

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

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

| Тема работы |
|--|
| Внедрение геймификационных инструментов в систему управления персоналом на предприятии |

УДК 005.95:004.925.84

Студент

| Группа | ФИО | Подпись | Дата |
|--------|-------------------------|---------|------|
| 3А4В | Калугина Мария Игоревна | | |

Руководитель

| Должность | ФИО | Ученая степень, звание | Подпись | Дата |
|--|--------------------------|---------------------------|---------|------|
| Доцент школы инженерного предпринимательства | Креницына Зоя Васильевна | Кандидат технических наук | | |

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

| Должность | ФИО | Ученая степень, звание | Подпись | Дата |
|---|--------------------------|---------------------------|---------|------|
| Старший преподаватель школы инженерного предпринимательства | Феденкова Анна Сергеевна | | | |

Нормоконтроль

| Должность | ФИО | Ученая степень, звание | Подпись | Дата |
|---|----------------------------|---------------------------|---------|------|
| Старший преподаватель школы инженерного предпринимательства | Громова Татьяна Викторовна | | | |

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

| Руководитель ООП | ФИО | Ученая степень, звание | Подпись | Дата |
|--|-------------------------|-----------------------------|---------|------|
| Доцент школы инженерного предпринимательства | Юдахина Ольга Борисовна | Кандидат экономических наук | | |

Планируемые результаты обучения

Направления 38.03.02 Менеджмент

| Код | Результаты обучения |
|-------------------------------------|--|
| <i>Универсальные компетенции</i> | |
| P1 | Использовать фундаментальные научные знания в сфере профессиональной деятельности для постановки и решения новых задач. |
| P2 | Осуществлять коммуникации в профессиональной среде и в обществе в целом, в том числе на иностранном языке, презентовать и защищать результаты профессиональной деятельности. |
| P3 | Демонстрировать знания социальных и экологических аспектов хозяйственной деятельности, осведомленность в вопросах охраны здоровья и безопасности жизнедеятельности. |
| P4 | Активно пользоваться основными методами и средствами получения и переработки информации, навыками работы компьютером как средством управления информацией на современном уровне. |
| P5 | Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности. |
| <i>Профессиональные компетенции</i> | |
| P6 | Применить знания основ функционирования экономической системы на разных уровнях для анализа и прогнозирования социально-значимых проблем и процессов, происходящих в обществе. |
| P7 | Применять знания экономики предприятия для повышения эффективности хозяйственной деятельности. |
| P8 | Применять теоретические знания менеджмента в практике управления предприятием. |
| P9 | Разрабатывать и реализовывать стратегию управления человеческими ресурсами предприятия в целях решения стратегических и оперативных задач. |
| P10 | Строить стандартные теоретические и экономические модели исследуемых процессов и объектов в целях эффективного управления предприятием. |
| P11 | Применять инструменты маркетинга и методы социологических исследований для обеспечения конкурентоспособности предприятия. |
| P12 | Применять методы учета имущества, доходов, расходов и результатов деятельности организации для формирования учетной политики, анализировать финансовую отчетность предприятий в целях принятия управленческих решений. |
| P13 | Использовать правовые нормы в документировании и управлении деятельностью предприятия. |
| P14 | Организовывать, управлять и совершенствовать бизнес-процессы промышленного предприятия, в том числе производственные и логистические процессы, в целях повышения эффективности его функционирования и развития. |
| P15 | Организовывать и оценивать эффективность создания новых бизнес-структур. |
| P16 | Оценивать эффективность и риск реальных и финансовых инвестиций предприятия. |
| P17 | Управлять операционной и финансовой деятельностью предприятия для обеспечения развития и роста стоимости капитала собственников. |

Министерство образования и науки Российской Федерации
 федеральное государственное автономное образовательное учреждение
 высшего образования
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Школа инженерного предпринимательства
 Направление подготовки

УТВЕРЖДАЮ:
 Руководитель ООП

 (Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

| |
|---|
| Бакалаврской работы (бакалаврской работы/магистерской диссертации) |
|---|

Студенту:

| Группа | ФИО |
|--------|-------------------------|
| ЗА4В | Калугина Мария Игоревна |

Тема работы:

| |
|--|
| Внедрение геймификационных инструментов в систему управления персоналом на предприятии |
|--|

| | |
|---|--|
| Утверждена приказом директора (дата, номер) | |
|---|--|

Срок сдачи студентом выполненной работы:

| | |
|--|--|
| | |
|--|--|

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

| | |
|---|---|
| <p>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></p> | <p>Объект исследования – персонал ООО «ОпенСкул». Предмет исследования – система управления персоналом ООО «ОпенСкул».</p> <p>База исследования: отчеты компании ООО «ОпенСкул»; методика стимулирования персонала, оплата труда персонала.</p> <p>Материалы преддипломной практики, монографическая и периодическая литература, интернет-ресурсы.</p> |
| <p>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;</i></p> | <p>Изучение теоретических и методологических основ программ геймификации персонала на предприятии.</p> <p>Анализ персонала ООО «ОпенСкул». Анализ системы управления персоналом ООО «ОпенСкул».</p> <p>Разработка программ геймификации для ООО «ОпенСкул». Внедрение программ геймификации в работу ООО «ОпенСкул».</p> |

| | |
|---|--|
| <i>заклучение по работе).</i> | |
| Перечень графического материала <i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i> | <p>Рисунок 1 – Четыре основных типа мотивации</p> <p>Рисунок 2. Пример сервера Gamification Lab</p> <p>Рисунок 3. Пример сервера Gamification Lab</p> <p>Рисунок 4. Пример сервера Gamification Lab</p> <p>Рисунок 5. Мобильной версия приложения Habitica</p> <p>Рисунок 6 – Структура ОПФ 2014</p> <p>Рисунок 7 – Структура ОПФ 2015</p> <p>Рисунок 8 – Структура ОПФ 2016</p> <p>Рисунок 9 – Структура ОПФ 2017</p> <p>Рисунок 10 – Анализ фондоотдачи в зависимости от производительности труда и фондовооруженности 2015-2017 гг.</p> <p>Рисунок 11 – Итоговые баллы сотрудников за день</p> <p>Рисунок 12– Пример таблицы Excel</p> <p>Рисунок 13 – Пример программы Trello</p> <p>Рисунок 14 – Пример доски Trello преподавателя</p> <p>Рисунок 15 – Пример доски Trello менеджера</p> <p>Рисунок 16 – Фрагмент таблицы Excel полученных баллов сотрудниками.</p> <p>Приложение А - Структура системы управления ООО «ОпенСкул»</p> <p>Приложение Б - Пример контент плана на 14 дней для геймификации найма персонал а</p> |

| | |
|--|--------------------------|
| Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы <i>(с указанием разделов)</i> | |
| Раздел | Консультант |
| 1 Теоретические и методологические основы геймификации в управлении персоналом | Креницына Зоя Васильевна |
| 2 Анализ системы управления персоналом в ООО «ОенСкул» | Креницына Зоя Васильевна |
| 3 Внедрение геймификационных инструментов в систему управления персоналом на предприятии | Креницына Зоя Васильевна |
| 4 Социальная ответственность | Феденкова Анна Сергеевна |
| Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках: | |
| | |

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

Задание выдал руководитель:

| Должность | ФИО | Ученая степень, звание | Подпись | Дата |
|--|--------------------------|---------------------------|---------|------|
| Доцент школы инженерного предпринимательства | Креницына Зоя Васильевна | Кандидат технических наук | | |

Задание принял к исполнению студент:

| Группа | ФИО | Подпись | Дата |
|--------|-------------------------|---------|------|
| 3А4В | Калугина Мария Игоревна | | |

Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит 89 страницы, 16 рисунков, 19 таблиц, 28 использованных источников, 2 приложения.

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

Объектом исследования является предприятие ООО «ОпенСкул».

Цель работы – разработка и внедрение программы геймификации на предприятии.

В процессе исследования проводились анализ специализированной литературы, научные статьи, отчетность предприятия, самостоятельно собранный материал, документация предприятия.

В результате исследования были разработаны две программы геймификации для найма персонала и для сотрудников предприятия.

Степень внедрения: программа геймификации персонала предприятия и программа геймификации для найма сотрудников внедрены на предприятии.

Область применения: результаты исследования могут быть применены в разных областях.

Определения, обозначения, сокращения, нормативные ссылки

Определения

В настоящей работе применены следующие термины с соответствующими определениями:

Геймификация – процесс игрового мышления и динамики игры для вовлечения и решения поставленных задач на предприятии.

Деловая игра – имитация рабочего процесса, упрощенное воспроизведение реально существующей производственной ситуации.

