

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт электронного обучения
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Кафедра Менеджмента

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Внедрение элементов геймификации в систему управления персоналом

УДК 005.961.1

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3A2A1	Иконникова А.А.		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ассистент	Латышев А.С.			

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Креницына З.В.	к.т. н., доцент		

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Громова Т.В.			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Менеджмента	Чистякова Н.О.	к.э. н.		

Томск - 2017г.

Планируемые результаты обучения ООП

Направления 38.03.02 Менеджмент

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)
Профессиональные компетенции	
Р₁	Применять гуманитарные и естественнонаучные знания в профессиональной деятельности. Проводить теоретические и прикладные исследования в области современных достижений менеджмента в России и за рубежом в условиях неопределенности с использованием современных научных методов
Р₂	Применять профессиональные знания в области организационно-управленческой деятельности
Р₃	Применять профессиональные знания в области информационно-аналитической деятельности
Р₄	Применять профессиональные знания в области предпринимательской деятельности
Р₅	Разрабатывать стратегии развития организации, используя инструментарий стратегического менеджмента; использовать методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организаций
Р₆	Систематизировать и получать необходимые данные для анализа деятельности в отрасли; оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование предприятий отрасли, анализировать поведение потребителей на разных типах рынков и конкурентную среду отрасли. Разрабатывать маркетинговую стратегию организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию
Р₇	Разрабатывать финансовую стратегию, используя основные методы финансового менеджмента; оценивать влияние инвестиционных решений на финансовое состояние предприятия
Р₈	Разрабатывать стратегию управления персоналом и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию. Применять современные технологии управления персоналом, процедуры и методы контроля и самоконтроля, командообразования, основные теории мотивации, лидерства и власти
Универсальные компетенции	
Р₉	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности.
Р₁₀	Активно владеть иностранным языком на уровне, позволяющем разрабатывать документацию, презентовать результаты профессиональной деятельности.
Р₁₁	Эффективно работать индивидуально и в коллективе, демонстрировать ответственность за результаты работы и готовность следовать корпоративной культуре организации.

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт электронного обучения
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Кафедра Менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:
Зав. Кафедрой менеджмента
Чистякова Н.О.

(Подпись) (Дата)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

бакалаврской работы

Студенту:

Группа	ФИО
3-3A2A1	Иконниковой Анастасии Андреевне

Тема работы:

Внедрение элементов геймификации в систему управления персоналом.	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	

Срок сдачи студентом выполненной работы:

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Исходные данные к работе <i>(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</i>	Материалы в преддипломной практике представлены на базе компании ООО «Игровые технологии». Основная цель данной работы состоит в практической разработке деловой игры для студентов. Использовались литературные источники и источники сети Интернет.
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов <i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i>	Характеристика деятельности организации. Анализ эффективности разработок компании ООО «Игровые технологии».
Перечень графического материала <i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i>	Рисунок 1 – Четыре основных типа мотивации

	<p>Рисунок 2 – Проведение бизнес-симуляции</p> <p>Рисунок 3 – Алгоритм деловой игры</p> <p>Рисунок 4 – Алгоритм разработки деловой игры или бизнес-симуляции</p> <p>Рисунок 5 – Эффективность деловой игры «НП»</p> <p>Рисунок 6 – Блок схема процесса моделирования строительства</p> <p>Рисунок 7 – Эффективность бизнес-симуляции «ТНН»</p> <p>Таблица 1 – Пример представления информации в игре</p> <p>Таблица 2 – Стейкхолдеры организации ООО «Игровые технологии»</p> <p>Таблица 3 – Структура программ КСО ООО «Игровые технологии»</p> <p>Таблица 4 – Затраты на мероприятия КСО ООО «Игровые технологии»</p>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы

(с указанием разделов)

Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Креницына З.В.

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	
------------------------------------------------------------------------------------------	--

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ассистент	Латышев А.С.			

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
З-ЗА2А1	Иконникова Анастасия Андреевна		

Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит 70 страниц, 7 рисунков, 4 таблицы, 30 использованных источников.

Ключевые слова: геймификация, персонал, мотивация, организация, игра.

Объектом исследования является компания ООО «Игровые технологии».

Цель работы - применение технологии геймификации в обучении студентов.

В процессе исследования проводились анализ специализированной литературы, публикаций, научных статей, а также отчетности предприятия и самостоятельно собранного материала.

В результате исследования был разработан алгоритм разработки деловой игры или бизнес-симуляции.

Область применения: результат исследования может быть применен в различных областях.

Определения, обозначения, сокращения, нормативные ссылки

Определения

В данной работе применены следующие термины с соответствующими определениями:

Геймификация – использование игровых элементов и игровых механик в неигровом контексте.

Бизнес-симуляция — интерактивная модель экономической системы, которая по своим внутренним условиям максимально приближена к соответствующей реальной экономической единице (подразделение предприятия, предприятие, отрасль, государство).

Деловая игра – это имитация рабочего процесса, моделирование, упрощенное воспроизведение реальной производственной ситуации.

Обозначения и сокращения

ООО — Общество с Ограниченной Ответственностью

ОАО — Открытое Акционерное Общество

НП — «Новый продукт»

ТНН — «Тяжелая Нефть Нигера»

Оглавление

Реферат	5
Определения, обозначения, сокращения, нормативные ссылки.....	6
Введение.....	8
1 Технология геймификации	
1.1 Генезис современных технологий геймификация.....	10
1.2 Принципы создания геймифицированных систем	16
1.3 Области применения геймифицированных систем.....	24
2 Технология геймификации в управлении персоналом	
2.1 Направления практического применения технологий геймификации в управлении персоналом зарубежный опыт	29
2.2 Направления практического применения технологий геймификации в управлении персоналом отечественный опыт	32
2.3 Применение технологий геймификации в процессах обучения и развития персонала	37
3 Внедрение элементов геймификации в систему управления персоналом	
3.1 Алгоритм создания деловых игр и бизнес-симуляций геймификации проектов в области обучения и развития.....	42
3.2 Разработка и апробации деловой игры, для применения в процессах обучения студентов	49
3.3 Комплексные бизнес-симуляции для обучения и развития сотрудников в области производственного менеджмента	52
4 Социальная ответственность	56
Заключение	64
Список используемых источников	66

Введение

Актуальность работы: Целью любой коммерческой организации является извлечения прибыли. Фундамент для организации это персонал, который обеспечивает эффективное функционирование работы предприятия. Для современных организаций, проблема использования человеческих ресурсов представляет сложную экономическую задачу, поэтому внимание к оценке человеческого капитала, как важнейшего ресурса, обеспечивающего конкурентоспособность современной организации, значительно возросло в последние десятилетия.[11] Руководители компании создают более эффективные методы привлечения, обучения, мотивации и подбора персонала. Одной из современных технологий управления персоналом является геймификация. Данная сфера является значимой для развития кадрового потенциала, как в России, так и за рубежом. Технология геймификация быстро развивается, хотя появилась недавно. Существует множество мнений о том, что такое геймификация. Вот самые популярные определения:

Геймификация – использование игровых элементов и игровых механик в неигровом контексте.[6]

Геймификация – процесс реализации игровых стратегий в бизнесе. [14]

Геймификация – это использование игровых элементов и игрового мышления в неигровом окружении для усиления целевого поведения и вовлечения.[10]

По данным определениям люди понимают, что геймификация связана с динамикой игры и игровыми элементами.

Для управления персоналом руководители используют опыт из игровой индустрии, чтобы вовлечь своих сотрудников в работу. Внедряя геймификацию, используются механизмы игры для формирования правильной награды, которая будет мотивировать, и побуждать к действию человека. Игра – один из самых эффективных методов обучения людей любого возраста. Важный момент в геймификации это трансформация награды из внешней во

внутреннюю, душевное вознаграждение, личное удовлетворение. Геймификация это эффективный инструмент, который увлекает в процесс сотрудников, делая их более результативными. Награда, вместе с удовольствием от самого процесса игры побуждает нас возвращаться к ней снова и снова. Игры полезны и отдельным сотрудникам, и целым коллективам: с их помощью можно подобрать оптимальную для той или иной группы административную структуру. Сотрудники, которые мотивированы и заинтересованы в работе принесут больше результатов, чем те, которые формально отбывают свое время на рабочем месте.

Цель работы применение технологии геймификации в обучении студентов.

Объектом исследования является ООО «Игровые технологии».

Предмет исследования состоит в разработке деловой игры и применения ее на студентах, обучающихся на экономических специальностях.

Для этого необходимо решить следующие задачи :

- изучить литературу и различные информационные источники по теме геймификация в управление персоналом
- определить понятие и сущность геймификации
- рассмотреть применение в России и за рубежом данную технологию
- рассмотреть применение геймификации в процессах обучения и развития персонала
- разработать деловую игру и применить на практике

1 Технология геймификации

1.1 Генезис современных технологий геймификация

Термин геймификация был предложен Ником Пеллингом в 2002 году, которое означало использование в программных инструментах сценариев, характерных для компьютерных игр в сферах, далеких от игры.[2] Однако геймификация до 2010 года широко почти не использовалась в профессиональном бизнес-сообществе. Многие компании применяли игровые механизмы в решении бизнес задач, но не понимали масштаб идеи. Только к 2010 году был накоплен опыт по внедрению геймификации в различных сферах деятельности. Несмотря на то, что геймификация быстро обретает популярность, многие придерживаются точки зрения, что данная технология приводит к «развлекательности» рабочего процесса, но никак не к повышению производительности труда у сотрудников. Компании которые уже успели применить геймификацию так не считают так как эффект был значительный. Например, недавно у одного из руководителя компании мебельного ритейлера «Интерьерная лавка» исполняемость личных планов достигла до 400% и это с помощью использования рейтингов среди продавцов. То есть геймификация работает и дает высокие результаты.[24]

Как такового изобретателя геймификации не существует. Игра всегда являлась одним из методов развития человека. Идея использовать игровые механики за пределами игровой индустрии появилась сразу у многих людей в разных странах и отраслях. Достаточно вспомнить Петра I , который создал потешные войска. Молодой царевич начал собирать вокруг себя товарищей для игр. Первое время, «таская нужные для игры вещи» из царских кладовых, он уже собрал вокруг себя целую толпу энергичных товарищей, готовых на любые потехи с будущим царем. Будущий самодержец набирал в свою команду юношей из конюхов и спальников, а впоследствии, и из кречетников и сокольников. Постепенно набралось два батальона, состоящих из молодежи всех сословий, от дворян до дворовых холопов. В каждом батальоне

насчитывалось примерно три сотни человек. Время шло, Петр вырослел, но его тяга к потешным войскам не ослабевала. Вот так из простой игры сформировались полки, а затем и армия. Это еще раз показывает то, что игра – один из самых эффективных методов обучения людей любого возраста.

Люди изобретали различные игры на протяжении всей своей истории. С уверенностью можно сказать, что в те или иные периоды жизни все вовлекались в игры и становились их ярыми поклонниками, будь то футбол, шашки, компьютерные игры или какие-то другие. Игры — это мощный инструмент, вызывающий азарт, будоражащий чувства и инстинкты. Увлеченность игрой настолько естественна, что участник сам не замечает, как достигает личного или командного результата, а удовольствие от победы в игре сравнимо с любыми значимыми событиями в жизни. Причина, почему человек играет, скрывается в проживании различных эмоций. Элементы игры вызывают у участников особые переживания, меняют их поведение, вовлекают в процессы компании, помогают быстрее обучать и переучивать сотрудников и легче внедрять изменения в бизнес-процессы. Нас окружают примеры геймификации, многие из которых до сих пор используются.

Американская компания «Kellogg Company», которая продавала две коробки хлопьев, предлагала "награду" – забавную книгу переводных картинок «Страна джунглей». Спустя время фирма «Cracker Jack», начинает класть призы в каждую коробку легких завтраков. За 100 лет компания отдает покупателям в коробках более чем 23 млрд. разных «сокровищ». Технология геймификация еще не родилась, но ее основной строительный блок - веселье – уже мотивирует миллиарды потребителей во всем мире.[19] Первые упоминания о «геймифицированных» онлайн-системах встречались в 1980-х годах. Когда первопроходец онлайн-игр Ричард Бартл говорил, что это слово обозначало «превращение чего-то, что не является игрой, в игру». Он занимался разработкой платформы для совместной работы и её «геймификации», превращении работы в игру. Это не совсем то, что сейчас понимают под геймификацией: обратный процесс, то есть расщепление игры на

составляющие и использование их в неигровых процессах. [6] В 2003 году созданная фирмой «Persuasive Games» игра «Howard Dean for Iowa Game» использовалась на официальных президентских выборах в США для избирательной компании Говарда Дина. Игра помогает сторонникам Дина визуализировать программы помощи низших партийных ячеек и учит, как организовывать поддержку избирательной компании в реальной жизни. В эту игру за месяц сыграли 100000 раз на закрытых собраниях членов политической партии в Айове, что вызвало значительный резонанс в блогосфере, несмотря на незначительные затраты всего в 20000 долларов на производство игры. В 2007 году «Bunchball», калифорнийская компания, которая использует игровые механики, чтобы повысить вовлеченность онлайн пользователей, получает свой первый контракт – заказ от телекомпании «NBC» на создание развлекательного сайта комедийного шоу «The Office». Вскоре, большинство лидеров различных отраслей: от «Playboy» до «Ford Motor Co», начинают привлекать «Bunchball» для геймификации их деятельности. В отличие от серьезных игр, направленных на обучение или изменение поведения игроков, объединение рекламы и игровых механик позволяет «подсадить» потребителя на рекламный вебсайт. В начале 2011 года и весь год очень активно геймификация внедрялась в разные сферы отрасли. «Volkswagen» объявил о начале компании по геймификации краудсорсинга в Китае, крупнейшем рынке немецкого автопроизводителя. Автогигант приглашает потребителей спроектировать автомобиль, размещая свои проекты на сайте и оценивая другие, при этом результаты оценок собираются в общедоступную таблицу рейтинга. В действительности «Volkswagen» не собирает автомобиль ни по одному из 119 000 представленных народом проектов, но они производят видеоролик, демонстрирующий один из представленных концептов кругообразного транспортного средства на воздушной подушке предназначенного для перемещения по узким, многолюдным китайским улицам. Уловка с геймификацией позволила достичь другой поставленной цели: направить 33 млн. посетителей на сайт «Volkswagen» только за первый год объявленной

кампании. По данным исследовательской фирмы «Gartner» 70 % в 2014 году фирмы из списка «Forbes Global 2000», списка 2000 крупнейших компаний мира по версии журнала «Forbes», будут использовать хотя бы одно геймифицированное приложение. Уже более 50 правительственных организаций США – и все 15 министерств, а также армия, флот и ВВС – используют игры для краудсорсинга самых разных идей, от повышения прозрачности контроля над вооружениями до получения структуры темной материи. Годом постановки целей стал 2015, крупные компании изменили курс, убрав из HR практик то, что ранее определяло HR индустрию. Они отказываются от аттестации сотрудников. Неожиданно геймификация сотрудников и сравнение их друг с другом, для определения зарплат и перспектив трудоустройства, перестало казаться хорошей идеей. Аттестация очень сфокусирована на прошлом, а если компании сфокусируются на актуальных целях, они смогут тренировать сотрудников и помочь им развиваться. Таким образом, оценка сотрудников заменяется на их развитие. В 2015 году миллениалы заняли самую большую долю среди рабочей силы, а к 2020 году они займут 50% от всех рабочих мест. Нам придется адаптировать рабочие процессы к поколению, которое ожидает прозрачности и является цифровым, чем любое поколение до него. Миллениалы не любят иерархические структуры, и рассчитывают на обмен информацией и постоянную обратную связь. Другими словами, они изменяют корпоративную культуру в сторону большей прозрачности и постоянной обратной связи. Оптимизация рабочих процессов и геймификация в 2016. Геймификация начинается с постановки целей - отслеживания таких показателей как время обработки звонка, конверсий, удовлетворенности клиентов и многих других. Дело в том, что если для работников умственного труда возможна свободная отчетность, сотрудникам, работающим с транзакциями, как например, колл-центру, нужны определенные ежедневные KPI. Введение ежедневных KPI позволит выделить периоды «лучшей» производительности, а прийти к достижению конечной цели подразделения поможет общий балл. Использование геймификации (с большим

количеством игровых механик для вовлечения) влияет на производительность аналогично: стимулирует к постоянным улучшениям и четкому пониманию областей для улучшения.

