников, наблюдается высокая текучесть персонала, возможно, это связано с уходом некоторых сотрудников, которые были недовольны степенью обучения в организации; и наконец, можно понять, что применяемые традиционные методы обучения персонала уже являются малоэффективными. Во внешней среде наблюдается прогресс новых технологий по развитию персонала; возрастает уровень конкуренции; увеличиваются информационные нагрузки. На этом же этапе необходимо рассмотреть недостатки и преимущества данной технологии. К преимуществам можно отнести: высокую вовлеченность сотрудников; визуализацию достижений и прогресса у сотрудников; возможность всех сотрудников проявить себя. К недостаткам можно отнести: поверхностность, не все сотрудники могут понимать данную технологию как серьезный инструмент для обучения; краткосрочный эффект; повышенный уровень конкуренции у сотрудников может вызвать саботаж внутри коллектива.

На следующем этапе формируется цель геймификации. В данном случае это в первую

очередь создание системы обучения персонала для профессионального роста и повышения в должности; вовлечение сотрудников; поддержание постоянной мотивации у персонала к развитию

своих навыков, умений; создание системы обучения персонала для профессионального роста сотрудников.



Рис. 1. Методика внедрения технологии геймификации

После того, как были сформулированы цели геймификации необходимо определить категорию работников, которые будут обучаться по данной технологии.

Далее будет происходить разработка структуры инструментов геймификации. На данном этапе необходимо: выбирать площадку для реализации геймификации; создавать простые правила игры; выбирать виды поощрений (награды); создавать конкурентную среду; погружать всех участников в равную среду, где все будут начинать свой путь с нуля и смогут всегда следить не только за своими результатами, но и за результатами других участников, тем самым обеспечим прозрачность игры.

На следующем этапе происходит непосредственное внедрение и обучение сотрудников данной технологии.

На заключительном этапе внедрения технологии геймификации предполагается получить персонал, который удовлетворен процессом обучения, высококвалифицированный персонал, который будет конкурентоспособным и будет обладать

всеми знаниями, навыками и умениями необходимые для успешного выполнения поставленных целей. ■

1. Валерина Л. П. Геймификация в образовании [Электронный ресурс] // Историческая и социально-образовательная мысль. – URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-v-obrazovanii> (Дата обращения: 12.02.2017)
2. Вербак К. Вовлекай и властвуй: игровое мышление на службе бизнеса / К. Вербак, Д. Хантер. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 223 с.
3. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент, 5-е изд. – М.: Фирма Гардарика, 2014. – 576 с.
4. Гейб З. Геймификация в бизнесе, как пробиться сквозь шум и завладеть вниманием сотрудников и клиентов: – пер. с англ. Иделии Айзяталловой. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 272 с.
5. Геймификация: дань моде или эффективное решение бизнес-задач? [Электронный ресурс] // Тактики и практики HR. – URL: <http://hr-media.ru/gejmifikatsiya-dan-mode-ili-effektivnoe-reshenie-biznes-zadach/> (Дата обращения: 12.02.2017)

6. Геймификация в бизнесе: как пробиться сквозь шум и завладеть вниманием сотрудников и клиентов / Гейб Зикерманн, Джоселин Линдер – И: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 272 с.

7. Дафт Р. Л. Менеджмент // СПб.: Питер. – 2003. – С. 864.

8. Добролюбов Е. А. Система материального и нематериального стимулирования (мотивации) персонала / Е. А. Добролюбов // Банковские технологии. – 2002.

9. Евдаков К. В. [Электронный ресурс] // Бизнес-журнал – URL: <https://books.google.ru/books> (Дата обращения: 12.02.2017)

10. Егоршин А. П. Мотивация трудовой деятельности: учебное пособие. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2011

11. Зайцева Т. В. Управление персоналом: Учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. – М.: ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 336 с.

12. Зикерманн Г. Геймификация в бизнесе: как пробиться сквозь шум и завладеть вниманием сотрудников и клиентов / Г. Зикерманн, Д.Линдер; пер. с англ. И. Айзятловой. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 272 с.

13. Кеннет Фи. Технологии обучения менеджеров. Где, когда и как их использовать. / Под ред. Калинин А. Издательство: Хорошая книга, 2006 г. – 304 с.

14. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: Учеб. / Под ред. А. Я. Кибанова – 4-е изд., доп. и перераб. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 695 с

15. Козина Е. С. Геймификация профессиональной деятельности как эффективный инструмент мотивации персонала современной организации // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 2-2.;

16. Козина Е. С. Формирование и развитие мотивационного потенциала современной организации / Е. С. Козина // Вестник Сибирского государственного университета путей сообщения. – Новосибирск: Изд-во СГУПС, 2013. – Вып. 29. – С. 110-119.