Обозначения и сокращения

ООО – Общество с Ограниченной Ответственностью

PBL – Points, Badges, Leader boards

Оглавление

| | |
|--|----|
| Реферат | 5 |
| Определения, обозначения, сокращения, нормативные ссылки | 6 |
| Введение | 8 |
| 1 Теоретические и методологические основы геймификации в управлении персоналом | 11 |
| 1.1 Генезис технологии геймификации | 11 |
| 1.2 Создание системы геймификации | 17 |
| 1.3 Применение геймификации | 24 |
| 1.4 Компании, разрабатывающие геймификацию | 29 |
| 2 Анализ системы управления персонала в ООО «ОпенСкул» | 37 |
| 2.1 Информация конфиденциальна | 37 |
| 2.2 Информация конфиденциальна | 37 |
| 2.3 Информация конфиденциальна | 37 |
| 2.4 Анализ системы управления персоналом | 37 |
| 3 Внедрение геймификационных инструментов в систему управления персоналом на предприятии | 40 |
| 3.1 Разработка программы внедрения геймификации в систему управления | 40 |
| 3.2 Программа геймификации для найма персонала | 43 |
| 3.3 Программа геймификации для сотрудников ООО «ОпенСкул» | 47 |
| Заключение | 56 |
| Список использованных источников | 58 |
| Приложение А | 62 |
| Приложение Б | 63 |

Введение

Актуальность работы: Цель любой организации является извлечение прибыли и стимулирование сотрудников организации к эффективной работе. Фундаментом для любой организации является персонал, который обеспечивает предприятию эффективное функционирование. Для современных организаций, использование человеческих ресурсов представляет одну из сложных экономических задач, именно поэтому внимание к оценке человеческого капитала, как одного из самых важных ресурсов, который обеспечивает конкурентоспособность современной организации, значительно выросло в последнее время. Данная сфера является одной из самых значимых для развития кадрового потенциала.

Технология геймификации быстро развивается, не смотря на то, что геймификация появилась сравнительно недавно. В настоящее время существует большое количество мнений о том, чем на самом деле является геймификация.

Геймификация – процесс игрового мышления, а так же динамики игры для вовлечения сотрудников и решения поставленных задач перед компанией.

Геймификация – процесс реализации игровой стратегии в бизнесе.

Исходя из выше приведенных определений люди понимают, что геймификация тесно связана с динамикой игры и игровыми элементами, которые направлены на решение задач поставленных перед организацией и сотрудниками.

Для того, что бы управлять персоналом руководитель использует опыт из игровой индустрии, для того, чтобы вовлечь сотрудников в их работу и сделать достижение результата и решение задач более интересным процессом.

Внедря геймификацию используются игровые механизмы для формирования правильной награды для сотрудников, которая будет мотивировать их, а так же побуждать к более качественной работе.

Игра является одним из лучших по эффективности методов для обучения людей любой возрастной категории. Одним из важных моментов геймификации является трансформация награды из внешней награды во внутреннюю награду, таких как: душевное вознаграждение и личное удовлетворение.

Геймификация является эффективным инструментом, который увлекает в процессе работы сотрудников, делая их более заинтересованными и мотивированными к выполнению своих должностных обязанностей.

Награды и удовольствие от процесса игры побуждает сотрудников вновь возвращаться к игре. Тем самым с каждым днем их заинтересованность в процессе геймификации своих задач.

На предприятии программы геймификации полезны как отдельным сотрудникам, так и целым коллективам и отделениям. Сотрудники, которые мотивированы и заинтересованы в работе после внедрения геймификации принесут больше результатов, чем те, которые только отсиживают время на рабочем месте.

Цель работы внедрение программы геймификации на предприятии.

Объектом исследования является ООО «ОпенСкул».

Предмет исследования состоит в разработке программы геймификации для сотрудников и для найма персонала.

Для достижения цели работы необходимо решить следующие задачи:

- изучить литературу и информационные источники по теме геймификации в управлении персоналом
- определить сущность, понятия геймификации
- рассмотреть эффект полученный на других предприятиях после внедрения геймификации
- разработать программу геймификации для найма персонала

- разработать программу геймификации для сотрудников предприятия
- внедрить программу геймификации для сотрудников предприятия

1 Теоретические и методологические основы геймификации в управлении персоналом

1.1 Генезис технологии геймификации

Человечество придумало много разных игр для своего собственного развлечения. И придумывало оно эти игры на протяжении всего периода своего развития. Можно уверенно сказать, что в разные периоды жизни все вовлекались и становились неоспоримыми поклонниками различных игр. Это могли быть разные игры: футбол, шахматы, шашки и даже компьютерные игры. Сами по себе игры являются мощным инструментом, они вызывают азарт у играющего, будоражат его чувства и инстинкты. Увлеченность игрой является настолько естественной, что сам участник не может заметить, как с легкостью достигает личного или даже командного результата. Также, игрок в игре, легче преодолевает трудности, а удовольствие от победы в игре легко приравниваются с любыми значимыми событиями в жизни человека.

Причина для игры проста. Человек играет для того, что бы пережить большое разнообразие эмоций. Также, исследователи сходятся во мнении, что одна из основных причин растущей любви к играм – это глубочайший инфантилизм - то есть желание быть вечными детьми, а также, желание уйти от реальности в придуманный мир. Существует еще одно объяснение – азарт, желание разнообразить рутину и однообразие ежедневных дел. Людям присуще стремление «раскрасить» эмоциями свою жизнь, и возможность принести в нее элементы игры – это одно из самых приятных, что можно изобрести в этом направлении[3].

Принести разнообразие и скрасить рабочий день сотрудников – стало одной из важных задач для менеджмента, так на просторах разных компаний почти одновременно стала появляться геймификация.

Сама геймификация зародилась в начале XX века, когда фирма «Сирз и Робук», напечатали купоны и выпустили иллюстрированный каталог,

предлагающий больше трехсот призов, среди которых: товары для дома, игрушки и спортивный инвентарь. Также, одними из ярких примеров в применении геймификации, можно назвать братьев Рюкхайм, которые являются производителями «Крекеров Джека», они не только добавили такую же систему купонов как «Сирз и Робук», но и первыми придумали вкладывать маленькие игрушки в коробки с попкорном.

Изначально такого термина, как геймификация - не существовало. И только в 2003 году, когда была основана компания Conundra, которая предложила использовать игровые механизмы в производстве, данный подход окрестили – геймификацией.

После публичного заявления о существовании такого метода многие компании отметили для себя, что они уже внедряют в своих организациях геймификацию. Среди таких организаций: Vanchball, Vageville. Так же появилось много спикеров на данную тему, самые популярные из них: Джейн МакГонигал, Гейб Зикерман, Ю-Каи Чоу а так же профессор из Пенсильвании Кевин Вербх[7].

Саму геймификацию можно определить как применение элементов, практик и технологий игр к различным сферам жизни и деятельности человека. Геймификация очень быстро распространилась фактически на все сферы жизни человека. Также, геймификацию стали использовать в управлении персоналом. Ее элементы вводились коммерческими компаниями на весьма бессистемной основе, для того, чтобы усовершенствовать бизнес-процессы и улучшить результаты деятельности предприятий.

С течением времени геймификация пришла в Россию. Данный метод российские компании приняли сразу и начали вносить игровые элементы в деятельность компаний. Геймификация хорошо раскрылась в кадровой службе, таких направлениях как: обучение, подбор, адаптация персонала, организационная эффективность.

Например, в подборе персонала используется много элементов из геймификации: потенциальным сотрудникам предлагают пройти разные тесты, иногда это бывает деловая игра или бизнес кейс, где надо представить себя в роли кого-то, а потом на основании результатов оцениваются потенциал и мотивация кандидата, его способность принимать решение в различных ситуациях, а вследствие, его пригодность для работы в компании[4].

Можно привести несколько примеров геймификации в подборе персонала:

1. Бизнес кейс для интервью руководителя;
2. Ролевая игра для HR;
3. Ролевые кейсы для менеджера.

Примером геймификации в области организации эффективности могут послужить разные виды командообразующих игр, данный вид геймификации называют тимбилдинг (teambuilding). Суть данного метода заключается в том, что сотрудники компании или отдельных подразделений оказываются в неформальной обстановке и выполняют различные игровые и деловые задания. Данное мероприятие хорошо сплачивает коллектив, раскрывает скрытые таланты и потенциал сотрудников, позволяет им показать себя с самой лучшей стороны. Этот способ является одним из самых мощных способов повысить лояльность и мотивацию персонала[5].