Термин геймификация быстро вошел в обиход. Первые публичные спикеры появились в Америке, самые известные из них: Гейб Зикерман, Джейн МакГонигал, Ю-Кай Чоу. Позже к ним присоединился Кевин Вербах, профессор из Пенсильвании, с курсом на Coursera. Геймификацию изобретают до сих пор самые разные люди, которые просто договорились называть свои эксперименты геймификацией. Довольно долго геймификация применялась только для мотивации сотрудников (поколения Y) и немного в маркетинге (маркетинговые акции, конкурсы и игры были объявлены геймификацией задним числом). А сейчас ее применяют для вовлечения и удержания пользователей онлайн-сервисов, на ее основе строят обучающие проекты, которые иначе просто бы не существовали. Банки стали применять геймификацию для формирования потребности пользователей в новых услугах, а бизнес выстраивает с ее помощью отношения с партнерами. Идея геймификации заключается в том, что люди любят играть и развлекаться, поэтому усвоение информации или выполнение каких-либо действий в игровой форме, с повышенной эмоциональной вовлечённостью, происходит гораздо быстрее и качественнее. Если раньше обучение в процессе игры было характерно только для детей, то сегодня геймификация становится чрезвычайно актуальной и для взрослых. А также развиваются технологии, которые позволяют делать то, чего ранее было делать невозможно (технология VR (virtual reality)).

Рассмотрим подробнее, в чём отличия геймификации от других подходов. Её особенность в том, что весь процесс максимально напоминает компьютерную игру, но при этом имеет проекцию на реальность. Здесь всё направленно на создание у игроков эмоционального сопереживания, чувства сопричастности к общему делу и т.д. Используются сценарии в реальном времени, требующие постоянной концентрации внимания на игровом процессе,

игрокам за достижения даются награды, повышаются статусы, вносится элемент соревновательности. Большое внимание уделяется социальному взаимодействию в процессе игры, когда игроки могут общаться между собой для повышения эффективности совместных действий. В общем, весь арсенал средств, накопленных компьютерными играми, теперь доступен для решения задач в реальной жизни. Игра хороша тем, что ты в секунды можешь получить обратную связь или увидеть реакцию на какие-либо действия, что даёт возможность оперативно влиять на пользовательское поведение. Геймификация для сотрудников часто занимается снятием эффекта рутины и созданием дополнительных смыслов. Погружение в игровое пространство происходит постепенно, с поэтапным нарастанием сложности функционала и поставленных задач, с учётом роста у пользователей в процессе игры необходимых навыков и компетенций. Важно отметить, что ключевым моментом, который создаёт у людей заинтересованность в игре, — это легенда, история, которая лежит в основе процесса, построенного на принципах геймификации. Люди эмоционально включаются, когда им предоставляется возможность участвовать в драме, преодолеть себя, выйти на новый уровень.

Стоит сказать ещё об одном преимуществе геймификации — это безопасность и малозатратность, что позволяет реализовывать в виртуальной среде процессы, которые невозможно отработать в реальности по ряду причин. Приведём пример. Так как геймификация предлагает возможность практики в жизненных ситуациях в контролируемом окружении, то она привлекла внимание Министерства обороны США, которое использует игры, для обучения сотрудников в таких проектах в которых в реальности дорогие, опасные и масштабны — например, строительство космического корабля. Другой пример, использования игр в подразделениях Минобороны — обучение сотрудников определению признаков мошенничества, в том числе с учётом комплекса психологических аспектов.

Новые технологии не только меняют нашу жизнь, но и оказывают серьёзное влияние на нас самих. Людям стало привычнее общаться

в социальных сетях, чем в реальности, играть в компьютерные игры, а не заниматься спортом. Геймификация позволяет сделать следующий шаг — применять виртуальные игровые процессы для решения реальных жизненных проблем.

1.2 Принципы создания геймифицированных систем

Геймификация – новое слово в управлении персоналом. Учиться, мотивировать, адаптировать, решать рабочие проблемы с помощью игровых технологий — проще простого, считают разработчики. Геймификация используется на протяжении довольно долгого времени — большинство ее форматов были разработаны как ответ на потребности потребителей или в качестве экспериментальных способов влияния на покупательское поведение (в частности, привлечение к покупке). Из-за недостаточного уровня мотивации организации начинают внедрять геймификацию. Очень многие люди нуждаются в дополнительных стимулах, или, как часто говорят, «пинках». Согласно, проведенным опросам больше половины сотрудников не чувствуют себя вовлеченными в работу и не могут определить, каким был их личный вклад на пути достижения поставленных перед организацией целей. Такую проблему поможет решить отлично геймификация. С помощью использования виртуальных бейджей, очков и рейтингов продуктивность компаний растет, повышаются объемы продаж и удовлетворенность клиентов. Исследования показывают, что геймификация помогает осваивать новые навыки, формирует самостоятельность и мотивирует сотрудников. Кроме этого, с помощью игровой механики можно повлиять на коммуникации внутри компании, культуру организации и эффективность работы.

Принципы геймификации.

Принцип мотивации. Самыми сильными мотиваторами к действию человека считается получение удовольствия, эмоций и чувств. Удовольствие может приносить вознаграждение (приз, признание и уважение людей и т.д.), а

вот что получит или почувствует человек когда побудет в роли победителя в игре и потом захочет в реальной жизни достичь того же самого. Главное знать, что мотивирует людей и тем самым можно более эффективно воздействовать на них.

Принцип неожиданных открытий и поощрений. Любая награда, будь это похвала или бонусы вызывает у людей положительные эмоции и любопытство, которое порождает желание достигать поставленных целей.

Принцип статуса. Каждый человек хочет иметь определенный статус.

Грамотно структурированный игровой процесс дает возможность продемонстрировать успех и прогресс, а также позволяет человеку доказать свои преимущества как себе так и окружающим людям. Ощущение уважения окружающих, повышение самооценки все это способствует определенной поведенческой модели, которая позволяет достичь таких результатов. Бейджи, похвала и лидерборды могут быть отличными стимулами к повышению активности. Также хорошо способствуют этому сравнения личных достижений и успехов с достижениями других.

Принцип вознаграждения. Выбирая вознаграждения нужно знать интересы и ценности целевой аудитории. В качестве награды может быть повышение статуса, получение реального физической приза и многое другое главное чтобы предлагаемая вами награда стоила тех усилий, которые нужно приложить игрокам к ее достижению, иначе желающих почувствовать в проекте не будет.

В большинстве случаев в геймификации применяются следующие PBL – элементы [22]:

- Баллы – вознаграждения, получаемые за совершение определенных действий в каком-либо процессе
- Бейджи – виртуальные награды, предназначенные для измерения активности участников процесса
- Рейтинги – показатели, отображающие успехи участников процесса

- Уровни – статусы, которых участники могут достигать посредством своих действий в процессе
- Лидерборды – таблицы лидеров, на которых обозначаются участники-лидеры
- Виртуальная валюта – средства, которые можно зарабатывать и тратить в виртуальных точках продаж
- Виртуальные товары – товары, которые можно покупать на виртуальные деньги
- Интерактивные элементы – всевозможные элементы визуализации процесса
- Дайджесты успеха – тематические информационные продукты

Однако очень часто PBL-элементы не работают. Люди начинают задаваться вопросом: «А зачем, собственно, нам нужно зарабатывать эти виртуальные очки и собирать виртуальные медали». Негативный момент может быть связан также с тем, что достижения не получают реального подкрепления в материальном мире. Действительно можно столкнуться с примерами, когда корпоративные звания вроде «Лучшего сотрудника» слабо мотивируют персонал. А также можно поставить точку в дискуссиях «Нужно или не нужно подкреплять корпоративные награды материальным поощрением?» Что же сделать, чтобы элементы PBL заработали? Вот тут и нужно обратиться к методам и технологиям разработчиков компьютерных игр. Множество людей тратят огромное количество времени на компьютерные игры, зарабатывая виртуальные очки и переходя с уровня на уровень и не получают за это денег.

Мало того, многие обменивают реальные деньги на игровые валюты, чтобы быстрее пройти уровень или получить виртуальное преимущество перед другими игроками.

Вот некоторые из этих технологий, или, скорее, принципов:

1. Путь игрока. Когда человек начинает играть в игры он не хочет тратить время на изучение правил. Игра должна постепенно нарастать сложность, втягивая игрока и поддерживая его интерес к игре.

2. Типы мотивации игроков. Существует 4 основных типа мотивации, которые побуждают людей играть в игры.

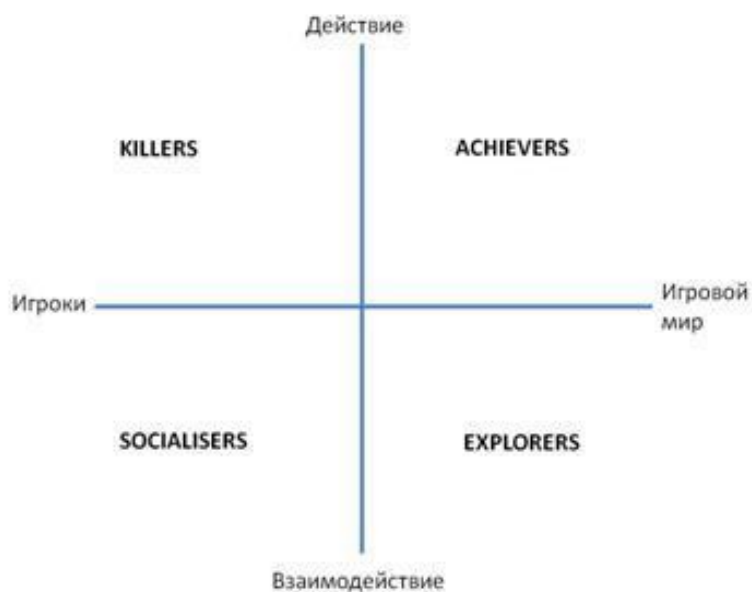


Рисунок 1 – Четыре основных типа мотивации

– Первый тип Killers это «убийцы» - мотивация быть лучше всех и конкурировать.

– Второй тип Achievers это «достигатели» - достижение результата, получение награды

– Третий тип Socialisers это «социализаторы» - общение, новые знакомства, команда, коллектив

– Четвертый тип Explorers это «исследователи» - исследование, открытия, созидание

При разработке игр следует учитывать мотивы этих четырех групп, хотя на самом деле можно использовать и другие классификации с точки зрения мотивов к игре.

3. Баланс. Элементы игры и ее развитие должны быть сбалансированы с различных точек зрения. С точки зрения техники №1, «Пути игрока», если сложность будет расти быстрее навыков, то это вызывает чувство тревоги. Наоборот, если навыки развиты высоко, то игра, кажется, чересчур простой и

это вызывает скуку. Точно также важен баланс с точки зрения мотивации – игра должна удовлетворять потребностям всех четырех типов.

4. Социальная динамика. Игра должна предусматривать поддержку коммуникаций и отношений между людьми во всех их проявлениях: конкуренцию, взаимодействие, поддержку.

5. Паззлы, загадки, «пасхальные яйца». В игру должны быть встроены элементы, стимулирующие внимательность игроков или требующие решить не слишком сложную головоломку или загадку.

6. Сюрпризы и неопределенность. В игре должен присутствовать элемент неопределенности, она не должна быть механистичной, выстроенной по принципу «если я сделаю это – получу то». В игре должны происходить приятные для игрока сюрпризы, желательно непредсказуемо.

7. Обратная связь пользователю. Очки и награды – это и есть обратная связь, которые показывают прогресс пользователя. Хорошим примером может быть поощрение к заполнению профиля в социальных сетях. Важно, чтобы обратная связь предоставлялась как можно быстрее, в режиме реального времени.

8. Тестирование, тестирование, тестирование. То, что нравится разработчику, вовсе необязательно понравится пользователю.

Приведем примеры геймификации:

Карты лояльности. Карты лояльности повышают лояльность и частоту покупок — за покупку выдают карточку, на которую при каждой последующей покупке клеят стикер. Собрав определенное количество наклеек, покупатель может обменять карту на бесплатный продукт. Это приносит удовольствие и приятное ощущение.