17. Крячко К. С. Эффективная мотивация персонала // Экономическая наука и практика: материалы II междунар. науч. конф. (г. Чита, февраль 2013 г.). – Чита: Издательство Молодой ученый, 2013. – С. 65-71.

18. Макарова А. С. Игрофикация маркетинговых коммуникаций как эффективный способ общения с целевыми аудиториями [Электронный ресурс] / А. С. Макарова, С. Н. Басова // Молодой ученый – 2012. – № 8 (122-125) – URL: <http://www.moluch.ru/archive/43/5174/> (Дата обращения: 12.02.2017)

19. Ткачик П. Как превратить жизнь в удовольствие [Электронный ресурс] // ИНОСМИ.РУ – URL: <http://inosmi.ru/world/20120708/194507436.html> (Дата обращения: 12.02.2017)

20. Brian Burke, Gamify: How Gamification Motivates People to Do Extraordinary Things, 2014. – 192 с.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Brian Burke, Gamify: How Gamification Motivates People to Do Extraordinary Things, 2014. – 192 с.

Валерина Л. П. Геймификация в образовании [Электронный ресурс] // Историческая и социально-образовательная мысль. – URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-vobrazovani> (Дата обращения: 12.02.2017)

Вербах К. Вовлекай и властвуй: игровое мышление на службе бизнеса / К. Вербах, Д.

Хантер. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 223 с.

Виханский О. С, Наумов А. И. Менеджмент, 5-е изд. – М.: Фирма Гардарика, 2014. – 576 с.

Гейб З. Геймификация в бизнесе, как пробиться сквозь шум и завладеть вниманием сотрудников и клиентов: – пер. с англ. Иделии Айзятуловой. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 272 с.

Геймификация: дань моде или эффективное решение бизнес-задач? [Электронный ресурс] // Тактики и практики HR. – URL: <http://hr-media.ru/gejmifikatsiya-dan-mode-ili-effektivnoe-reshenie-biznes-zadach/> (Дата обращения: 12.02.2017)

Геймификация в бизнесе: как пробиться сквозь шум и завладеть вниманием сотрудников и клиентов / Гейб Зикерманн, Джоселин Линдер – И: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 272 с.

Дафт Р. Л. Менеджмент // СПб.: Питер. – 2003. – С. 864.

Добролюбов Е. А. Система материального и нематериального стимулирования (мотивации) персонала / Е. А. Добролюбов // Банковские технологии. – 2002.

Евдаков К. В. [Электронный ресурс] // Бизнес-журнал – URL: <https://books.google.ru/books> (Дата обращения: 12.02.2017)

Егоршин А. П. Мотивация трудовой деятельности: учебное пособие. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2011

Зайцева Т. В. Управление персоналом: Учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. – М.: ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 336 с.

Зикерманн Г. Геймификация в бизнесе: как пробиться сквозь шум и завладеть вниманием сотрудников и клиентов / Г. Зикерманн, Д.Линдер; пер. с англ. И. Айзятловой. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 272 с.

Кеннет Фи. Технологии обучения менеджеров. Где, когда и как их использовать. / Под ред. Калинин А. Издательство: Хорошая книга, 2006 г. – 304 с.

Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: Учеб. / Под ред. А. Я. Кибанова – 4-е изд., доп. и перераб. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 695 с

Козина Е. С. Геймификация профессиональной деятельности как эффективный инструмент мотивации персонала современной организации // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 2-2.;

Козина Е. С. Формирование и развитие мотивационного потенциала современной организации / Е. С. Козина // Вестник Сибирского государственного университета путей сообщения. – Новосибирск: Изд-во СГУПС, 2013. – Вып. 29. – С. 110-119.

Крячко К. С. Эффективная мотивация персонала // Экономическая наука и практика: материалы II междунар. науч. конф. (г. Чита, февраль 2013 г.). –

Чита: Издательство Молодой ученый, 2013. — С. 65-71.

Макарова А. С. Игрофикация маркетинговых коммуникаций как эффективный способ общения с целевыми аудиториями [Электронный ресурс] / А. С. Макарова, С. Н. Басова // Молодой ученый – 2012. – № 8 (122-125) – URL: <http://www.moluch.ru/archive/43/5174/> (Дата обращения: 12.02.2017)

Ткачик П. Как превратить жизнь в удовольствие [Электронный ресурс] // ИНОСМИ.РУ – URL: <http://inosmi.ru/world/20120708/194507436.html> (Дата обращения: 12.02.2017)

---

---

## **Gamification, as a tool of maintenance of high staff efficiency**

© **Dynkina E., 2017**

This article considers such a tool for personnel training as gamification, its advantages and disadvantages, as well as different ways to implement this tool in the personnel training system. Situational training allows using the results of employee training in real work activities. Recognized situations increase the relevance and contribute to empathy, which causes a sense of relevance of training and makes it less technical or scientific.

**Keywords:** gamification, staff training, human resource management