Подобные методы хороши как инструмент активизации вовлеченности персонала в корпоративную культуру и деятельность компании. Вовлеченные в деятельность предприятия сотрудники намного более активно работают и переживают за успехи организации. Конкурсы, коллективная игра и соревнования – создают атмосферу участия персонала в делах коллектива и компании.

Методы геймификации применяются как при найме на работу, так и в процессе развития и обучения персонала, а так же для улучшения трудовых дней сотрудников[20].

Примером может послужить французская почтовая служба Formapost. Внедрение геймификации помогло компании решить проблему с увольнением сотрудников после прохождения испытательного срока. Так, приблизительно четверть новичков покидала компанию, при том что компания Formapost постоянно увеличивала бюджет на поиск и найм специалистов.

Внедрив геймификацию компания открыла игру Jeu Facteur Academy. Игра предлагала потенциальным кандидатам неделю прожить в роли новичка, устроившегося на работу почтовым перевозчиком. Игроки могли испытать на себе различные рабочие сценарии: например, ранний утренний подъем, обучение специфике работы на почте и даже элементы корпоративной этики.

По результатам внедрения геймификации компания Formapost достигла такой цели: процент увольнений сократился с 25% до 8% [10].

Преимущества и недостатки геймификации рабочего процесса.

Преимущества геймификации рабочего процесса:

1. Геймификация повышает вовлеченность сотрудников в рабочий процесс компании. Многим сотрудникам требуется дополнительный стимул для хорошей работы или иметь понимание личного вклада в общее дело;

2. Геймификация дает возможность наглядно показать успехи и прогресс сотрудников. Уведомления о полученных бонусах или бейджах, прохождение на новый уровень, набранные баллы дают возможность сотрудникам не только постоянно видеть свои результаты, но и следить за достижением своих коллег;

3. Геймификация помогает выявить лидеров среди сотрудников. В крупных компаниях геймификация персонала позволяет сотрудникам проявить себя как личность, а руководству дает возможность выявить лучших из них.

Недостатки геймификации рабочего процесса:

1. Менеджеры часто допускают ошибки при внедрении геймификации. Менеджеры хотят как можно быстрее повысить показатели, руководители не разбирая внедряют геймификацию во все рабочие процессы, забывая о том, что сотрудники должны получать удовольствие от работы и понимать ее смысл;

2. Если сильно навязывать сотрудникам геймификацию, то она может вызвать у персонала недовольство и протест. Если руководство настаивает на использование игровых процессов, то элементы геймификации превращаются в обязательство, а это будет негативно сказываться на отношении сотрудников к работе;

3. Ухудшение психологического климата в коллективе. Сотрудники могут воспринять соревнования и задания слишком серьезно. Могут появиться попытки жульничества и «накрутки» рейтинга. Обстановка в коллективе может накаляться, уровень конфликтов расти, а этот будет мешать достижению поставленных целей перед компанией;

4. Ограничение по времени. Какой бы интересной и увлекательной не была бы игра, участники могут потерять к ней интерес. Игровые механизмы могут повысить производительность труда, но добиться долгосрочных положительных изменений гораздо сложнее[5].

Для получения максимального эффекта от внедрения геймификации, необходимо учитывать преимущества и недостатки геймификации рабочего процесса и формировать систему стимулов, при этом четко придерживаться целей и задач бизнеса.

Правила для геймификации.

Для успешного внедрения геймификации на предприятии важно следовать четырем правилам, которые гарантируют максимально положительный результат:

1. Начать с малого.

Принцип данного правила заключается в том, что любая, даже самая маленькая выполненная сотрудником задача должна вознаграждаться.

Данное правило актуально не только для нестандартной мотивации сотрудников, но и для стандартной, а так же для самомотивации.

2. Тренировка силы воли.

Принцип этого правила заключается в том, что объем задач должен постепенно увеличиваться. Если изначально вознаграждение получалось за достаточно маленькую задачу, то теперь «ставки» растут. Увеличение объема задач можно представлять как переход на более высокий уровень, а значит и работа на нем будет сложнее, а награду просто так получить, не получится.

3. Найти партнера для игр.

В организации можно создать что-то наподобие доброго соревнования по принципу «кто вперед», или сделать «эстафетную» игру, когда действие от одного сотрудника переходит к другому. Более удобный вариант удобнее подобрать опираясь на принцип производства.

4. Разнообразие в наградах.

Предприятие должно помнить, что подход к наградам должен быть гибким. Азарт у сотрудников быстро потеряется, а силы иссякнут, если ему придется целый день работать ради достижения цели, которая будет очень далеко. Именно поэтому надо «дробить» большую конечную цель на мини цели. А за достижение каждой маленькой цели на пути к большой, следует награждать сотрудника. Так можно сделать вывод, что лучше создать несколько небольших и разнообразных наград распределенных на «пути» к большой цели, чем один-единственный итоговый приз в самом конце.

Наличие небольших пошаговых наград будет постоянно мотивировать сотрудника, если он будет получать их за свое продвижение к цели. А, следовательно, он бессознательно будет стремиться к выполнению очередного несложного задания, и так, шаг за шагом, он приблизит всю компанию к глобальной цели[11].

Так же, можно отметить одно правило – важность корпоративного портала.

Корпоративный портал является очень важным элементом программы геймификации. Он дает возможность сотрудникам отслеживать прогресс друг друга, делиться своими достижениями и сравнивать свои показатели с результатами коллег. Таким образом, создается здоровая конкуренция, которая стимулирует сотрудников не бросать начатое. Так же, надо помнить, что для некоторых людей бонусы – это небольшая часть удовольствия, а основное удовольствие приносит возможность похвастаться своим успехом перед коллегами.

Геймификация достойна применения, так как она приносит результаты. Большое количество успешных стартапов и мировых компаний, таких как Samsung, Microsoft и Nike внедряют в свою деятельность игровые элементы, и добиваются ошеломляющих результатов[10].

1.2 Создание системы геймификации

Геймификация – является новым витком в управлении персоналом. Учиться, адаптировать, мотивировать и решать рабочие проблемы с помощью игровых технологий один из самых простых способов, как считают разработчики геймификации[7].

Системой геймификации пользуются на протяжении уже долгого времени, большая часть ее форматов была разработана как ответ на потребности потребителей или в качестве эксперимента способа влияния на покупательское поведение.

В случае отсутствия мотивации сотрудников в организации, начинают внедрять систему геймификации. Очень большое количество сотрудников нуждаются в дополнительных стимулах на рабочем месте[22].

Согласно проведенным опросам, больше половины сотрудников не чувствуют себя вовлеченными в работу организации, не чувствуют себя частью цели организации, и не могут определить, какой их вклад на пути достижения поставленных глобальных целей организации.

Именно такую проблему решает геймификация. При помощи использования виртуальной системы, бейджей, очков, и рейтингов продуктивности работоспособность и продуктивность сотрудников и компании растет, идет повышение продаж и повышается удовлетворенность клиентов[21].

Если предприятие хочет повысить производительность отдела, обучить своих сотрудников или превратить группу специалистов в сплоченную команду, то они могут с успехом воспользоваться элементами геймификации[8].

Для успешного внедрения геймификации на предприятии, следует уделить внимание четырем основным и простым принципам.

1. Ставить измеримую и реальную цель.

При внедрении игровых процессов важно сразу поставить конкретную и достижимую цель перед сотрудниками. Важно перед внедрением игровых механик проанализировать показатели компании, и оценить, что и где можно улучшить. Устанавливать цели для геймификации надо полагаясь на анализ показателей компании.

2. Определиться с условиями.

В каждой игре есть правила, а для того, чтобы процесс игры шел правильно и успешно, важно, чтобы правила были понятны для всех сотрудников. Сотрудники-участники станут охотнее вовлекаться в игровые механизмы, если будут осознавать, какую выгоду и за какие действия совершенные ими они получают бонусы и награды.

Самый лучший вариант, если система достижений и вознаграждений будет учитывать общие цели.

Например, если специалист отдела по продажам будет получать вознаграждение или повышать свой рейтинг за счет положительных оценок от клиентов, то в таком случае каждый получит выгоду: сотрудник получит поощрение, покупатель получит хорошее обслуживание, а владелец бизнеса

получит хорошую репутацию и высокие шансы на продолжение коммуникаций с клиентом.

3. Следить за прогрессом.

Для того, что бы отслеживать эффективность геймификации, следует анализировать показатели. Прогресс может измеряться ростом продаж, отзывами клиентов и настроением сотрудников. Если во время первого шага грамотно обозначить цель компании для сотрудников, то будет достаточно легко определить, насколько быстро организация к ней подходит.