Бонусные программы авиакомпаний. В целях повышения приверженности, авиакомпании начисляют клиентам бонусы (как правило, в зависимости от частоты и продолжительности полетов), которые можно обменять на вознаграждения (например, бесплатный билет) и определенные привилегии (например, приоритет при посадке на борт). Зная, что за перелеты

начисляются баллы, открывающие бонусы и подарки, клиенты более положительно относятся к затратам, а их степень лояльности к авиакомпании возрастает.

Онлайн-конкурсы. Вы наверняка встречали таковые: «Сделайте репост и получите возможность выиграть новый iPad». Подобные конкурсы вызывают стремление к победе, завоеванию статуса среди друзей и получению ценного приза.

Четыре примера практики геймификации:

Performance-менеджмент. Этот метод может быть эффективен как для больших компаний, где сложно контролировать результативность и развитие сотен сотрудников, так и для малых предприятий, где повышение квалификации работников критично важно для развития. Менеджмент эффективности часто используется в клиентском сервисе и отделах продаж с помощью оценки удовлетворенности покупателей и показатели продаж можно определить и поощрить топовых сотрудников.

Геймификация в целях создания общности. Community gamification наиболее эффективна для выделения влиятельных и активных представителей сплоченных групп со своим сленгом, показателями успеха и знаками принадлежности. Эта концепция в определенной степени напоминает форумы, где собирается аудитория, заинтересованная в определенной тематике, и поощряется вовлеченность — наиболее активные участники получают баллы, звания и признание других форумчан. Значки, выдаваемые за участие в конкурсах, также создают чувство общности, так как отображают принадлежность пользователя к определенной группе.

Конкуренция. Геймификация на основе конкуренции применима в том случае, если существует определенная задача и показатель, свидетельствующий об ее достижении или отдалении от цели. Например, внутри отдела продаж проводится простое соревнование — продавец, заключивший наибольшее количество сделок (цель — продажи, метрика — объем продаж) в течение месяца, становится победителем и получает

определенное вознаграждение. По подобной схеме также можно проводить командные конкурсы. Количество лайков, комментариев, рейтинги и счета в таблице лидеров также относятся к метрикам, используемым в конкурентной геймификации.

Выплата. Данная модель используется в упомянутых ранее картах лояльности и бонусных программах — потребитель знает, что получит вознаграждение (как правило, таковым является финансовая ценность, будь то непосредственно деньги или подарочная карта) за выполнение определенного действия определенное количество раз. Возьмем, к примеру, карты лояльности кофеен — потребителю известно, что приобретя 5 чашек кофе, он получит 1 в подарок. Иными словами, награждая людей за выполнение целевых задач (например, репостинг или перевыполнение минимума продаж), вы используете принцип выплаты.

Достоинства геймификации;

1. Геймификация визуализирует достижения и прогресс. Например, компании внедряют мобильное приложение, где каждый сотрудник может видеть результаты своей работы и сравнивать их с другими. Руководители с помощью приложения могут оценивать качество работы своих сотрудников и осуществлять контроль.

2. Геймификация дает лучшим сотрудникам возможность проявить себя. В геймификации есть существенное преимущество, которое дает компании определить уже будущих лидеров. Инструменты геймификации направлены, чтобы позволить талантливым сотрудникам проявить себя и получить заслуженные награды.

3. Геймификация как разновидность резюме. Немецкая компания SAP, внедрила элементы геймификации и пользователи сети могут проходить миссии, зарабатывать очки, получать бейджи и достигать определенных уровней. Менеджеры используют SCN в качестве оценки работы сотрудников. И теперь многие люди, которые ищут работу, включают в резюме рейтинги SCN.

Недостатки геймификации:

1. Поверхностность. Многие организации внедряют геймификацию поверхностно т. е менеджеры начинают применять все подряд очки, бейджи, рейтинги гонясь за высокими результатами , но не задумываются о своих сотрудниках и помогает ли это все в внутриорганизационных процессах.

2. Геймификация — это больше, чем просто игра. Попытка менеджеров внедрить геймификацию может дать обратный эффект. Не каждому сотруднику понравится, что работу превращает в развлечение. Игра должна быть добровольной, а не обязательством. Другими словами, в концепции геймификации не учитывается то, что игры должны приносить человеку удовольствие.

3.Краткосрочный эффект. Геймификация может обеспечить краткосрочное повышение производительности труда, а вот добиться долгосрочных положительных эффектов получается не у всех. Это происходит из-за спада интереса к игре. Потому что, какой бы интересной и захватывающей она не была, со временем начинает надоедать.

Игровые процессы одинаково хороши и для повышения успеваемости студентов, и для развития бизнеса. Со временем навязчивая реклама себя изживает и, в конечном счете, геймификация станет важной частью любого бизнеса, даже если затронет его только частично. Можно заметить, что на рынке труда сейчас выигрывают именно те работодатели, которые активно внедряют новые методики управления персоналом. Они мотивируют в игре, создают рейтинги сотрудников и активно поощряют лидеров, вовлекают клиентов в игры с продуктом, в том числе находя среди них своих будущих сотрудников. Такие компании рекомендуют знакомым, их HR-бренд только укрепляется с каждым новым нанятым сотрудником. И даже увольняясь из компании, сотрудники остаются лояльными и готовы вернуться, когда повысят свой профессиональный уровень в другой организации. Все это делает новые методики работы с персоналом, в том числе геймификацию, достойными для исследований и внедрений.

1.3 Области применения геймифицированных систем

Говоря о сферах применения, нельзя сказать, что где-то она применима, а где-то - нет. Более правильный вопрос: С какими проблемами геймификация помогает? На основе геймификации строятся новейшие бизнес системы, они принципиально отличаются от традиционных тем, что центром данной системы является человек: клиент, сотрудник, бизнес партнер. Традиционные бизнес системы фокусировались на функциях системы, а не на человеке как главном её элементе. Геймификация – это проектирование систем, сосредоточенное на человеке, которое оптимизирует эту систему для комфорта использования человеком, а не лишь для эффективности самой системы. Раньше задание создавалось таким образом, чтобы выполнить его можно было как можно быстрее, и это давало эффект. Однако проектирование, в центре которого человек, помнит, что у людей есть чувства, мотивы и причины, по которым они хотят или не хотят это делать, и таким образом система оптимизируется для их чувств, мотивации и вовлеченности.

Области применения. Есть три глобальные области, в которых правильное применение геймификации может повысить эффективность.

Внешняя: маркетинг, продажи, вовлеченность клиента. Геймификация используется как бизнес-стратегия в маркетинге, выстраивая нестандартные модели маркетинговых коммуникаций и интерактивные программы лояльности клиентов. Внешняя геймификация вовлекает потребителей и улучшает отношения между компанией и клиентами. У нее направленность на укреплении лояльности потребителей, узнаваемость продукта и общий рост доходов. Как пример можно привести игру, которую запустила компания Nike для продвижения своей зимней линии одежды в 2011 году. Игроки “Winter’s angry” помогали спортсменам побороть холод путем серии действий, в качестве героев-спортсменов выступили мировые звезды спорта. Также можно рассмотреть проект «Club Psych» американского телеканала USA Network, который был создан для маркетингового сопровождения сериала «Psych» и в

рамках которого с помощью геймификации пользователей мотивировали становиться агентами влияния. В итоге трафик на страницу сериала вырос на 30%; продажи сувенирной атрибутики увеличились на 50%; просмотр страниц «Club Psych» вырос на 130%; 300000 раз встраивался контент на страницы Facebook.

Внутренняя: решение задач HR, развитие продукта. Внутреннюю геймификацию иногда называют геймификацией предприятия, но вовсе не обязательно быть большим предприятием, чтобы ее использовать. Небольшие компании и стартапы также используют геймификацию для повышения производительности, чтобы стимулировать инновационную деятельность, усилить командный дух или каким-то другим способом получить положительные результаты силами собственных сотрудников. Здесь для примера можно привести проект «Language Quality» от Microsoft. Продукция этой компании, представленной практически во всем мире, переводится на десятки языков, отчего и возникла проблема тестирования качества локализации продуктов. Решение нашли просто: в рамках корпорации, обладающей огромными человеческими ресурсами, сотрудники, отвечающие за тестирование, были разделены на группы (в зависимости от того, носителем какого языка они являются) и им предложили в соревновательной (с очками и рейтингом) манере оценивать качество переводов. В сухом остатке: 4500 сотрудников были готовы помочь компании, что называется, «за еду»; было проверено около 500000 диалоговых окон на разных языках; составлено 6700 отчетов, сотни из них, действительно, указывали на ошибки, которые затем исправлялись.

Изменение поведения: социальное взаимодействие, здравоохранение, персональные финансы. Меняющая поведение геймификация стремится к формированию новых привычек. Это может быть приобщение к здоровому образу жизни, например правильному питанию или физическим упражнениям, модернизация учебных классов для улучшения отношения детей к обучению или формирование систем, которые помогут людям откладывать пенсионные

сбережения, без лекций о том, какими бедными они будут через несколько лет. В целом такие новые привычки дают желаемые результаты: снижение лишнего веса, уменьшение медицинских расходов, построение более эффективной системы образования, принятие правильных финансовых решений. Данный вид геймификации часто используют общественные и правительственные организации. В то же время они приносят личную пользу. Некоторое время назад компания Volkswagen запустила отличный проект «Fun Theory», в рамках которого людям предлагалось присылать свои соображения о том, как с помощью использования игровых техник можно влиять на поведение общества. Одним из победителей стала идея лотереи контроля скорости на дорогах: в отличие от камер (и полицейских), которые выявляли нарушение и выписывали штраф, появились камеры, которые фиксировали не нарушение, а наоборот — соблюдение правил дорожного движения, что сразу же демонстрировалось водителю индикацией на щите. Помимо этого, ответственный водитель получал билет участника лотереи, в которой он мог выиграть денежный приз, выделенный из средств, собранных с нарушителей скоростного режима. За время эксперимента, проводимого в Стокгольме, средняя скорость движения упала с 35 до 25 километров в час.

Помимо вышеперечисленного, геймификация может быть использована в реальной жизни каждого человека, в искусстве, дизайне, здравоохранении и спорте, для защиты окружающей среды, и других социально значимых проектов. Всего можно выделить три основополагающие причины, по которым вообще можно и нужно прибегать к применению игровых методов к неигровой деятельности. Этими причинами являются[22]:

Вовлеченность. Геймификация, как уже стало понятно, служит способом разработки систем, мотивирующих людей. Все, что может привлечь к проекту новых участников и удержать уже имеющих, а также все то, что будет вдохновлять их на решение новых задач, необходимо использовать. И причину понять совсем несложно. Любая игра способствует выработке гормона удовольствия — дофамина, т.к. дарит человеку радость от новых побед и

одобрения окружающих. Таким образом, создание геймифицированной системы дает возможность сделать процесс решения задач увлекательным. Но главное в этом вопросе – концентрироваться не только на создании процесса, способного доставлять удовольствие, и брать во внимание намного большее количество механизмов, нежели примитивные – все это является элементами внешней мотивации. Нужно стремиться создавать внутреннюю мотивацию, т.е. делать так, чтобы выполнение действий и решение задач стало важным уже само по себе. Благодаря геймификации можно мотивировать людей к систематическим занятиям спортом, здоровому питанию, рациональному использованию природных ресурсов. Одновременно с этим можно способствовать сплочению сотрудников организаций и выполнению коллективных задач.

Эксперимент. Эксперименты позволяют человеку совершенствоваться. Любой, играя в игру, знает, что в один прекрасный момент может проиграть и обязательно проиграет, но в то же время он знает, что у него есть возможность всегда начать сначала, а потому и перспектива поражения вовсе не страшна. Практически в каждой игре игрок может выиграть, но проиграть окончательно – не может. Исходя из этого, сбалансированные игры мотивируют людей к самосовершенствованию и улучшению своих результатов, а также к поиску самых неординарных и инновационных способов решения задач. Отсюда и вывод, что геймификационный подход очень важен в работе, образовании, самообразовании, бизнесе и многих других областях.

Результат. Геймификация достойна применения хотя бы потому, что она приносит результаты. Огромнейшее количество не только успешных стартапов, но и мировых компаний, таких как Samsung, American Express, Microsoft, Nike и других внедряют в свою деятельность игровые элементы, и уже одно лишь это можно назвать существенным поводом к следованию их примеру. На первый взгляд может показаться, что эта наука для избранных, и достичь высоких результатов суждено не каждому. Любым навыком, каким бы сложным он ни

казался, можно овладеть, ведь на то мы и люди – чтобы получать новые знания и учиться новому, нужно лишь найти правильный подход.

Геймификация широко применяется в управлении персоналом. Нематериальная мотивация вот что все больше и больше компаний стараются развивать у себя. Кто то проводит праздники, с размахом стараясь сплотить коллектив, кто то делает, как в СССР вывешивают на доску почета все это хорошо и правильно, но создать какие то новые инструменты в области нематериальной мотивации почти не наблюдаем. Геймификация использует такой инструмент как «игровые элементы». Что же это? Игра это комплексная система, которая состоит из множества игровых элементов. Когда вы берете элементы игры и внедряете их в методы ведения бизнеса – например, ставите перед программистами задачу найти ошибки или подобрать поисковые запросы, – вы приступаете к геймификации. И конечным результатом, как мы надеемся, станет более качественная и убедительная деловая практика. Не стоит забывать, что геймификация связана не с созданием полноценной игры, а с использованием элементов игры. Работая на уровне элементов, геймификация по сравнению с игрой дает больше гибкости. В случае с геймификацией нарушение правил – это именно то, чем вы должны заниматься. В геймифицированную систему нужно и можно вносить изменения в ее элементы, чтобы сделать систему более занимательной или достичь определенных целей в бизнесе. Ключевой момент заключается в том, что игровые элементы можно внедрить в неигровую деятельность.

2 Технология геймификации в управлении персоналом

2.1 Направления практического применения технологий

геймификации в управлении персоналом зарубежный опыт

Для поддержания энтузиазма и сохранения лояльности своих подчиненных компании используют такой инструмент как геймификация. Если вы хотите добиться лучших результатов от сотрудников и клиентов, пусть они играют. По крайней мере, это то, что отраслевые эксперты говорят о геймификации, или «геймификации» бизнес-процессов. Для компаний, которые хотят привлечь больше клиентов, используют игровые механики для воздействия на поведение. Сочетание работы и игры может показаться нелогичным, но компании, которые делают это, уже замечают реальные результаты. Практика показывает, что геймификация не только влияет на результаты компаний, но и на самих сотрудников. Благодаря данному методу: рутинная работа превращается в увлекательный игровой процесс.