После достижения первой цели, можно обозначить вторую цель и так далее. Система геймификации является процессом совершенствования, и не имеет финала, а это означает, что после достижения одной цели, организация может обозначить другую цель для сотрудников. Важно, для улучшения лояльности сотрудников к данной система с каждой новой целью разрабатывать новые механики достижения.

4. Вознаграждение.

Вознаграждение – это самая важная часть геймификации. Но придумать, а главное реализовать систему нематериальных поощрений очень не просто. Важно учитывать корпоративную культуру и особенности бизнеса, а так же атмосферу коллектива. Важно подобрать такие призы, что бы они могли радовать сотрудников, не задевали их чувств и не являлись оскорблением[18].

В большей степени в геймификации применяют следующие PBL – элементы:

1. Баллы – вознаграждения, получаемые за совершение определенных действий в каком-либо процессе;

2. Бейджи – виртуальные награды, они предназначены для измерения уровня активности участников процесса;

3. Рейтинги – это показатели, которые отображают успехи участников;

4. Уровни – это статусы, которых участники стремятся достигнуть выполняя свои действия в процессе работы;

5. Лидерборды – это таблицы лидеров, на которых обозначаются участники, которые являются лидерами;

6. Виртуальная валюта – средства, которые можно зарабатывать и тратить в виртуальных покупках;

7. Виртуальные товары – это товары, которые предлагает организация, которые можно купить на виртуальные деньги;

8. Интерактивные элементы – всевозможные элементы визуализации процесса;

9. Дайджесты успеха – тематические информационные продукты.

Геймификация – эффективный способ мотивации сотрудников и увеличения прибыли для бизнеса. Однако, возможности инструмента геймификации не безграничны[4].

Для того, что бы геймификация принесла пользу предприятию, не достаточно создать сайт с веселыми значками за достижения целей. Предприятие должно понимать, зачем оно внедряет геймификацию, и каких целей при помощи этого процесса хочет достичь.

Предприятие должно следить за тем, как достигается поставленная цель. Для это следует разбить одну большую цель на небольшие задачи и отслеживать то, как они выполняются сотрудниками. Таким образом, если что-то пойдет не так, то предприятие может легко определить на каком этапе возникли трудности.

Особенно важно сообщить всем сотрудника, какая цель стоит перед предприятием. Так сотрудники будут иметь понимание, что требует он них руководство и делать акцент на проработке приоритетных направлений.

Например, если для организации важно пополнить базу клиентов, то правильнее всего будет награждать сотрудников за привлечение новых партнеров и заключение новых контрактов[16].

Игровая механика должна быть частью того, к чему у сотрудников компании есть интерес. Попытка использовать этот инструмент для того, чтобы заставить сотрудника с интересом работать на нелюбимой работе, не приведет ни к чему хорошему.

Ни баллы, ни вознаграждения, не заставят сдвинуться с места сотрудника, которому совершенно не интересна работа. Поэтому, лучше всего начать внедрять геймификацию в том отделе, где сотрудники уже неплохо работают. Так, геймификация сможет превратить «неплохо» в «отлично». А дополнительные вознаграждения мотивируют сотрудников делать интересную работу еще быстрее и эффективнее[12].

Но как сделать, чтобы элементы PBL даже в слаженном коллективе заработали? Для этого можно обратиться к методам и технологиям разработчиков компьютерных игр. Многие люди тратят большое количество времени на компьютерные игры, зарабатывая виртуальных очков и переходы с уровня на уровень, и при этом, они не получают за это реальных денег. Кроме этого, многие люди обменивают реальные деньги на виртуальные деньги, чтобы быстрее пройти уровень или получить виртуальное преимущество перед другими игроками.

Вот 8 принципов такого поведения:

1. Путь игрока.

Когда человек начинает играть в игру - он не хочет тратить время на изучение правил игры. Самое главное, что знает игрок – конечная цель. Правила и инструкции к игре он узнает на пути к достижению этой цели по мере их необходимости. Чаще всего их сообщают игроку в момент, когда он подходит к новому испытанию. Игра должна постепенно нарастать в сложности, втягивая игрока и поддерживая его интерес к игре.

2. Типы мотивации игроков.

Существует 4 основных типа мотивации, которые побуждают людей играть в игры, которые представлены на рисунке 1.

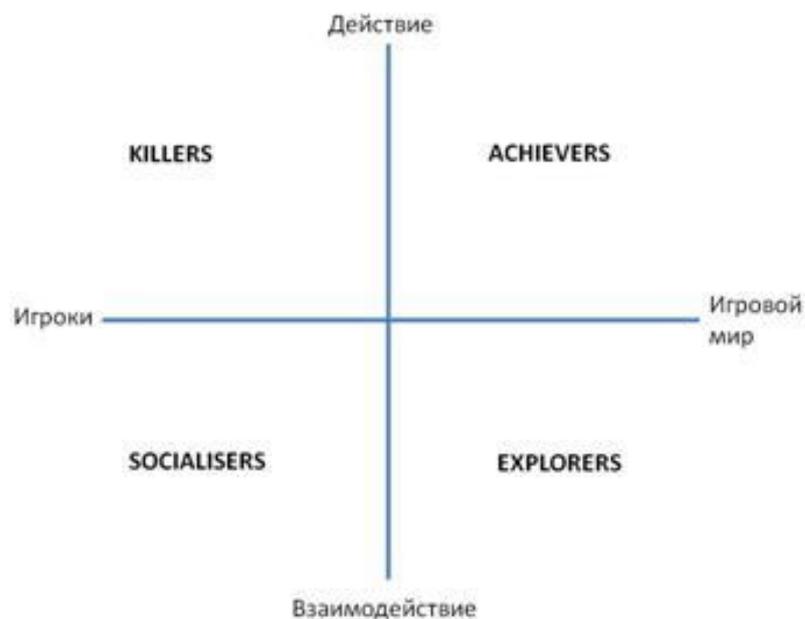


Рисунок 1 – Четыре основных типа мотивации

1. Killers (Убийцы) – это стиль мотивации быть лучше всех и конкурировать.

2. Achiever (Достигатели) – стремление достичь определенных результатов, получить награды.

3. Socialisers (Социализаторы) – мотивация таких игроков заключается в общении, новых знакомствах, команде и коллективе.

4. Explorers (Исследователи) – мотивацией для таких игроков являются исследования, открытия и созидание.

При разработке игры для предприятия можно использовать эти четыре группы мотивации, или воспользоваться другими классификациями для мотивации к игре.

3. Баланс.

Элементы игры и ее развитие должны быть сбалансированы с различных точек зрения. Если смотреть с точки зрения «Путь игрока», то если сложность игры будет расти быстрее навыков, то тогда игра вызовет чувство тревоги, и наоборот, если навыки развиты высоко, а сложность не нарастает то игра кажется чересчур простой и это вызывает скуку у игрока.

Так же, игра должна быть сбалансирована с точки зрения мотивации. Она должна удовлетворять потребностям всем четырем типам.

4. Социальная динамика.

Игра должна предусматривать поддержку коммуникаций и отношений между игроками во всех их проявлениях. Она может выражаться в конкуренции, поддержки и взаимодействии.

5. Загадки.

Игра должна содержать элемента, которые будут стимулировать внимание игроков, и требовать решить не слишком сложные головоломки или загадки.

6. Сюрпризы и неопределенности.

В игре должен присутствовать элемент неопределенности. Игра не должна быть механичной, выстроенной по принципу «если я сделаю эти действия – то получу такую награду». В игре должны происходить приятные для игрока сюрпризы, желательно непредсказуемо.

7. Обратная связь пользователю.

Очки и награды – это и есть обратная связь, которая показывает прогресс пользователя. Таким примером может послужить поощрение к заполнению профиля в социальных сетях. Очень важно, чтобы обратная связь предоставлялась как можно быстрее, в режиме реального времени.

8. Тестирование.

Важно проводить тестирование игры. Часто то, что разработчику нравится, что он находит самым лучшим в игре, не является таковым для пользователя-игрока[2].

Несколько примеров геймификации:

Первый пример. Данный метод на вооружение взяли производители фитнес-браслетов. Их девайсы фиксируют активность человека в течении дня, а вечером вознаграждают их за покорение определенного барьера. Например, 4 км за час, 15 000 шагов за день. Для людей таким создается стимул – они хотят видеть в приложении звезду за свое достижение.

Изготовители этих аксессуаров от этого только выигрывают, продажи их товара заметно увеличиваются.

А компания Fitbit пошла дальше. Специальный корпоративный сервис Fitbit Wellenness позволяет вести соревнование не только между клиентами, но и между сотрудниками. Победу одерживают самые активные, а в соревнованиях принимают участие целые отделы.