Зарубежная практика. Компания Samsung смешала фривольность с серьезными бизнес-инициативами, когда создавала социальную программу лояльности Samsung Nation через платформу поведения Badgeville. Цель? Расширять свой контент и трафик, создаваемые пользователями, на своем глобальном веб-сайте. Зарабатывая конкуренцию, игра позволяет пользователям поднимать уровень, разблокировать значки и получать последующие награды и признание. Samsung, в свою очередь, увидел на 66 % больше пользователей на своём глобальном веб-сайте и на 447 % больше ответов. Еще более впечатляющим было то, что созданный пользователями контент побуждал 34 % пользователей добавлять 224 % предметов в корзины покупок. Компания Google придумала стратегию для управления талантами и проводит соревнование программистов под названием Google Code Jam, чтобы найти новые таланты и нанять их. Многим может показаться, что главной целью конкурса является получение победителем пятидесяти тысяч долларов, но это не так, так как на самом деле Google проводит этот конкурс с целью

отслеживания наиболее перспективных сотрудников. У почтового сервиса Formaposte во Франции были проблемы с удержанием кадров. Из компании после испытательного срока уходили люди, и текучесть кадров составляла 25%. Компания тратила постоянно деньги на подбор новых работников. Чтобы изменить как-то ситуацию в лучшую сторону решили запустить проект Jeu Facteur Academy, который позволял каждому желающему попробовать себя в роли курьера. Уже потенциальные работники приходили и делали то, что делают сотрудники данной компании. Учились рано вставать, следовать правилам компании и общаться с клиентами, что позволило их познакомиться с работой и уже представлять, что их ждет. Благодаря проекту текучесть упала до 8%. И уже на роль курьера при собеседовании претенденты были более подготовленными. Также во Франции есть компания, которая работает в сфере питания, разработала специальную платформу QueSocial. Сотрудники регистрировались и привязывали свои аккаунты к профилям в социальных сетях и с помощью этого информировали людей о вакансиях, акциях и новостях компании. Все кто зарегистрировался на платформе, получают смс рассылки. Рекрутеры компании следят за активностью и это применяется в дальнейшем для поощрения сотрудников в поддержке корпоративных тем, анализа их интересов и многого другого. Служба разведки Великобритании использовала геймификацию для набора специалистов. Для тех, кто хочет стать шпионом, специалисты разместили на специальном сайте CanYouCrackIt.co.uk зашифрованное сообщение. Взломав его, вы приходите на новый уровень отбора. Такой подход решил проблему для поиска действительно достойных кандидатов, а не которые рассылают свои резюме всем и всюду. Пройдя задание, кандидаты уже видели, что их ждет и нужна ли им такая работа. С помощью игры можно многого добиться. Например, компания Domino's для того чтобы разнообразить меню и повысить продажи запустила игру Pizza Mogul, которая позволяет клиентам мечтать о лучшей пицце. Эта игра показывает, что здесь не только весело работать, но и ценят творчество в работе и принимают свежие идеи, поддерживая свой бренд. С помощью игры можно

создать пищу на любой вкус с разнообразной начинкой и получать деньги от продаж. Компания Umbel по обработке данных, создала игру Umbelmania. Эта игра позволяет программистам сражаться, предварительно запрограммировав свои действия. Работодатель видит, насколько будущий работник соответствует требованиям. За победу начисляются очки и к просмотру доступны результаты других участников, каждый может трезво оценить свои способности. Известная компания Burger King для своих сотрудников создала игру в виде фермы, где они выращивают составляющие меню и способствуют увеличению продаж. Повара, кассиры и менеджеры видят мониторы с игрой, где по своему усмотрению руководитель подбрасывает в «огороды» сотрудников задания. После этих игровых методов продажи компании увеличились в полтора раза. Многие IT-компании применяют геймификацию. При найме на работу для кандидатов на вакансию они предлагают выполнить различные задания при помощи игровых форм на предмет соответствия должности. Фирма Upstream, которая имеет представительства в сорока странах, создала игру «The Challenge», которая помогает привлекать менеджеров. Игра состоит из семи миссий, в каждой из которых нужно решить вопросы, касающиеся анализа. Тех, кто получает самые высокие показатели, принимают на работу. В Швеции компания по разработки ПО, привлекала специалистов на работу через социальные сети. Они устраивали конкурс The Hackers' Night Crazy Snake Edition где соревновались между собой и создавали лучшие «змейки» с искусственным интеллектом. Агентство Uncle Grey использовали нестандартный метод. Лучшие сотрудники-игроки, с которыми агентство заключило договор, стали размещать постеры со ссылками на карьерный сайт. Благодаря такому подходу в короткие сроки они нашли сотрудника на требуемую должность.

2.2 Направления практического применения технологий геймификации в управлении персоналом отечественный опыт

Предприниматели во всем мире меняют свое отношение к бизнесу, и Россия тоже начинает мыслить о том, что работа и игра совместимы. Геймификация в рамках организации дает создание единой и последовательной культуры, укрепление культурных ценностей, а также постановки общих целей и задач. В России мало уделяется внимание адаптации сотрудников. Адаптация – процесс ознакомления нового сотрудника с деятельностью организации и вливания в производственную среду. Основная цель работодателей при организации адаптационного периода новичков это:

- уменьшить стартовые издержки;
- снизить степень неопределенности у недавно принятых на работу сотрудников;
- уменьшить текучку кадров; развивать у сотрудников позитивное и конструктивное отношение к работе.

Чтобы достичь поставленных целей в этом процессе многое зависит от принципов управления кадрами, применяемых в условиях конкретного предприятия. Российские компании, внедряя адаптационные методики, ориентируются на стандарты США, Японии, Германии и других стран, в которых принято уделять максимум внимания профессиональной ориентации, обучению и адаптации работников. У российских компаний отсутствует опыт создания реально работающих систем адаптации и основной причиной отказа от этой методики нехватка средств. Но именно человеческий ресурс с экономической точки зрения считается самым дорогим, а нежелание инвестировать в кадры, так или иначе, лишает компанию возможности их эффективного использования. Самая важная и крупная инвестиция в коммерческую деятельность – это обеспечение ценного ресурса специалистов. Как и любая другая новая технология, геймификация изначально рассматривалась, как дополнение к стратегии обучения организации.

Геймификация – это часть более широко набора инструментов, помогающих сделать процесс обучения непрерывным и увлекательным. При рассмотрении возможностей применения геймификации не следует думать лишь о веселом обучении, скорее о тех выгодах, которые получит организации от более вовлеченных работников.

В компаниях используют:

- онлайн-бейджи и награды, которые олицетворяют активность работника;
- баллы, которые начисляются за выполнение заданных действий;
- игровые деньги, которые при накоплении определенной суммы можно обменять на реальные деньги или подарки;
- введение разных уровней, которые достигаются благодаря качественному выполнению работы;
- рейтинги успехов работников;
- разнообразные элементы визуализации, которые используются с самыми разными целями.

Опыт компаний, которые используют геймификацию.

Всем известный опыт в компании Yota, которая придумала бизнес-игру под названием седьмой части одноименной саги Yota Star Wars. Эта игра была рассчитана на два месяца, в которой принимали участие сотрудники точек продаж по всей стране. Каждый регион превратился в галактику, а сотрудники точек продаж были призваны рекрутами на Светлую сторону. На Темной стороне выступили: Звезды смерти — план по компании, Имперский флот — план по макрорегиону, и штурмовики — план по торговой точке. Параметром, на основании которого производилось соревнование галактик, был военный потенциал. Для того чтобы его повысить сотрудники выполняли планы продаж, соблюдали стандарты и проходили обучение. Республика побеждала в том случае, если ее военный потенциал превышал военный потенциал империи. В течение двух месяцев Светлая сторона боролась с Темной, поэтапно выполняя планы по торговым точкам, городам, регионам и компании в целом. Чтобы

зарядить аккумулятор корабля, необходимо было продавать модемы, а чтобы произвести выстрел из лазерной пушки — и сим-карты. Для победы в игре недостаточно было просто «стрелять от бедра», стараясь больше продать. Нужно было точно «прицелиться» — накопить необходимый уровень знаний о продуктах и услугах, заполняя чек-листы и проходя тренинги и онлайн-курсы.

Так они решали сразу несколько задач:

- поддержка продаж в летний сезон,
- повышение мотивации и вовлечённости сотрудников в точках продаж,
- повышение знаний о продуктах,
- внедрение новых стандартов обслуживания.

Специально для Yota Star Wars был создан сайт с Skype-чатом, в котором сотрудники со всей страны активно обсуждали ход игры. Был специально обученный Дарт Вейдер со своим аккаунтом, с которым мог пообщаться любой желающий. После завершения игры компания провела оценку текущего уровня знаний и навыков с помощью «тайного покупателя». Выяснилось, что благодаря участию в игре повысился уровень информированности о продуктах компании и, как результат, выросли продажи. Доля сотрудников, прошедших полную программу тренингов и курсов, увеличилась с 67% до 98%. Одна из ведущих отечественных систем управления контентом (ЕСМ) создала игру под названием Directum Восхождение. Техническое решение «DIRECTUM Восхождение», реализующее принципы геймификации в системе DIRECTUM, было разработано для:

- облегчения процесса обучения пользователей;
- углубления знаний о возможностях эффективной работы с помощью ЕСМ-системы;
- вовлечения сотрудников в работу с ЕСМ-системой;
- повышения «социализированности» ЕСМ-системы.

Эта игра нахождение обучающих квестов, чтобы повысить интерес сотрудников к изучению системы и модулей. Реализация функциональных возможностей технического решения опирается на принципы:

Свободы выбора. Решение о своем участии в DIRECTUM Восхождение пользователь принимает самостоятельно. И в любой момент он может, как присоединиться так отказаться от участия.

Открытости участия. Все участники видят результаты друг друга. DIRECTUM Восхождение позволяет:

- ускорить освоение системы новыми пользователями, выработать позитивное отношение новичков к процессу взаимодействия с системой;
- изучать возможности базовых модулей системы, проходя квесты, включающие в себя различные цели, направленные на выполнение пользователем определенных действий;
- расширять и углублять знания о возможностях системы, подтверждая свои навыки получением различных наград;
- отметить достижения сотрудников в ежедневной работе с системой, поощряя их виртуальными наградами и баллами.

Бизнес-эффект. Использование технического решения «DIRECTUM Восхождение» позволяет:

- сократить затраты на обучение сотрудников. Решение предоставляет готовые практические задания, направленные на изучение возможностей системы DIRECTUM;
- ускорить обучение сотрудников работе в системе за счет организации процесса обучения в легкой игровой форме;
- повысить эффективность работы сотрудников за счет глубокого изучения возможностей системы и применения полученных знаний на практике;
- снять психологический барьер сотрудников перед использованием ЕСМ-системы, повысив ее «социализированность» и, таким образом, усилив ее позитивное восприятие пользователями.

Сервис Track2Win использует игровые механики геймификации в виде автогонки. Создана статистика, где видны результаты каждого сотрудника. Участники в импровизированной гонке должны дойти до финиша, но чтобы это

сделать они выполняют различные задачи в реальной жизни. Сотрудники видят, сколько задач нужно выполнить, чтобы догнать коллег. Это хорошо стимулирует к работе сотрудников. Известная компания Fitbit, которая занимается фитнес-браслетами где ведется статистика о физической активности. Разработала специальную версию Fitbit Wellness для своих сотрудников. Эта система позволяет провести игру между сотрудниками. Например, кто больше спит и физически активен тот выигрывает. Также можно соревноваться отделами. Эта игра не только улучшает здоровье сотрудников, но и повышает их продуктивность. Внедрила геймификацию в свою систему компания Netpeak. Компания сообщает, что геймификация реально работает и мотивирует сотрудников. Формируется общий рейтинг сотрудников, которые видит каждый. Достигая определенных результатов, сотрудники получают бейджи, которые не только виртуально, но и даются в реальной жизни. Этот метод привел к тому, что даже на выходные сотрудники приходят на работу, чтобы получить дополнительные бейджи. Компания внедрила не раз геймификацию, пробуя разные методы мотивации. Все знают что нужно заниматься спортом, но многие люди придумают сотни причин этого не делать. В таком случае геймификация приходит на помощь. Есть специальные браслеты Jawbone UP, которые весьма популярны среди сотрудников Netpeak. Этот браслет дает возможность поставить себе цель и наблюдать в любой момент за ее выполнением. Также видеть своих друзей и коллег, с которыми хочется соревноваться, и получают бейджи за достижение хороших результатов. Именно геймификация делает этот процесс увлекательным и интересным.

Геймифицировать можно практически любую деятельность или процесс. В компании Vesolv Consulting, разрабатывают проект, назовем его «Миссия «Нептун», длительностью шесть месяцев с командой из шести человек. Бюджет – 9 млн. руб., себестоимость – 6 млн. руб. Вывешиваем объявление о начале миссии и о наборе нужной команды. В зависимости от количества выполненных задач идет начисление бонусов (баллов). Каждый сотрудник тратит их по своему усмотрению. Например, на бонусы можно

повысить свой грейд или обменять на бейджи, которые позволяют брать дополнительные дни отпуска, работать в свободном графике, пользоваться корпоративным интернетом и мобильной связью. Благодаря геймификации в компании нет текучки кадров.

2.3 Применение технологий геймификации в процессах обучения и развития персонала

В современном мире быстро меняются условия функционирования организаций и для этого нужно иметь высококвалифицированных и конкурентоспособных специалистов. Важный фактор для успеха любой компании это развитый и обученный персонал. Сейчас человечество живет в веке, где постоянно происходит устаревание профессиональных знаний и технологий. Обучение, улучшение навыков, умений действовать в критических ситуациях, совершенствование и самообразование персонала должно быть неотъемлемой частью в каждой организации. Для работодателя важно иметь в команде конкурентоспособных, компетентных и быстро адаптирующихся к любым изменениям на рынке персонал. Для достижения более эффективной работы пересматриваются методы подготовки и обучения персонала. В условиях научно-технического прогресса важно внедрять актуальные, инновационные инструменты для обучения и развития персонала. Один из инструментов, который сейчас начинают активно использовать это геймификация.

Обучение - процесс непосредственно передачи новых профессиональных знаний, навыков или умений сотрудникам организации. На сегодняшний день обучение персонала позволяет развить знания сотрудников, повышать качество работы, минимизировать расходы организации, уметь работать в полную силу именно в том направлении, которое нужно организации. Сотрудник, прошедший обучение смог бы в полной мере раскрыть свой потенциал и внести вклад в работу всей организации.

Использование такой технологии как геймификация позволяет значительно увеличить эффективность образовательного процесса. Геймификация успешно внедряется в разные сферы как: образование, маркетинговые коммуникации, искусство, социальная сфера, развитие и обучение персонала, экология, фитнес и здоровье. Геймификация давно применялась отдельными составными частями в различных сферах, но в развитии и обучении персонала используется как полноценный инструмент совсем недавно.

Необходимо понимать, что люди, работающие в организациях, относятся к совершенно разным поколениям, которые воспитаны на стыке двух абсолютно разных и непохожих друг на друга тысячелетий. Поколение X (с 1963 по 1983 гг.) – «поколение одиночек», которые нацелены на упорную работу и индивидуальный успех. Это поколение, которое постепенно строит карьеру на протяжении всей жизни, начиная с самых низов. Поколение Y (с 1983 по 2003 гг.) наоборот не готово начинать с самых низов, и расти постепенно, как и к тому, что они проработают всю жизнь на одной работе. Все же поколение Y это надежда и опора для современных компаний, так как они технически грамотны и открыты для новых знаний. Эти два поколения работают «рука об руку» и поэтому нужно разрабатывать и искать новые эффективные методы для обучения персонала. Поколение Y в ближайшем будущем станет основным кадровым ресурсом. Именно для них разрабатываются инструменты для обучения, и геймификация подходит как нельзя лучше. За последние года геймификация набирает большую популярность и компании, которые используют данную технологию, для управления персоналом с каждым годом растет.

Геймификация это способ для сотрудников достичь высокой производительности труда. Игровые методики обучения персонала подходят ко всем традиционными формами обучения: учебниками, видео, слайд-лекциями, семинарами, тренингами, практическими занятиями, моделированием ситуаций. Игры становятся более популярны на наших рабочих местах они помогают достичь бизнес-результатов. Это идеальный способ для вовлечения в

работу сотрудников и привлечения клиентов. В современных компаниях инструмент геймификации повышает конкурентоспособность компаний и разрабатывает нестандартные решения для различных задач. Успешное выполнение различных задач предполагает получение награды: грамоты, бонусы, сертификаты, призы, звание и другие мотивации для сотрудников компаний. Игры позволяют сотрудникам делать их идеи ощутимыми и материальными. Чтобы сотрудники стремились к обучению нужно создавать разной сложности ситуации и преодолевая их они будут получать прогресс в своем развитии. Большие и маленькие компании изучают влияние геймификации на свой бизнес. Внедрять инструмент геймификации для эффективного использования его в компании это настоящая работа, так как нужно выбрать лучшую игру для организации. Создавая игровые методики для обучения сотрудников нужно сократить теоретический материал, обучающие должны в процессе игры ознакомиться с теорией. Игра дает простор для воображения и обучающиеся принимают нестандартные решения в необычных ситуациях и тем самым дух соперничества позволяет улучшить командные и личные результаты. Многие еще не воспринимают серьезно геймификацию так как, играя, они думают, что это не применимо для реальной жизни, но это не так. Играя, сотрудники извлекают ценную информацию и анализируют свои ошибки. Попадая в узнаваемую ситуацию сразу видно результаты обучения. В обучении персонала выявить эффективных управленцев и ценных сотрудников позволяют бизнес-стимуляции. Применяя игровые методики можно добиться различных результатов. Например, применяя соревновательные игры можно увидеть и повысить результативность каждого сотрудника. Отсутствие проигравших способствует сплочению команды. Игровые механизмы позволяют повысить коммуникацию, как между сотрудниками, так и руководитель - сотрудник, а также прививает корпоративную этику, определяет вектор развития каждого сотрудника. Соревнования вот что стимулирует сотрудника повысить свой уровень знаний в работе. За счет использования игровых механизмов у персонала увеличивается мотивация к

профессиональной деятельности, но достигнуть цели можно будет, если игры способствуют решению задач компании. Игры должны формировать навыки принятия решений. Отрабатывая различные сценарии, будет накапливаться опыт, и повышаться профессионализм сотрудников. Качественное обучение сотрудников должно быть в приоритетах у руководителей. Геймификация должна привести к изменению поведения сотрудников и направить их в нужное русло для успеха организации.

Типы игр на рабочем месте. Игровые механизмы часто используют при работе с молодыми специалистами, так как они являются основными кадровыми ресурсами у организаций. Например, компания Северсталь разработал электронный курс, чтобы сотрудники начали бережно относиться к ресурсам предприятия и оценивали применения данных принципов. С помощью игрового стимулятора оценивался каждый участник, который находил эффективные решения. Участники с хорошими результатами назначили руководителями проектов бережливого производства. Молодое поколение более адаптивное и метод геймификации в обучении как раз для них.

Привлечение персонала. У сети Marriott Hotel есть симуляция My Marriott Hotel для привлечения персонала. Эта игра похожа на известную игру The Sims . Эта игра разработана на различных языках (английский, испанский, французский, арабский или китайский) , что позволяет расширить поиск сотрудников. Эта игра была для этого и создана, так как Marriott выходит на новые рынки. В игре разработали виртуальную кухню , где менеджер по кухне выполняет все свои обязанности . Нанимает и обучает сотрудников, покупает оборудование, а также обслуживают персонал. Ни набираю и теряют очки за хорошее или плохое обслуживание и в конце когда они все таки вознаграждены их работа начинает приносить прибыль игроки могут перейти на другие области гостиничных операций. Эта симуляция хочет привлечь поколение Y и заинтересовать их карьерой в гостиничном бизнесе.

Обучение и развитие карьеры. Существует обучающая программа Deloitte Leadership Academy в которой учувствуют известные бизнес школы как : Гарвардская, Стэнфордская, бизнес-школа IMD и др. Пользователи программы получают бейджи, баллы и т.д. за пройденные курсы. Это программа очень важна для США так как они используют игры для обучения сотрудников в таких проектах, которые слишком масштабны. Есть подразделение Defense Acquisition University (DAU) в США и оно обучает своих сотрудников как выявить мошенничество. Даже играя виртуально собрав информацию о подозреваемом и допросить его это уже повышает навыки сотрудников потому что этот навык очень субъективный. Эта симуляция относится к «серьёзной игре» так как здесь идет развитие в конкретной области.

Геймификация для здорового образа жизни. Компания Aetna создает игру Mindbloom и для своих сотрудников и для клиентов сразу вместе. Эта игра позволяет улучшить свое здоровье, а также улучшить собственную жизнь. В игре дается «дерево жизни», которое нужно поддерживать с помощью действий выполняемых в реальности. Сейчас очень много разрабатывают игр для здоровья, которые дают свои положительные результаты. Также практическое применение геймификации можно наблюдать в России. Авиакомпании используют VR для тренировки пилотов, хотя это обучение не для широкой аудитории. Геймификация задевает в каждом из нас дух соперничества и вовлекая работников в этот процесс все больше чувствуется удовлетворения от достигнутых результатов. Следовательно, сотрудники готовы сделать «лишние шаги» и активно работать в дальнейшем и посещать обучающие программы. Геймификация способна повысить эффективность подбора, обучения и вовлечения сотрудников в работу.

3 Внедрение элементов геймификации в систему управления персоналом

3.1 Алгоритм создания деловых игр и бизнес-симуляций геймификации проектов в области обучения и развития

В обучении и развития персонала популярным вариантом были деловые игры. Деловая игра является одним из методов активизации творческой деятельности обучающихся, формированию ими собственной профессиональной «Я-концепции», реализации профессионально-игровых задач в учебном процессе. [1] Деловую игру можно применять для решения многих задач и для различных направлений бизнеса. Особенность деловой игры и, одновременно, ограничением является то, что она не всегда отражает конкретной отраслевой специфики или узкого направления деятельности. Для глубокого анализа и прогнозирования часто недостаточно «стандартных» ситуаций. Из-за этого придумывают новые подходы к обучению персонала. С развитием компьютерных технологий и интернета начинают использовать новый подход к обучению – бизнес-симулятор для обучения персонала. В связи с серьёзными организационными изменениями и оптимизацией бизнес-процессов применение бизнес – симуляции для глубокой и оперативной подготовки кандидатов, очень целесообразно. Бизнес-симуляция это не просто полезные знания, а полноценные тренажеры для навыков и компетенций. Как известно у пилотов есть тренажеры для пилотирования, так почему же не использовать подобные методы для обучения сотрудников, тем самым развивать и готовить их к реальной работе. Бизнес-симуляция — интерактивная модель экономической системы, которая по своим внутренним условиям максимально приближена к соответствующей реальной экономической единице (подразделение предприятия, предприятие, отрасль, государство).[3]

Бизнес-симуляцию и деловую игру нельзя приравнять, так как у них есть уникальное отличие. У бизнес-симуляции есть возможность за минимально

отведённое время максимально погрузить участников в конкретный бизнес-процесс, детально многократно отработать ключевые профессиональные и управленческие навыки под определённые должности (функции), разобрать конкретные бизнес – ситуации, проанализировать и спрогнозировать готовность кандидатов к работе. Создавая бизнес-симуляцию нужно узнать потребности заказчика, изучить систему функционирования его компании, являющиеся основой будущего продукта. Бизнес-симуляции это пошаговые стратегии. Она хороша тем, что человек без последствий для него и бизнеса может совершать ошибки, и тут же учиться на них, приобретая опыт. Также в ходе игры приобретаются знания, навыки, модель поведения которые положительно влияют на мотивацию игрока.

Задачи, которые решает бизнес-симуляции.

- понять принципы работы и изменить отношение к ней
- отработать конкретные навыки по любым необходимым компетенциям
- поиск ошибок и решения их
- адаптация к изменениям в компании
- внедрение корпоративной культуры
- формирование прогнозирования, стратегического мышления и правильного принятий решений

Ограничения использования:

- длительность разработки занимает от 1 до 6 месяцев
- высокая ответственность на заказчике так как он формулирует запрос , описывает проблему и предоставляет информацию
- стоимость выше если сравнивать с обычными тренингами

Преимущества бизнес-симуляции:

- Бизнес симуляция это безрисковая зона
- учит управлять тактическими и стратегическими целями
- приобретается опыт, и делаются самостоятельные выводы
- преодолевается критический настрой

- возможность видеть процесс с разных точек зрения
- возможность анализировать ситуацию и принимать решения

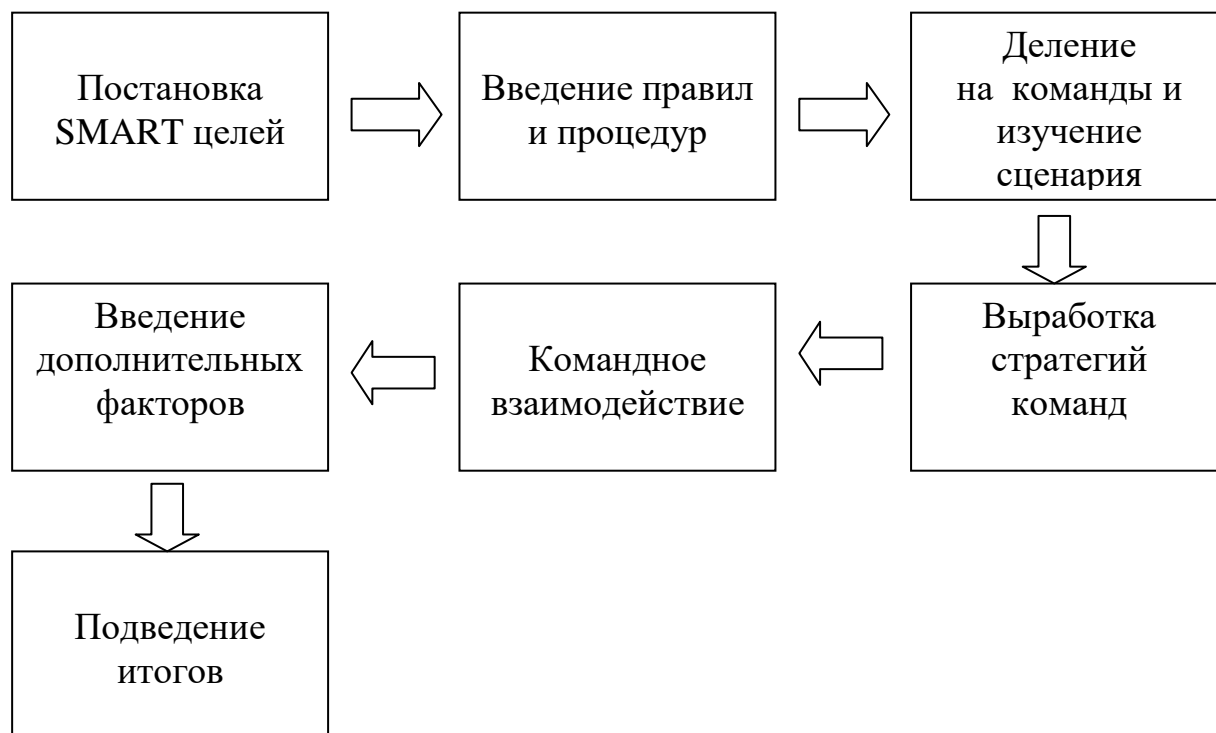


Рисунок 2 – Проведение бизнес-симуляции

Этапы бизнес-симуляции.

Задача. Проводится интервью с заказчиком для выяснения цели обучения, постановки задач и планирования результата. Создается концепция, конструктор игры. Получается техническое задание, которое утверждает заказчик.

Разработка. Моделируется игровая реальность, в которой просчитывается экономическая матрица: рынки, события, последствия игровых решений. Каждый этап постоянно тестируют и следят за каждым процессом, а также игровой инструмент компилируют в расчете на каждого игрока.

Тестирование. С участием сотрудников заказчика происходит тестирование бизнес-симуляции, утверждается состав и дизайн материалов.

Итог. После изготовления всех материалов бизнес-симуляцию утверждают и она готова к проведению игры.