Привет второй. Мобильный оператор МТС запустил игру Red Quest, где участникам надо было защищать свою планету, попутно отвечать на вопросы по истории и мифологии. Параллельно с этим игрок получал информацию о новых тарифных предложениях, за активизацию которых они получали дополнительные баллы в игре. В результате, общее число посетивших игру составило более 3,5 млн человек, а объем продаж нового тарифа вырос на 20%. [10]

Таким образом, можно сделать вывод, что создание системы геймификации – это достаточно трудоемкий процесс, который требует внимательного подхода и максимальной ориентации на компанию, в которую внедряется эта система.

1.3 Применение геймификации

Геймификация применима фактически во всех сферах деятельности.

На основе геймификации в настоящее время строятся новые бизнес системы, и они сильно отличаются от традиционных систем тем, что центром является человек. Это может быть клиент, сотрудник или бизнес партнер. Традиционные бизнес системы фокусируются на функциях системы, а не на главном ее элементе – человеке.

Геймификация – это система, сосредоточенная на человеке, ее задача оптимизировать существующую систему и сделать ее комфортной для сотрудника[17].

Изначально задача для сотрудника создается так, чтобы выполнить ее можно было как можно быстрее, и чтобы ее выполнение давало эффект. Но такая постановка не учитывает, что сотрудник имеет чувства, мотивы и причины к выполнению или невыполнению задачи. Задача геймификации вызвать положительные чувства и мотивацию у сотрудника к выполнению задачи, а главное вызвать у него интерес к данному заданию и дать чувство принадлежности к общему делу[19].

Есть основные направления геймификации.

Можно выделить два основных направления геймификации в бизнесе: Внешнее и внутреннее. Внешнее направление повышает лояльность аудитории к компании или продукту. Внутреннее направление является геймификацией процессов внутри компании, то есть влияет на повышение лояльности и мотивации сотрудников.

Внешняя геймификация:

Основные, или ключевые задачи, бизнеса, которые решает внешняя геймификация – привлечение и удержание аудитории. В пример можно привести, что у большинства действующих компаний есть программы лояльности, которые означают бонусные вознаграждения, или скидки для клиентов за потребление товаров и услуг их компании.

Примером использования внешней геймификации может послужить Record Searchling, ежедневная газета, которая выходит в городе Реддинг (Redding) в Калифорнии.

Компания столкнулась с проблемой потери клиентов, так как люди все больше переходят на электронные издания. Тогда, компания Record Searchling создала вебсайт, цель которого была не только привлечь читателей, но и мотивировать их активно взаимодействовать со статьями, а также рекомендовать статьи друзьям.

Компания Record Searchling внедрила систему бейджей или значков, которые читатель мог получить за хороший комментарий к онлайн-статьям. Бейдж представлял собой иконку, которая отражалась в профиле

пользователя, который достиг необходимого результата, и оставил определенное количество комментариев. Таким образом, компания достигла одной цели – удержание пользователей на сайте.

Через 3 месяца объем комментариев на сайте увеличился на 10%, а время, проведенное пользователем на сайте, увеличилось на 25%. Таким образом, компания достигла второй цели – повышение качества дискуссий на сайте.

Внутренняя геймификация.

Самая главная задача внутренней геймификации – это вовлеченность сотрудников в определенный процесс работы и разработка прозрачной системы мотивации. Геймификация эффективно управляет вовлеченностью сотрудников в игру благодаря тому, что имеет быструю обратную связь, имеет четкие правила игры, обладает интересным сценарием и задачами с увеличением сложности, которые в свою очередь состоят из большого количества краткосрочных задач.

Внутренняя геймификация имеет две характерные черты. Во-первых, сотрудники-игроки уже являются частью устоявшегося общества, то есть фирмы. Коллектив компании может состоять из совершенно разных людей, с различающимися возможностями и интересами. Но они регулярно взаимодействуют между собой, разделяют корпоративную культуру организации, желают получить повышение, достичь определенного успеха.

Во-вторых, мотивация, которая будет составлять геймификацию должна взаимодействовать с существующими в компании методами управления и схемами поощрения.

Примером геймификации внутри компании может послужить компания Ticketland.ru.

Ticketland.ru – московский оператор билетных касс. Компания поставила для себя цель избавиться от опозданий сотрудников и внедрила игровую механику в формате бейджей. В случае данной компании бейджи были не наградой, а «антинаградой». Бейдж именовался как «Улитка».

Корпоративная политика компании предполагает очень строгий учет времени прихода и ухода сотрудников, а главное – сроков опоздания. Если сотрудник опаздывает на работу, в интерфейсе внутренней социальной сети ему присуждается «антинаграда» - бейдж «Улитка».

Бейдж виден всем внутри компании: коллегам и руководителям. Чисто по-человечески коллеги могут пошутить по этому поводу. После пяти опозданий сотруднику присуждался значок «Суперулитка».

Избавиться от «Улитки» можно было, если неделю сотрудник не опаздывает на работу.

Результат внедрения геймификации показал, что:

За первые три месяца общее время опозданий снизилось в 3 раза.

Спустя год после запуска программы суммарный объем опозданий уменьшился в 10 раз.

Геймификация в данной компании работала за счет публичности [9].

Влияние на изменение поведения:

В это направление входят социальное взаимодействие, здравоохранение и персональные финансы.

Геймификация стремится сформировать новые привычки у своих пользователей. Ими может быть, например, здоровый образ жизни, правильное питание, формирование систем для помощи людям откладывать пенсионные сбережения, модернизация учебных процессов.

Положительные привычки дают такой результат, как:

1. Уменьшение медицинских расходов.
2. Построение эффективной системы образования.
3. Принятие правильных финансовых решений.
4. Снижение лишнего веса.

Такой вид геймификации часто используется общественными организациями и правительственными организациями, но так же, они приносят личную пользу.

Так же, можно отметить, что геймификация может быть использована не только в профессиональной сфере, но и в реальной жизни человека, в дизайне, спорте, защите окружающей среды, и других значимых проектах[6].

Причины внедрения геймификации:

1. Увеличить концентрацию внимания.

Человеку в настоящее время достаточно тяжело сосредоточиться на одной задаче на долгое время. В доказательство можно привести соответствующие исследования. Например, школьники, выполняя домашнее задание отвлекаются каждый 6 минут.

В настоящее время информационных потоков большое количество, но человек имеет всего два уха и два глаза для их восприятия. В страхе упустить важную информацию, человек перескакивает с одной задачи на другую. Следовательно, при таком подходе, внимание сотрудника быстро рассеивается. Из-за частого переключения с одной задачи на другую сотрудник быстро расходует глюкозу своего мозга, а это влияет на его продуктивность и качество в дальнейшем выполнении работы. И картина получится такая: весь день что-то делал, устал – а результата нет.

Более глобальная проблема концентрации встречается среди молодых сотрудников. К рабочим вопросам непременно добавляется проверка чатов в мессенджерах, новости в ленте и мини статьи в контакте.

Внедрив геймификацию можно «закрепить» концентрацию внимания сотрудника на работе. Геймификация наделит рабочие задачи ценностью, отличной от зарплаты. Зарплата – это то, что человек получает редко и в начале месяца является далеко не близкой целью. Фишки, баллы, бонусы и жетоны – это другое дело. Их можно обменять на реальные предметы или услуги, или повысить свой ранг, а главное, их можно получить сразу после завершения задачи.

2. Справляться с рутинными задачами.

Геймификацию нужно применять в монотонных и скучных рабочих процессах. На рабочих местах все больше становятся представителей

поколения Y и Z, которых не интересует работа за деньги. Работа должна приносить удовольствие и быть интересной.

Так, например, компания Microsoft была недовольна низким качеством текстов Windows 7. В ней было много грамматических и пунктуационных ошибок, которые портили впечатление от операционной системы. Проверка текстов – это достаточно скучная работа. Но компания Microsoft запустила игру с призами, на проверку текстов – Windows Language Quality. Так компании удалось исправить около 7000 ошибок в текстах интерфейса программы.

3. Дать понять, что перемены – это хорошо.

Есть давно известная фраза – «инициатива наказуема». Человек, который выполняет одну работу изо дня в день – находится в зоне комфорта. Новые идеи для него это неизвестная и опасная зона, которая грозит возможными переработками или увольнением. Если при проведении мозгового штурма, брейнрайтинга и прочих креативных методик из сотрудников все равно трудно вытащить новые идеи – тут может помочь геймификация.