Деловая игра – это имитация рабочего процесса, моделирование, упрощенное воспроизведение реальной производственной ситуации.[13] Суть деловой игры это отыскать проблему и найти способы решения ее. Деловые игры делятся на 3 группы:

1. Учебная (применяется для развития навыков использования теоретических знаний на практике)

2. Производственная (прогнозирование развития организации, внедрение механизмов инноваций и др.)

3. Исследовательская (применяется при проверки гипотез , новых принципов организации работы и др.)

Преимущества деловых игр:

– в сокращенное время рассмотреть проблему

– ориентация в нестандартных ситуациях

– освоение новых навыков , умение анализировать и решать конкретные поставленные задачи

– работать группами и принимать управленческие решения

– уметь устанавливать главные аспекты проблемы

Недостатки деловых игр:

– сложность подготовки

– сложность соотнесения игры с реалиями жизни

– сложно сделать объективную оценку

Этапы деловой игры:

Введение в игру. Знакомство участников с целями, задачами, регламентом, инструктажем, а также со смыслом игры. Разделение участников на группы по 5-7 человек. Распределение игровых ролей и выбор лидера в каждой группе.

Погружение в игру. Дается какое то задание например : сделать комплимент партнерам по игре.

Изучение и системный анализ ситуации или проблемы. Предлагается ситуация и в каждой группе анализируют проблему , договариваются о

терминологии, знакомятся с правилами и или входят в роль, или демонстрируют ролевое поведение.

Игровой процесс. Поиск и решение потенциальных проблем, рисков и других последствий. Происходит внутригрупповая дискуссия и принимается коллективное решение.

Общая дискуссия или пленум. Каждая группа озвучивает свои решения и происходит обмен мнениями. Для проведения межгруппового общения распределяются специальные роли, как правило, имеющие игровые функции. На пленуме активно работают экспертные группы, они оценивают не только результаты проективной деятельности команд, но и культуру коммуникации и презентации. Преподаватель на деловой игре ведет межгрупповую дискуссию, ставит вопросы и корректно управляет процессом обмена мнениями.

Подведение итогов игры. Подсчитываются баллы, штрафы, очки, выявляют лучшую команду. Происходит знакомство с разными стратегиями, определяются их эффективность и конкурентоспособность. Оцениваются планируемые цели и полученный результат игры.

Рефлексия или дебрифинг. Это обратная связь по итогам игры от самих обучаемых. Важно услышать о том, что участники испытывали трудности, одерживали победы и чему-то научились.

«Выгрузка из игры». Выбор техники, способствующей «выгрузению» участников из игрового процесса зависит от целей игры (например, извлечь разумные уроки или освободить от играемых ролей, высказать критику в чей-то адрес или сказать комплимент) и игротехнической компетентности преподавателя.

Проанализировав все вышесказанное, мной и научным руководителем в ходе работы был сформулирован и предложен пошаговый алгоритм разработки «Алгоритм разработки деловой игры или бизнес-симуляции».

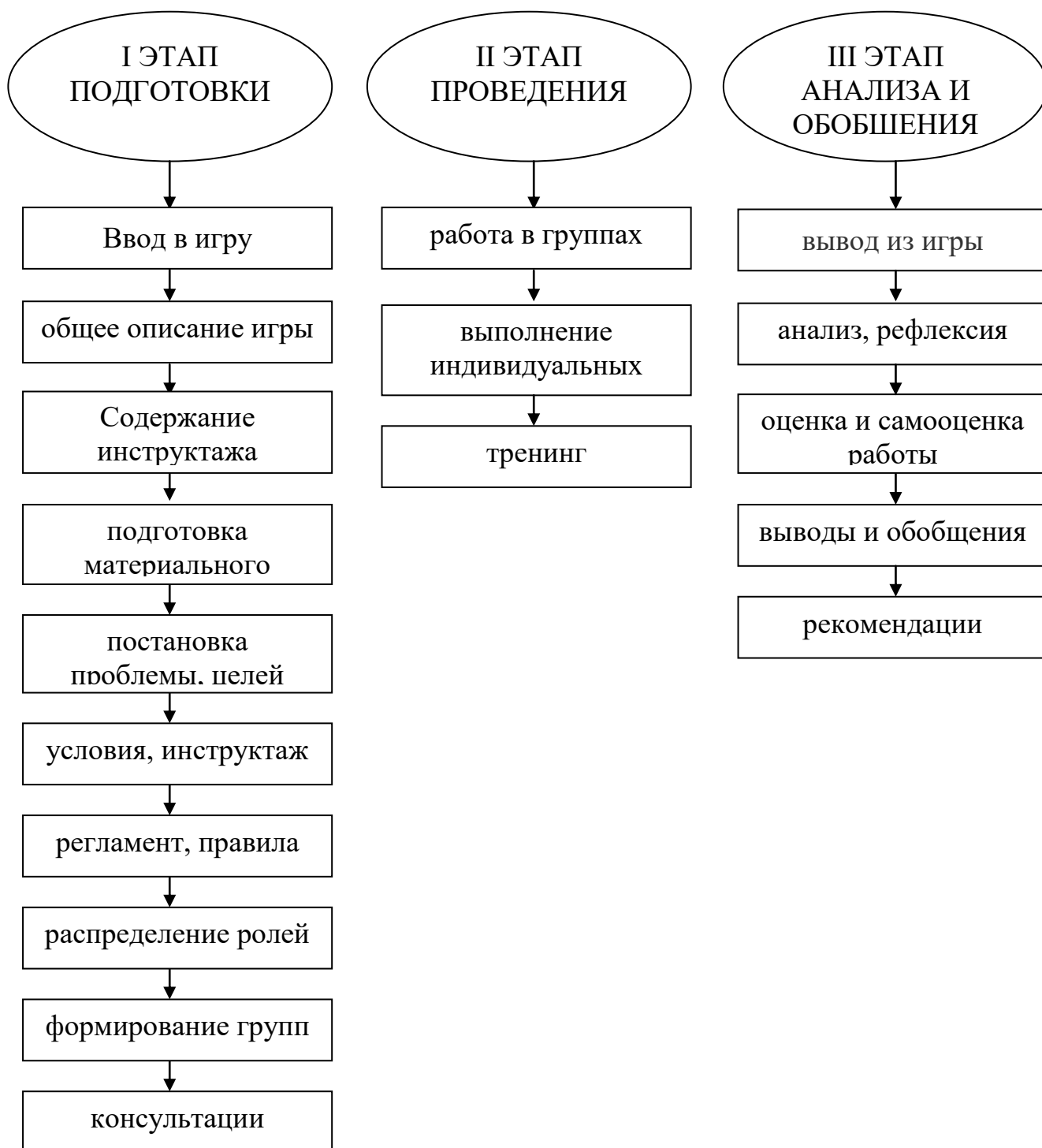


Рисунок 3 – Алгоритм деловой игры



Рисунок 4 — Алгоритм разработки деловой игры или бизнес-симуляции

Приведем пример.

Преподаватель ведет теорию менеджмента, и студенты, раз из раза не понимают как основные функции менеджмента: планирование, мотивация, контроль и организация используются на практике.

Можно использовать этот алгоритм и провести игру.

Образовательные цели: Чему хотим научить?

Донести до студентов о важности и необходимости применения управленческих функций. Понять, как на практике они работают.

Решаемые проблемы?

Повысить осознанность применения студентами управленческих функций: планирования организации, мотивации, контроля. Обратит внимание студентов на повышение своих теоретических знаний в области управления, чтобы в дальнейшем уметь использовать их в рабочей действительности.

Результат: Какие эффекты обучения можно измерить?

Эффект можно измерить на понимание студентами управленческого цикла в организации.

Как будем измерять?

Провести тест на тему функции менеджмента.

Аудитория: Группа студентов 2 курса.

Определение формата:

Длительность: 2 пары

Количество участников: 10-15 студентов

Место и условия проведения: в аудитории, будет 2 пары где: на 1 паре будет введение в игру, распределение ролей, знакомство с правилами, проведение игры и подведение итогов; на 2 паре тест в результате, которого можно увидеть есть эффективность такого обучения или нет.

Условия базовые:

Игра происходит там, где заранее подготовил ведущий. Участники игры могут использовать те средства, которые предусмотрены игровыми условиями. Участник действует в соответствии со своей ролью.

3.2. Разработка и апробации деловой игры, для применения в процессах обучения студентов.

Одно из возможных направлений практического применения изложенных выше принципов и подходов геймификации – создание интерактивных игр для применения, например, в обучении студентов экономических специальностей. В 2016 году была разработана и применена на

практике игровая симуляция для группы студентов экономических специальностей, далее в 2017 году, игра была доработана на принципах изложенных выше, после чего произведен анализ эффективности. Деловая игра «Камелот» была направлена на развитие знаний и навыков студентов в рамках дисциплины «Теория Менеджмента», подраздел «Теория проектного управления» - конкретное направление «Анализ рисков».

В соответствии с условиями упражнения, группа студентов 5 – 7 человек, получает вводную информацию в рамках игры «Новый продукт», участникам предлагается представить себя в роли одного из членов совета директоров крупной фармацевтической компании – «КАМЕЛОТ». Вводные условия:

- Численность персонала компании - почти 4 000 человек
- Филиалы и представительства находятся по всему миру, но основное производство сосредоточено в Великобритании.
- Компания производит сильнодействующие лекарства, отпускаемые по рецепту врача (примерно 60% оборота)
- Большое количество БАДов и витаминов (еще 25% оборота).
- Наиболее прибыльное направление - связанное с производством продуктов для защиты кожи, при 15% оборота они приносят 25% прибыли. В свою очередь, в этой линейке наиболее важным продуктом является лосьон «БРОНЗО», запущенный в производство 7 лет назад.
- Согласно отчетам аналитиков, за последние два года наметилась устойчивая тенденция к уменьшению рыночной доли «БРОНЗО». Действуя на опережение, в «Камелот» разработали более сильное средство под рабочим названием «СУПЕРБРОНЗО». Результаты сравнительных клинических исследований «БРОНЗО», «СУПЕРБРОНЗО» и ведущего средства конкурентов «ЗАГАР 007» показывают некоторое преимущество нового продукта, хотя существуют и проблемы, которые необходимо принимать во внимание.

В данном упражнении, в условиях ограниченного времени и информации участники должны изучить текущую рыночную ситуацию, провести анализ рисков и обсудить его результаты в команде. Команда должна подготовить презентацию и представить как можно более детальных рекомендаций Президенту «Камелот». Эти рекомендации должны содержать решения: запускать или нет «СУПЕРБРОНЗО» в производство в следующем году, решения в отношении расходов на рекламу, упаковку, ценовую политику, вопросы анализа рисков и другие вопросы маркетинга и развития.

В ходе игры участники анализируют большое количество разнообразной статистической и экономической информации от отчета о клинических исследованиях, до аналитики продаж за период.

Таблица 1 – Пример представления информации в игре

Сравниваемые параметры	СУПЕРБРОНЗО	БРОНЗО	ЗАГАР 007
Защита от ожога ¹	7,0	7,1	6,4
Глубина загара	7,5	6,0	7,6
Длительность загара	6,9	5,8	7,0
Приятность запаха	6,4	5,4	6,5
Побочные эффекты ²	10	2	1
Цена на 200 мл. (£)		2,89	2,95
Доля рынка в 20XX – 1 (%)		2,5	8,9

Приведены данные результатов клинических исследований «БРОНЗО», «СУПЕРБРОНЗО» и «ЗАГАР 007». Три сравнительные выборки по 100 человек.

По результатам двухлетнего проведения игры были проведены сравнительные исследования по двум группам студентов. В каждой группе были выделены участники, которые прошли указанную бизнес симуляцию и участники, которые только прослушали базовые лекции по теории менеджмента и управлению проектами.

¹ По этой и трем следующим позициям приведена средняя оценка по 10-ти бальной шкале

² Кожные высыпания, аллергия и прочее. Процент жалоб.

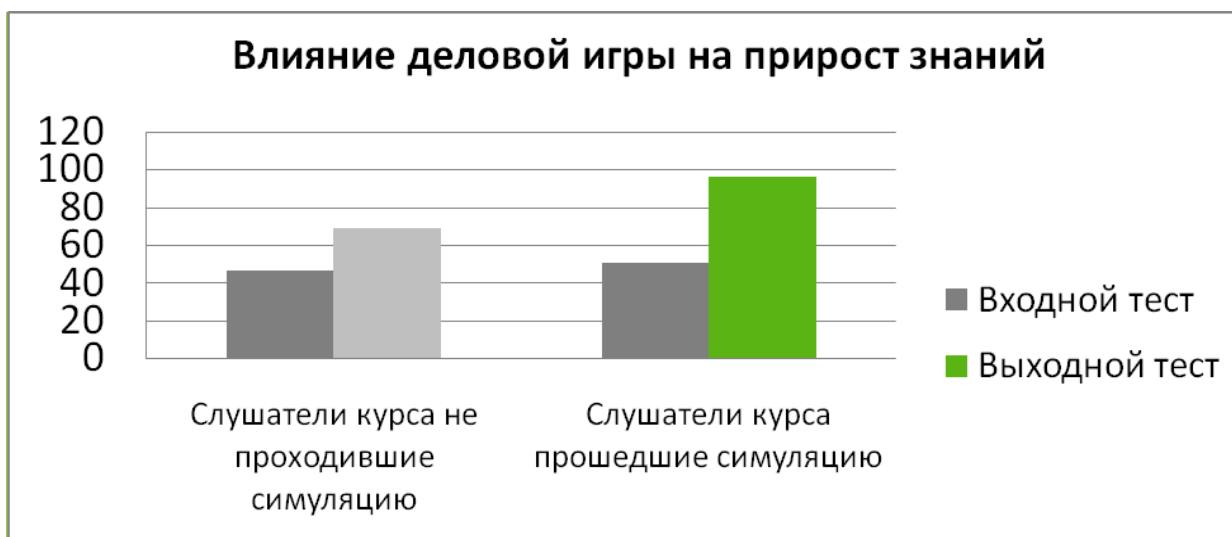


Рисунок 5 – Эффективность деловой игры «НП»

В результате слушатели, принимавшие участие в симуляции показали практически 30% прирост знаний, по сравнению с контрольной группой.

3.3 Комплексные бизнес-симуляции для обучения и развития сотрудников в области производственного менеджмента.

Одним из примеров отечественного подхода к внедрению бизнес-симуляции для обучения и развития сотрудников является деловая игра, «Тяжелая Нефть Нигера» разработана коллективом авторов ТПУ. В основе игры лежит моделирование процесса комплексного обустройства «с нуля» нефтяного месторождения расположенного в труднодоступном географическом ареале дельты реки Нигер, разработка которого ранее не велась. В ходе проекта участники моделируют процессы принятия сложных проектных решений в условиях высокой неопределенности – вызванной как технологическими, так и экономико-политическими и географическими проблемами, проводят комплексный анализ всех возможных рисков. В результате участники на приближенных к реальности примерах учатся разрешать сложные проектные ситуации, закрепляют теоретические основы управления проектами, учатся

выделять, анализировать и реагировать на различные риски, возникающие в ходе реализации проектов обустройства нефтегазовых месторождений.

Обучение проходит в формате деловой игры, предназначенной для линейных руководителей, ключевых сотрудников проектных офисов и главных инженеров проектов. Преимущественно деловая игра адресована сотрудникам нефтегазовых предприятий, задействованных в проектировании и строительстве объектов нефтегазодобычи, а так же сотрудникам вовлеченных в процессы выявления и оценки рисков, но дополнительно может проводиться для студентов различных специальностей и была апробирована в рамках уникальной магистерской программы «Проектирование объектов транспорта и хранения нефти и газа», для ОАО «ТомскНИПИнефть».

В бизнес-симуляции применяются автоматизированные алгоритмы управления различными переменными проекта, благодаря чему удается достигать высокой правдоподобности при моделировании различных управленческих решений и их последствий. Пошаговый процесс игры, позволяет моделировать с высокой точностью реальные процессы управления рисками, логистикой, строительством, производственными коммуникациями и финансовыми потоками. Каждый раунд симуляции соответствует 1 месяцу, всего на реализацию проекта выделено 24 месяца. Проект разделен на два этапа, по 12 месяцев в каждом. На первый этап отводится 90 минут игрового времени, на второй – 75 минут. В течение каждого месяца загружается и перевозится определенное число труб и стройматериалов, а также продвигается процесс строительства. Кроме того, в каждом раунде проектная группа принимает решения, предвосхищающие меняющиеся обстоятельства или являющиеся реакцией на них. Последовательность действий в каждом раунде представлена на следующем рисунке.



Рисунок 6 – Блок схема процесса моделирования строительства

Поскольку успешность реализации проекта зависит от масштабов его продвижения за имеющееся время, задача менеджера проекта – сделать так, чтобы раунды занимали как можно меньше времени. С другой стороны, времени должно быть достаточно для принятия правильных решений. Работа группы погрузки-разгрузки, транспортировка и строительство занимают и время менеджеров групп. Менеджер проекта должен обеспечить завершение этих работ до того, как он закроет раунд. Успешность проекта определяется по следующим критериям:

- Время строительства: обустроено ли месторождение за 24 месяца (8 часов реального времени)?
- Стоимость: удалось ли остаться в рамках бюджета 2 400 000 долларов?
- Содержание: все ли части системы поверхностного обустройства построены?
- Качество: удовлетворяет ли построенная система установленным требованиям?

Столь качественная проработка всех аспектов реального нефтегазового бизнеса и моделирование в игровой форме, позволяет отрабатывать участниками в ходе деловой игры все ключевые области управления

технологическим проектом обустройства нефтегазового месторождения, моделировать реальные решения по закупкам, складированию, логистике, строительству нефтегазовых объектов, обустройства кустовых площадок и экономическому анализу. В ходе бизнес-симуляции участники развивают следующие компетенции:

– Применение на практике инструментов по выявлению, анализу, учету и построению стратегии реагирования на риски в комплексном технологическом проекте.

– Критически необходимые современному проектному менеджеру умения: взаимодействие в команде, построение эффективной коммуникации в проекте, управление персоналом проекта, развитие про-активной позиции и лидерского потенциала.

– Системно улучшаются навыки системного мышления

Эффективность применения симуляции для развития компетенций проектных менеджеров, подтверждается проведенным исследованием, согласно которому прирост знаний слушателей курса «Управление проектами», прошедших данную симуляцию составил +17% по сравнению со слушателями проходивших данный курс, но не принимавших участие в бизнес-симуляции (по итогам входного-выходного тестирования)

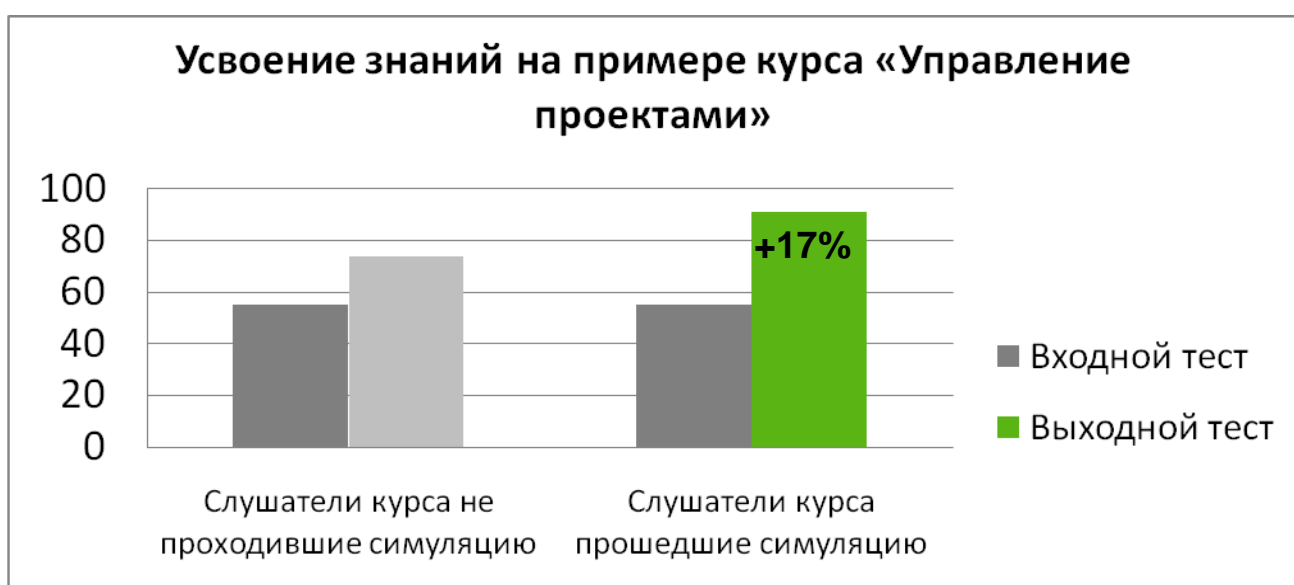


Рисунок 7– Эффективность бизнес-симуляции «ТНН»

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту

Группа 3-3A2A1	ФИО Иконниковой Анастасии Андреевне
--------------------------	-----------------------------------------------

Институт	Инэо	Кафедра	Менеджмента
Уровень образования	Бакалавриат	Направление/специальность	38.03.02 Менеджмент

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»	
<ul style="list-style-type: none"> — Положения и рекомендации по корпоративной и социальной ответственности, используемые в российской практике. — Внутренняя документация предприятия, официальной информации различных источников, включая официальный сайт предприятия, отчеты. 	<p>Информация официального сайта http://nimovsky.wixsite.com/game-initiative ООО «Игровые технологии» - режим доступа – свободный.</p>
Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке	
<p><i>Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> — безопасность труда; — стабильность заработной платы; — поддержание социально значимой заработной платы; — дополнительное медицинское и социальное страхование сотрудников; — развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; — оказание помощи работникам в критических ситуациях. 	<p>Проанализированы следующие факторы внутренней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> — проведение корпоративных праздников/мероприятий; — предоставление социального пакета; — предоставление программ подготовки и повышения квалификации.
<p><i>Анализ факторов внешней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> — спонсорство и корпоративная благотворительность; — содействие охране окружающей среды; — взаимодействие с местным сообществом и местной властью; — готовность участвовать в кризисных ситуациях; — ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров), и т.д. 	<p>Проанализированы следующие факторы внешней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> — содействие охране окружающей среды; — взаимодействие с местным сообществом и местной властью.
<p><i>1. Определение стейкхолдеров организации:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> — внутренние и внешние стейкхолдеры организации; — краткое описание и анализ деятельности стейкхолдеров организации. 	<p>Прямые стейкхолдеры: клиенты, сотрудники, собственники. Косвенные стейкхолдеры: представитель государственной и муниципальной власти, экологические сообщества, организации здравоохранения, местное население.</p>
<p><i>2. Определение структуры программы КСО</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Наименование предприятия; - Элемент; - Стейкхолдеры; - Сроки реализации мероприятия; - Ожидаемый результат от реализации мероприятия. 	<p>ООО «Игровые технологии» реализуют как внешние, так и внутреннее программы КСО, такие как:</p> <ul style="list-style-type: none"> — Проведение корпоративных праздников и культурно-массовых мероприятий; — Мероприятия, направленные на сохранение и поддержание здоровья сотрудников; — Предоставление обучающих программ м курсов повышения квалификации; — Предоставление социального пакета; — Мероприятия, направленные на охрану окружающей среды.
<p><i>3. Определение затрат на программы КСО</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - расчет бюджета затрат на основании анализа структуры программы КСО 	<p>Затраты на проведение социальных программ составили 242 190 руб. в год. Самая высокая</p>

	доля затрат мероприятий КСО приходится на проведение корпоративных праздников, культурно-массовых мероприятий для сотрудников.
4. Оценка эффективности программ и выработка рекомендаций	В качестве рекомендаций ООО «Игровые технологии» следует развивать внешнюю КСО для привлечения новых клиентов и улучшения уровня жизни населения города Томска. Это может быть спонсорство, участие в благотворительной деятельности, акции по защите окружающей природной среды, поддержка населения в кризисных и чрезвычайных ситуациях.
Перечень графического материала:	
<i>При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)</i>	Таблица 2 — Стейкхолдеры ООО «Игровые технологии» Таблица 3 — Структура программ КСО ООО «Игровые технологии» Таблица 4 — Затраты на мероприятия КСО ООО «Игровые технологии»

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	
-------------------------------------------------------------	--

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Креницына З.В.	к.т. н., доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3A2A1	Иконникова Анастасия Андреевна		

4 Социальная ответственность

Корпоративная социальная ответственность – международная бизнес-практика, которая прочно вошла в корпоративное управление в конце XX века. В настоящее время внедрение мероприятий КСО становится неотъемлемой частью успешной компании.

Корпоративная социальная ответственность – это:

- комплекс направлений политики и действий, связанных с ключевыми стейкхолдерами, ценностями и выполняющих требования законности, а также учитывающих интересы людей, сообществ и окружающей среды;
- нацеленность бизнеса на устойчивое развитие;
- добровольное участие бизнеса в улучшении жизни общества.

Иными словами социальная ответственность бизнеса – концепция, согласно которой бизнес, помимо соблюдения законов и производства качественного продукта/услуги, добровольно берет на себя дополнительные обязательства перед обществом. Так как ООО «Игровые технологии» реализует внешние и внутренние программы корпоративной социальной ответственности, можно проанализировать эффективность данных программ.

К внутренней социальной ответственности бизнеса относят:

- безопасность условий труда;
- стабильная заработная плата;
- дополнительное страхование сотрудников в медицинской и социальной сфере;
- совершенствование человеческих ресурсов путем обучающих программ и программ, направленных на подготовку и повышение квалификации персонала;
- предоставление помощи работникам предприятия в критических жизненных ситуациях и т.д.

К внешней социальной ответственности бизнеса относят:

- корпоративная благотворительность, спонсорство;
- способствование охране окружающей среды;
- эффективное взаимоотношение с представителями местных сообществ и местной властью;
- готовность к участию в кризисных ситуациях;
- несение ответственности перед потребителями товаров и услуг, и т.д.

Анализ эффективности программ корпоративной социальной ответственности состоит из четырех основных этапов:

Определение стейкхолдеров предприятия.

Определение структуры программ КСО.

Определение затрат на программы КСО.

Оценка эффективности и выработка рекомендаций.

4.1 Определение стейкхолдеров предприятия.

Стейкхолдеры – заинтересованные стороны, на которые деятельность организации оказывает как прямое, так и косвенное влияние. Важным представляется то, что в долгосрочной перспективе для организации важны как прямые, так и косвенные стейкхолдеры.

Таблица 2 – Стейкхолдеры организации ООО «Игровые технологии»

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
Клиенты/заказчики	Местное население
Сотрудники	Экологические сообщества
Собственники	Представители государственной и муниципальной властей
	Общественные организации

На основании анализа существующих у ООО «Игровые технологии» стейкхолдеров можно сделать вывод о традиционности их перечня и запросов.

Большее и значительное влияние на компанию имеют собственники (прямые стейкхолдеры) и представители власти (косвенные стейкхолдеры), тем не менее, от остальных стейкхолдеров зависит качество продукции (сотрудники) и репутация компании (все остальные).

4.2 Определение структуры программ КСО

Структура программ корпоративной социальной ответственности рисует общий портрет и направленность социальной ответственности предприятия. В таблице 2 представлен перечень мероприятий, реализуемых в рамках корпоративной социальной ответственности ООО «Игровые технологии».

Таблица 3– Структура программ КСО ООО «Игровые технологии»

Наименование мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Сроки реализации мероприятия	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
Проведение корпоративных праздников/мероприятий (Новый Год, 8 марта, день Защитника отечества, день программиста и т.п.)	Социально-ответственное поведение	Сотрудники предприятия	Ежегодно	Сплочение коллектива, внутренняя гармония между предприятием и персоналом
Предоставление социального пакета: — оплату дополнительных медицинских услуг; — материальную помощь особо нуждающимся сотрудникам; — подарки детям работников к Новому году.	Социальные инвестиции	Сотрудники предприятия	Ежемесячно	Дополнительное материальное и нематериальное стимулирование сотрудников, улучшение уровня их жизни.
Мероприятия, направленные на сохранение и поддержание здоровья сотрудников.	Социально-ответственное поведение	Сотрудники предприятия, Организации здравоохранения	Ежегодно	Пропаганда здорового образа жизни, улучшение здоровья сотрудников
Предоставление обучающих программ курсов повышения квалификации.	Социальные инвестиции	Сотрудники предприятия	Ежегодно	Профессиональное развитие персонала, устойчивость кадрового потенциала

Продолжение Таблицы 3

Наименование мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Сроки реализации мероприятия	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
Мероприятия, направленные на охрану окружающей среды — Озеленение территорий.	Социально-ответственное поведение; Социальные инвестиции	Экологические организации; Органы власти;	Ежегодно	Забота об окружающей среде. Повышение интереса в экологической безопасности

Структура программ корпоративной социальной ответственности показывает, что в ООО «Игровые технологии» реализуется преимущественно внутренняя социальная ответственность, которая направлена, как правило, как на развитие социального капитала, путем укрепления связей, в том числе и неформальных, между работниками, а также между руководством компаний и работниками, так и на увеличение человеческого капитала (здоровье, образование) сотрудников. Также на предприятии реализуются, пока в меньшем объеме, мероприятия по внешней социальной ответственности, которые направлены на местное население и развитие г. Томска.