Принцип будет такой: за каждую предложенную идею – бонус. Пусть на первом этапе они будут разными – хорошими, плохими, общими, конкретными. А дальше можно повышать планку качества идей. К тому же, это поможет организации наладить коммуникацию с коллегами, и больше вовлечь их в дела и жизнь компании. [11]

1.4 Компании, разрабатывающие геймификацию

Сейчас система геймификации стала очень популярной, настолько, что начали появляться компании, организации и самостоятельные разработчики, которые создают платформы и программы для эффективного внедрения геймификации на предприятии.

Одной из таких компаний является компания Gamification Lab. Компания позиционирует себя как лаборатория геймификации. Gamification Lab имеет сервис, который представляет собой конструктор корпоративных порталов со встроенными игровыми механиками, где каждая компания может получить именно тот продукт, который ей нужен.

Gamification Lab обещает компаниям создать для них:

1. Повышение мотивации сотрудников.
2. Предоставить готовые решения на их серверах или на сервере организации.
3. Предоставить механику корпоративного портала.
4. Произвести нетворкинг для всех отделов компании.
5. Произвести кастомизацию под задачи организации.
6. Обеспечить мотивацию сотрудников дешевле, чем денежная мотивация.
7. Предоставить брендинг игры в фирменном стиле.

Так же, организация дает возможность увидеть организации-заказчику пример, как будет выглядеть сервер [1].

С сайта организации предоставляющей платформу для внедрения геймификации на предприятии можно найти примеры того, как будет выглядеть платформа, с которой будут работать сотрудники. Примеры программы приведены на рисунках 2,3,4. На данных рисунках можно увидеть как будет выглядеть главная страница сотрудника, рейтинг всех сотрудников и количество набранных баллов, а так же пример магазина с призами, на которые могут обменивать свои баллы сотрудники.

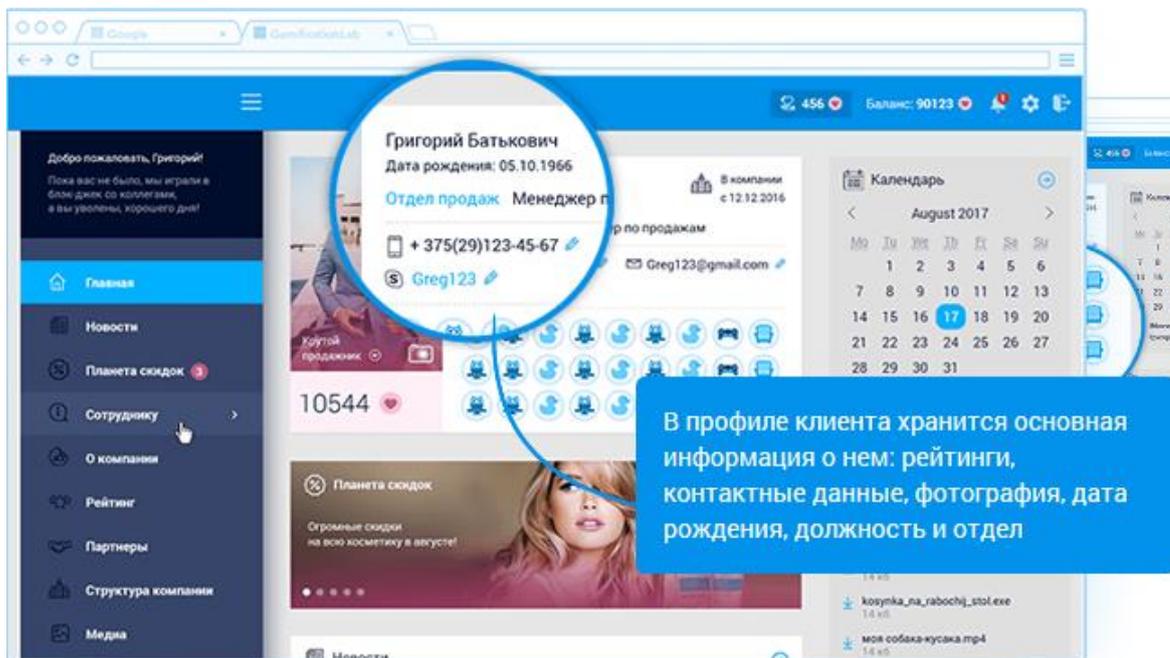


Рисунок 2 – Пример сервера Gamification Lab

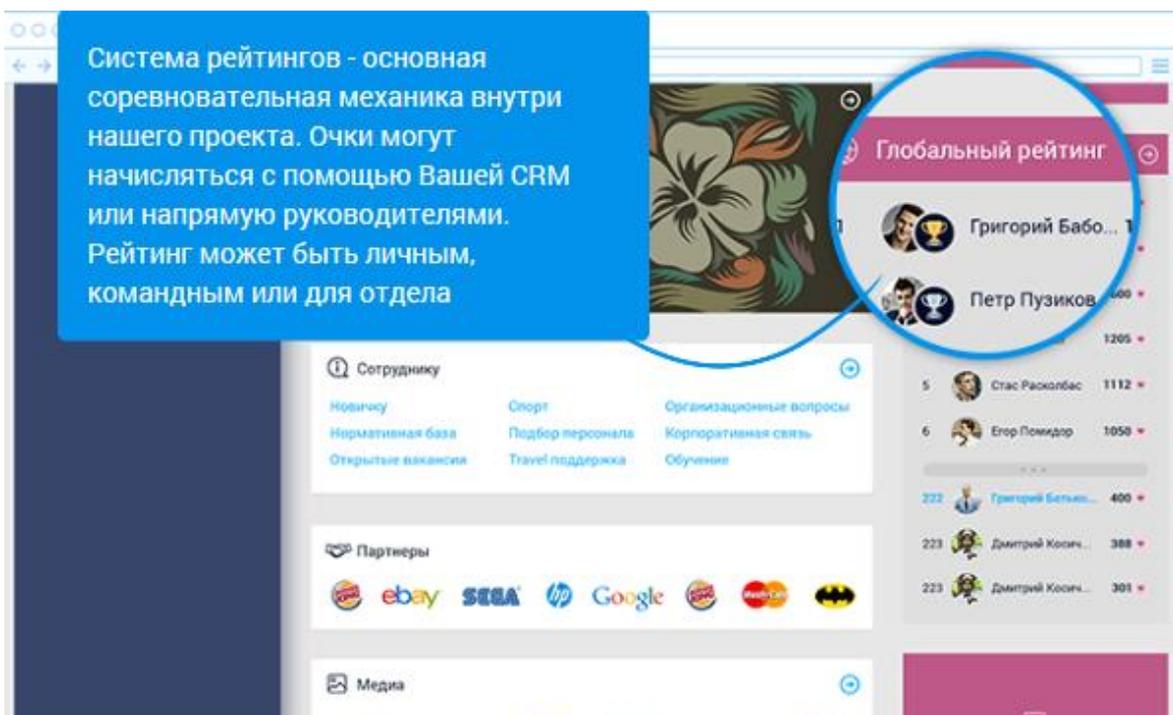


Рисунок 3 – Пример сервера Gamification Lab

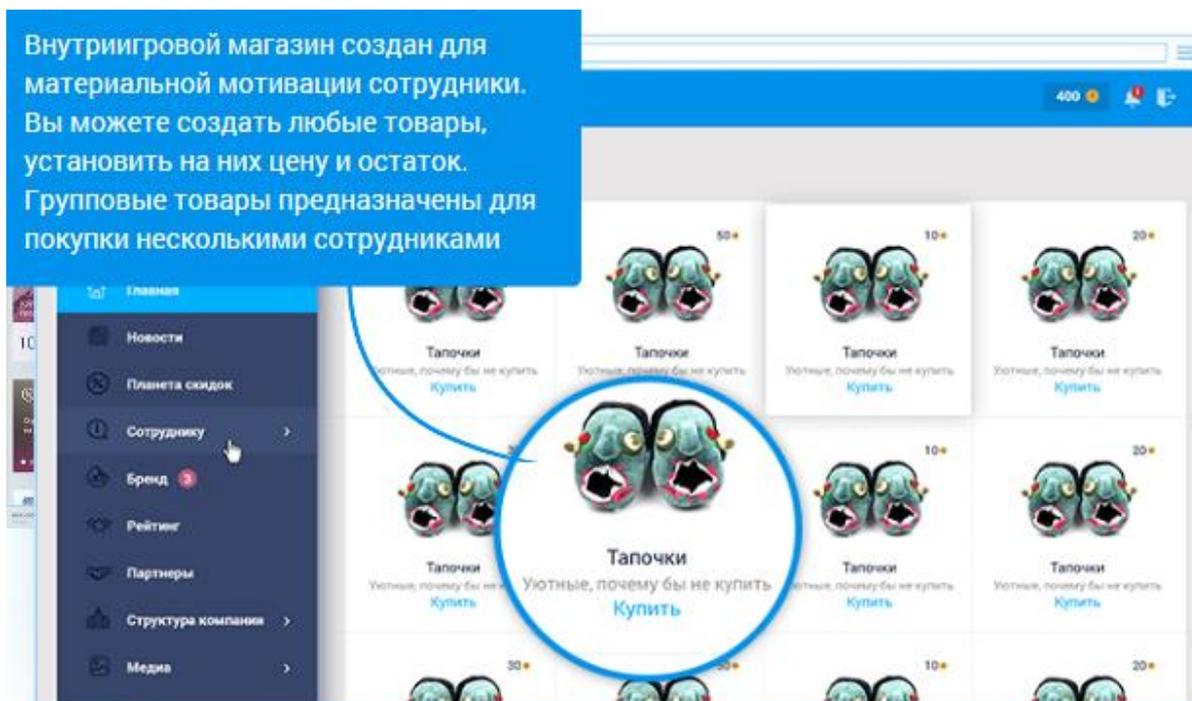


Рисунок 4 – Пример сервера Gamification Lab

Так же, в настоящее время разработано не маленькое количество приложений, как для личного, так и для корпоративного пользования. Одним из таких примеров может служить приложение Habbitica.

Бесплатное приложение для выработки привычек и повышения личной эффективности. Оно позволяет превратить скучные, но важные дела в игру. Игровые награды и наказания мотивируют стремиться к лучшим результатам, а сильная социальная составляющая вдохновляет пользователя.

Приложение дает возможность пользователю отслеживать свои привычки, получать награды за достижение целей и побеждать «монстров» с друзьями. Приложение выполнено в формате игры, где каждое достижение игрока «прокачивает» его персонажа[12].

Пример мобильной версии приложения представлен на рисунке 5. На главном экране приложения представлена главная страница сотрудника, на которой отображен список важных задач на день, личный рейтинг, рейтинг среди сотрудников, количество набранных баллов в настоящее время, и выбранный сотрудником персонаж, который «развивается» с каждой выполненной задачей.

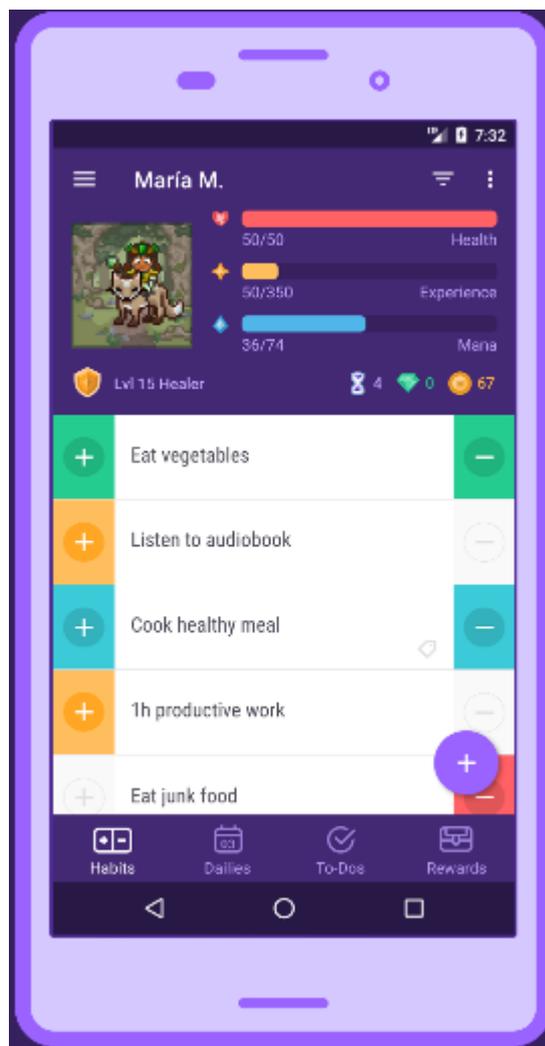


Рисунок 5 – Мобильной версия приложения Habitica

Так же, самыми популярными и успешными геймифицированными программами в настоящее время являются:

1. LinguaLeo (английский язык).
2. CodeCombat (программирование).
3. Reading Arena (скорочтение).
4. Habitica (продуктивность).

В подобных программах пользователя привлекает то, что за каждое свое действие он получает вознаграждение – баллы. Например, прочитал книгу – получил +5 баллов, так же, есть большая возможность превзойти другого пользователя или «прокачать» своего персонажа, а это дает пользователю большой стимул к работе [13].

Теперь в таблице 1 приведем в пример статистику использования кейсов геймификации компаниями и какой результат они дали компаниям.

Таблица 1 – Примеры компаний внедривших геймификацию и их результаты

| Кейс и компания | Сработало ли? |
|--|---|
| <p>Компания Saatchi&Saatchi разработали игру для мобильных устройств. В компании разработали приложение, с помощью которого можно было отправить свою идею: записать ее или сфотографировать. И получить обратную связь. Так компания искала нового креативного директора, который предложит что-то совершенно уникальное потенциальным коллегам.</p> | <p>Да, о кампании написали крупнейшие издания. Компания успешно нашла креативного директора, и создала для себя хорошую рекламу.</p> |
| <p>Компания Google Code Jam. Потенциальным сотрудникам, кто хочет попробовать свои силы, или получить место в Google, предлагают пройти несколько раундов, решая алгоритмические пазлы. Это достаточно сложная игра. Игра содержит в себе большое количество участников, разные технологии и языки, соревнование по количеству набранных баллов. У IBM и Microsoft тоже есть похожие состязания.</p> | <p>Да. Однако, крупные компании могут позволить себе вовлекать потенциальных кандидатов в решение подобных и личных задач, а также в работу над разными кейсами.</p> |
| <p>Компания Work4rich от компании Goodby Silverstein & Partners. Перед компанией встала задача найти ассистента для директора. Work4rich создали целую страницу-тест в сети на которой исчерпывающе описали свой продукт и создали там с очень необычными и странными заданиями и играми на расшифровку. Например такое задание как - звонок человеку, который очень быстро говорит. Так же, было задание где надо было правильно расставить встречи с разными персонажами. 15,000 человек прошли данный тест, потом они показали резюме кандидатов психиатру, а психиатр на основании данных резюме отобрал самую крепкую, стрессоустойчивую девушку Грейс, которая до сих пор работает ассистентом руководителя.</p> | <p>Да. Компания Work4rich, потратила силы и средства на разработку страницы-теста, а также на разбор резюме. Бонусом для компании стало то, что очень много людей узнали о ней.</p> |

Продолжение таблицы 1

| | |
|---|---|
| <p>Компания Autodesk — выпускает программа для 2D и 3D-моделирования.</p> <p>В 2013 году компания выпустила сложный и дорогой продукт. Чтобы привлечь к нему интерес аудитории и помочь разобраться со всеми рабочими нюансами, разработчики превратили пробную версию в игру Undiscovered Territory. Участники – потенциальные покупатели, выполняли миссии, попадали в разные уголки мира и также прокачивали навык проектирования. Приз — лицензия на полную версию программы Entertainment Creation Suite.</p> | <p>Да. Пробной версией с элементами игры воспользовалось на 54% больше пользователей, чем это происходило с обычными trial-версиями.</p> <p>Объемы продаж лицензированной версии выросли на 15%.</p> |
| <p>Компания LinguaLeo.</p> <p>Главный герой и проводник по миру английского — лев Лео, а среда, где все это происходит — джунгли. Обучение на сайте происходит в интерактивной форме, которая увлекает как взрослых, так и детей. В качестве вознаграждения выбрана валюта «фрикадельки». Главная задача проекта — не только вовлечь пользователей, но и показать им, что изучение английского может быть веселым и увлекательным. Платный продукт также есть: «золотой статус», снимающий все ограничения в работе с сервисом, и отдельные пакеты упражнений. Пользователи выполняют задания, награждаются фрикадельками и сами приходят к тому, чтобы купить «золотой статус» или один из пакетов [14].</p> | <p>Да. После того как сервис начал активно внедрять элементы игры, число активных пользователей выросло на 30%, а число возвратов пользователей, которые забросили свой аккаунт, увеличилось на 15%.</p> <p>Чем больше опыта и фрикаделек, тем больше у пользователя возможностей и меньше ограничений внутри сервиса.</p> <p>Людам нравится видеть свой прогресс, это стимулирует развиваться дальше.</p> |
| <p>Компания Uber.</p> <p>В 2016 году компания запустила сервис тестинга потенциальных кандидатов в рамках приложения.</p> <p>Участник садится в такси, и его смартфон предлагает за три минуты решить три задачи. Если всё получается, то сразу появляется ссылка на вакансию. Задания появляются только в городах, где много it-компаний.</p> <p>Компания Uber использует данные о маршрутах и предлагает сыграть только тем, кто часто бывает у офисов, сотрудники которой в основном занимаются разработкой. Игра была доступна только в Сиэтле, Денвере, Остине, Бостоне.</p> | <p>Не совсем. Игра не была воспринята пользователями с энтузиазмом.</p> <p>Во-первых, отрицательно сказалось то, что пользователи чувствовали дискомфорт в том, что их поездки с такой регулярностью и тщательностью анализируют.</p> <p>Во-вторых, как сказал один из участников этого эксперимента: “Я не уверен, что проходить шестидесяти секундные тесты Uber при водителе, который всё время пытается с тобой о чём-то поговорить, это хорошая идея”.</p> |