4.3 Определение затрат на программы КСО

Учитывая результаты, полученные в таблице 2, можно определить бюджет программ корпоративной социальной ответственности ООО «Игровые технологии». Корпоративная социальная ответственность является успешным механизмом для формирования благоприятного имиджа ООО «Игровые технологии». В соответствии с миссией компании, одной из целей компании является качественное и оперативное обслуживание клиентов, программа

повышение квалификации сотрудников способствует реализации данной цели. Остальные программы КСО также отвечают целям миссии и стратегии компании.

Таблица 4 — Затраты на мероприятия КСО ООО «Игровые технологии»

№	Мероприятие	Единица измерения	Стоимость реализации (в год)
1.	Проведение корпоративных праздников, культурно-массовых мероприятий	Рубли	160 300
2.	Предоставление социального пакета	Рубли	115 200
3.	Мероприятия, направленные на сохранение и поддержание здоровья сотрудников	Рубли	37 000
4.	Предоставление обучающих программ и курсов повышения квалификации	Рубли	78 000
5.	Мероприятия, направленные на охрану окружающей среды	Рубли	11 900
	Итого:		242 190

Корпоративная социальная ответственность является успешным механизмом для формирования благоприятного имиджа ООО «Игровые технологии». В соответствии с миссией компании, одной из целей компании является качественное и оперативное обслуживание клиентов, программа повышения квалификации сотрудников способствует реализации данной цели. Остальные программы КСО также отвечают целям миссии и стратегии компании.

Структура программ корпоративной социальной ответственности показывает, что ООО «Игровые технологии» реализуется преимущественно внутренняя социальная ответственность, которая направлена, как правило, как на развитие социального капитала, путем укрепления связей, в том числе и неформальных, между работниками, а также между руководством компаний и работниками, так и на увеличение человеческого капитала (здоровье, образование) сотрудников. Также на предприятии реализуются, пока в меньшем объеме, мероприятия по внешней социальной ответственности, которые направлены на местное население и развитие г.Томска.

Программы, реализуемые ООО «Игровые технологии», соответствуют интересам выделенных стейкхолдеров. Даже собственники, тратя текущую прибыль на социальные инвестиции, зарабатывают репутацию и приток будущей прибыли за счет новых заказчиков.

ООО «Игровые технологии», реализуя программы КСО, получает целый ряд ощутимых преимуществ. Это, несомненно, улучшение финансовых показателей, повышение объема продаж, привлечение и сохранение клиентуры, рост производительности труда сотрудников, улучшение качества их работы, создание дополнительных возможностей для привлечения и сохранения персонала, снижение потребности в осуществлении надзорных функций.

Учитывая количество, масштабность и направленность реализуемых программ затраты на все мероприятия адекватны полученным положительным результатам и общественному резонансу.

В качестве рекомендаций ООО «Игровые технологии» следует развивать внешнюю КСО для привлечения новых клиентов и улучшения уровня жизни населения г. Томска. Это может быть участие в благотворительной деятельности, спонсорство, акции по защите окружающей природной среды, поддержка населения в кризисных и чрезвычайных ситуациях.

Мероприятия, которые предлагаются ООО «Игровые технологии» для развития внешней КСО:

ООО «Игровые технологии» занимается, в том числе и организацией конференций, как для университетов и школ, так и для бизнеса. Предлагается создавать в рамках конференций акции по защите окружающей среды, такие как:

– Проведение субботников по благоустройству территории г. Томска в формате соревнования с призовым фондом и кубком за наибольшее количество собранного мусора;

– Проведение в школах мастер-классов по изготовлению скворечников с символикой ООО «Игровые технологии», а затем развешивание их в местных парках.

Тем самым помимо того, что предприятие участвует в защите окружающей среды, эти акции будут являться эффективным механизмом для формирования благоприятного имиджа организации, ведь люди будут видеть, кто помог городу стать чище и накормил птиц.

ООО «Игровые технологии» проводит обучающие курсы, разрабатывает тренинги. Предлагается проводить бесплатные курсы и тренинги для детей из детских домов, тем самым социализировать детей и готовить их к взрослой жизни, которая сейчас не представляется без технологий.

ООО «Игровые технологии» разрабатывает игровые программы. Предлагается создать игру «Играй Томск», целью которой будет выполнять задания и отвечать на вопросы о знании своего родного города, тем самым томичи и гости города узнают или обновят свои знания о городе, а взнос, который они внесут за участие пойдет в благотворительный фонд г. Томска "БлаговестЪ".

Заключение

В первой части работы были изучены теоретические аспекты технологии геймификации. Рассмотрено значение и сущность геймификации в управлении персоналом, а также применение данной технологии в России и за рубежом. Техника представляет собой использование наработок из игровой индустрии для вовлечения, удержания пользователей и многого другого. В современном мире компании вынуждены создавать все более эффективные методы привлечения, подбора, обучения и мотивации для персонала. Управление персоналом является самым важным процессом для организаций всех типов. В кадрах заключен самый главный потенциал организации. Без хорошо подготовленного персонала невозможно добиться высокой активности организации. Люди и их отношения внутри организации напрямую связаны с управлением персоналом. Для успеха организации нужно правильно мотивировать персонал. Мотивация охватывает все аспекты поведения работника, ведущую роль играет не только материальное поощрение, но нематериальное стимулирование, выражающееся и в личной заинтересованности работника, с учетом его интересов и увлечений. Основная цель геймификации крайне цинична и проста – это изменение или корректировка делового поведения человека в зависимости от цели руководителя. 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. 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.

Компания ООО «Игровые Технологии» применяет игровые технологии в различных формах (живые, компьютерные, настольные, сетевые игры) для решения целого спектра задач образования, управления и бизнеса:

Развитие компетенций. Для успеха в любой профессии нужно развивать требуемые компетенции – способности решать реальные задачи в реальной ситуации. Компетенции, в отличие от знаний, можно получить только на практическом опыте.

Командные и социальные навыки. Для глубокого освоения опыта и знаний необходима живая социальная среда – общение, совместные действия и решения. Именно игры способны создать нужное поле для человеческого взаимодействия. Поэтому игровой метод необходим для развития «мягких навыков» управления, коммуникации, коллективной работы, а также командообразования.

Мотивация и вовлечение. Игра способна сделать учебу приключением, а предмет изучения – частью присвоенного опыта. Участники на себе проживают все события игры и формируют свое собственное, личное отношение к проблематике, учебной теме, деловой ситуации.

Исследование. Выработка новых стратегий, диагностика системных проблем, проектирование, построение прогнозов, оценка компетенций сотрудников – все эти задачи успешно решаются в пространстве игры.

Компания ООО «Игровые технологии» может создать необходимую игровую модель для любой организации, сферы или проекта, чтобы провести коллективное исследование. Взаимодействуя с игрой и получая результаты, участники приходят к новым пониманиям и эффективным решениям.

В практической части выпускной квалификационной работы была разработана деловая игра для студентов. Она направлена на развитие знаний и навыков студентов в рамках дисциплины «Теория Менеджмента». Игра была смоделирована для углубления знаний и большего понимания изучающего предмета.

Список используемых источников

1.Бабанова И.А. Деловые игры в учебном процессе. Научные исследования в образовании / И.А. Бабанова. — М.: АПО , 2012. №7.С. 19-24.

2.Беловсяк Н. Геймификация: как повысить успешность серьёзного бизнеса при помощи игры. [Электронный ресурс] — Электронные данные — Режим доступа: http://internetno.net/category/analitika/gamification_about/ Дата обращения — 18.04.2017.

3.Бизнес-симуляция [Электронный ресурс] — Электронные данные — Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Бизнес-симуляция> Дата обращения — 01.03.2017.

4.Бурлаченко А.В. Геймификация как игровой механизм, запускающий психологические поведенческие реакции как в бизнес-среде, так и в повседневной жизни. Проблемы современной экономики / А.В. Бурлаченко. — Новосибирск: изд-во Центр развития научного развития, 2013.№11.С. 130-135.

5.Большакова И.А. Мотивация как элемент эффективного управления персоналом. Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития / И.А. Большакова. — Новосибирск: изд-во Центр развития научного развития, 2014.№12.С. 113-116.

6.Вербах К. Вовлекай и властвуй. Игровое мышление на службе бизнеса / К. Вербах, Д. Хантер. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015.С. 16-25.

7.Войтенко А.И. Геймификация или работа в форме игры. Новое поколение / А.И. Войтенко, А. Голубова — изд-во Макушкин С.А.,2014.№7.С. 32-34.

8.Григорьев С.И. Деловые игры по формированию экономических компетенций: учебное пособие / С.И.Григорьев, С.О. Зенкевич. — М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М,2012. С. 254.

9.Геймификация: три способа использования игр HR-службой. [Электронный ресурс] — Электронные данные — Режим доступа:

<http://www.trainings.ru/library/exclusive/?id=14803> Дата обращения — 15.03.2017.

10. Геймификация – новый тренд интернет маркетинга. [Электронный ресурс] — Электронные данные — Режим доступа: <http://contentmarketingpro.ru/gamification/gejmifikaciya-novyj-trend-internet-marketing/> Дата обращения — 01.04.2017.

11. Добровинский А. П. Оценка человеческого капитала в деятельности коммерческих организаций / А.П. Добровинский, Ю.В. Демьяненко. — Томск: изд-во ТПУ , 2013. №6. С. 64.

12. Дятко К.Д. Геймификация и возможности ее применения в управлении персоналом. Блог об управлении персоналом. [Электронный ресурс] — Электронные данные — Режим доступа: <http://dyatko.info> Дата обращения — 14.03.2017.

13. Зикерманн Г. Геймификация в бизнесе: как пробиться сквозь шум и завладеть вниманием сотрудников и клиентов / Г. Зикерманн, Д. Линдер.— М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014 .С. 36-39.

14. Зимин В. Игрофикация. Свежий взгляд на мотивацию пользователей. [Электронный ресурс] — Электронные данные — Режим доступа: <https://habrahabr.ru/company/uidesign/blog /165779/> Дата обращения — 12.03.2017.

15. Краковецкая, И.В. Мотивация как элемент системы управления персоналом. Современные проблемы экономического и социального развития / И.В. Краковецкая, И.П. Телегина, А.В. Телегин.— Красноярск: изд-во СибГАУ им. акад. М.Ф. Решетнева, 2013. №9. С. 29-31.

16. Капко М. Геймификация на службе бизнеса. Директор информационной службы / М. Капко. — М.: «Открытые системы», 2014. №6. С. 38.

17.Лабаджян М.Г. Понятие социальной ответственности бизнеса. Вестник омского университета. Серия: экономика / М.Г. Лабаджян А.Ю. Каспарова. — Омск: ОмГУ им. Ф.М. Достоевского,2014.№1.С.178-182.

18.Лебедев И.В. Вестник института мировых цивилизаций / И.В. Лебедев, А.В. Курдюмов, А.В. Стрельцов, О.В. Марковская, Н.К. Березина, Г.П. Авдеев.— М.:НАНО ВПО «ИМЦ»,2015.№10.С. 84-90.

19.Макарова А. С. Игрофикация маркетинговых коммуникаций как эффективный способ общения с целевыми аудиториями / А. С. Макарова, С. Н. Басова.— Казань: изд-во Молодой ученый, 2012. №8. С.122-125.

20.Маркеева А.В. Геймификация в бизнесе: проблемы использования и перспективы развития. Лидерство и менеджмент / А.В. Маркеева — М.: изд-во «Креативная экономика», 2015. — Т. 2. № 3.С.169-190

21.Ногалес К. Курс «геймификация». [Электронный ресурс] — Электронные данные — Режим доступа: <https://4brain.ru/gamification/> Дата обращения — 18.04.2017.

22.Официальный сайт компании ООО «Игровые технологии». [Электронный ресурс] — Электронные данные — Режим доступа: <http://nimovsky.wixsite.com/game-initiative> Дата обращения — 18.04.2017.

23.О внедрении геймификации неожиданных результатах. [Электронный ресурс] — Электронные данные — Режим доступа: <http://blog.pryaniky.com/vnedrenie-gejmifikacii-neozhidannye-rezultaty/> Дата обращения — 18.04.2017.

24.Орлова О.В. Геймификация как способ организации обучения / О.В.Орлова В.Н. Титова.— Томск: Вестник ТГПУ,2015. №9. С. 162.

25.Пузина, Н.В. Международный опыт геймификации для HR российских организаций. Инновационное образование и экономика / Н.В. Пузина. — Омск: ОЭИ,2013.№12.С. 49-51.

26. Санагурский Д. Игрофикация как фактор формирования виртуальной идентичности / Д. Санагурский.— М.: РНИИК ПН им. Д.С. Лихачева, 2014. №1. С. 5.

27. Селевко Г. К. Этапы проведения деловой игры. [Электронный ресурс] — Электронные данные — Режим доступа: <http://megaobuchalka.ru/3/34007.html> Дата обращения — 04.04.2017.

28. Сидунова, Г.И. Геймификация в системе форсайт менеджмента. Теоретические и прикладные аспекты современной науки / Г.И. Сидунова, А.А. Сидунов.— Северный: изд-во ИП Петрова М.Г. ,2014. №5-5. С.181-186.

29. Федосеев Ю. Мотивация сотрудников: почему в работе с людьми лучше не использовать геймификацию? [Электронный ресурс] — Электронные данные — Режим доступа: <https://vc.ru/p/gamification> Дата обращения — 18.04.2017.

30. Чупров С.В. Оценка упорядоченности состояний и принцип достаточности в анализе поведения производственных систем / С.В. Чупров.— Томск: изд-во ТПУ, 2011.— Т.319. №6. С. 60-64.