Продолжение таблицы 1

| | |
|--|---|
| <p>Сеть российских магазинов «Дикси».</p> <p>Компания «Дикси» запустила акцию с «прилипалами» – это маленькие фигурки из термопласта, которые прилипают к любым поверхностям. Чтобы получить игрушку, нужно совершить покупку от 500 рублей или купить «прилипал» отдельно за 49 рублей.</p> <p>Смешные прилипалы так бы и остались участниками обычной акции, как коллекционирование фишек с покемонами в 90-е. Но покупатели настолько сильно увлеклись коллекционированием этих фигурок, что это быстро переросло в игру. Покупатели собирают игрушки, создают коллекции, участвуют в конкурсах, фотографируются, снимают видеообзоры на них, обмениваются персонажами и привлекают в игру друзей через соцсети, стимулируя окружающих к увеличению игрушечного богатства [15].</p> | <p>Да. В 2016 году за 2 месяца сеть магазинов «Дикси» распространила 36 млн. «прилипал», 95% покупателей получали игрушки вместе с покупкой.</p> <p>Товарооборот акции составил примерно 17.9 млрд. рублей. Результаты на 44% превысили прогнозы ритейлера.</p> |
|--|---|

Исходя из всей рассмотренной теории, можно сделать заключение, что геймификация является эффективной и активно развивающейся системой. С каждым днем организаций внедряющих ее на своих «просторах» становится все больше.

Неоспоримым плюсом данной системы является неограниченность по времени, гибкость и легкость.

Правильное использование данной системы дает положительный результат для организации и открывает перед ней новые возможности.

2 Анализ системы управления персонала в ООО «ОпенСкул»

2.1 Информация конфиденциальна

2.2 Информация конфиденциальна

2.3 Информация конфиденциальна

2.4 Анализ системы управления персоналом

При проведении анализа системы управления персоналом на предприятии ООО «ОпенСкул» (см. приложение А), изначально была изучена система найма персонала.

Набираемый персонал делится на три категории: преподаватели, менеджеры, и контент-менеджеры/маркетолог.

Этапы найма на должность преподавателя:

Этап 1. Отбор резюме.

Этап 2. Приглашение на собеседование.

Этап 3. Собеседование.

Этап 4. Проведение пробного занятия для сотрудника компании.

Этап 5. Найм на работу.

Для данной должности на предприятии нет испытательного срока. Если предполагаемый сотрудник успешно проходит четвертый этап, то с ним заключают договор.

Внедрение бонусной системы KPI для данной должности является системой мотивации сотрудников к более лучшей работе.

Этапы найма на должность менеджера:

Этап 1. Отбор резюме.

Этап 2. Приглашение на групповое/индивидуальное (зависит от количество кандидатов) собеседование. Так же потенциальны сотрудникам могут быть предложены тесты на основании которых в последствии из них отберут для собеседования.

Этап 3. Собеседование групповое/индивидуальное (зависит от количества кандидатов).

Этап 4. Задание на групповом собеседовании.

Этап 5. Выявление нескольких потенциальных кандидатов.

Этап 6. Испытательный день на рабочем месте для того, что бы потенциальный сотрудник мог ознакомиться с той работой, которая для него предполагается.

Этап 7. Сдача экзамена по продуктам компании и стандартам работы. Сотрудник находится на испытательном сроке до тех пор, пока он не сдаст экзамен.

Этап 8. Найм на работу.

После найма на работу у нового сотрудника-менеджера есть наставник-управляющий, который помогает ему адаптироваться на новом рабочем месте и который дает подсказки в случаи не правильно выполненной работы. После испытательного срока управляющий так же контролирует работу менеджеров.

В обязанности управляющего входит: проверка плана выполненного менеджерами и другими сотрудниками, финансовые подсчеты, установка целевых показателей, проведение собраний и планерок, мотивация персонала, отбор персонала для собеседования.

Этапы найма на должность контент-менеджера/маркетолога:

Этап 1 . Отбор резюме.

Этап 2. Приглашение на групповое/индивидуальное собеседование. Кандидатам так же могут быть предложены тесты, такие как

Этап 3. Групповое/индивидуальное собеседование.

Этап 4. Отбор потенциальных кандидатов и выдача заданий. Для данной должности у предприятия разработан банк заданий, которые потенциальные сотрудники должны выполнить в течении 7-14 дней.

Этап 5. Проверка выполненных заданий и выбор кандидата.

Этап 6. Испытательный срок. Длительность испытательного срока составляет примерно 1 месяц. В момент испытательного срока составляется сетка контент-плана, в течении месяца кандидат выполняет контент-план, после его выполнения производится корректировка установленного КРІ.

Этап 7. Найм на работу.

Подробно рассмотрев систему найма персонала были выявлены некоторые проблемы:

1. На предприятии нет четко установленного времени испытательного срока для разных должностей.

2. Для сотрудника, который хочет получить должность контент-менеджера/маркетолога, нет четкой границы, к которой сотрудник должен стремиться, что бы точно получить данную работу.

3. Нет четких критериев оценки работы новичка в период адаптации.

4. Адаптация сотрудников. Проблема заключается в том, что наставник у должности менеджера находится с ним на рабочем месте весь день всего 1-2 дня.

5. Проблема обучения заключается в том, что сотрудники не достаточно мотивированы для получения новых знаний.

6. Отсутствие интереса у работников сделать больше нормы.

7. Отсутствие 100% ответственности за выполненную работу у сотрудников.

Система контроля за сотрудниками производится через вечерние отчеты, которые публикуются менеджерами в диалоге предприятия в ВКонтакте, так же в SRM системе и анализируя полученные заявки от клиентов и количество обработанных заявок.

Для устранения перечисленных недостатков и повышения мотивации персонала к обучению и к работе предлагается применение на данном предприятии системы геймификации[27].

3 Внедрение геймификационных инструментов в систему управления персоналом на предприятии

3.1 Разработка программы внедрения геймификации в систему управления

После анализа предприятия, найма и работы сотрудников ООО «ОпенСкул», было принято решение внедрить геймификацию на предприятии в сферах найма персонала на должность контент-менеджера/маркетолога и в работе менеджеров, а также остальных сотрудников.

1. Для геймифицирования найма персонала на должность контент-менеджера/маркетолога была разработана игра, которая позволяет потенциальному сотруднику опробовать себя в должности, которую он хочет получить. После собеседования кандидатам дается срок в 14 дней, за который они выполняют большую часть задач, которые связаны с их должностью.

Это такие задачи как:

1. Составление контент плана самостоятельно каждым потенциальным сотрудником.

2. Утренние, дневные и вечерние посты в группах социальных сетей.

3. Две статьи на тему музыка/кино/театр в неделю.

4. Фото/видео/интервью репортаж с двух мероприятий на которых организации ООО «ОпенСкул» является участником/организатором/спонсором.

5. Два интервью с учеником или преподавателем организации ООО «ОпенСкул».

6. Фотоотчет с двух мастер-классов в неделю проведенных в организации ООО «ОпенСкул».

Отчет в течении 14 дней по выполненным задачам ведется в специальной закрытой группе в ВКонтакте.

Оценка о проделанной работе ведется директором по маркетингу в виде независимого оценивания по 5-балльной шкале за каждую публикацию. Потенциальными сотрудниками виден результат в виде комментария к каждой публикации. Также, размещается общая диаграмма, показывающая суммирующий результат всех полученных баллов.

2. Для геймифицирования работы менеджеров и остальных сотрудников также была разработана игра.

Целью геймификации работы сотрудников является:

1. Повышение стремления у сотрудников выполнить и перевыполнить план.

2. Повысить ответственность сотрудников за проделанную работу.

В качестве ежедневного анализа работы сотрудников используются вечерние отчеты, которые менеджеры составляют в программе Excel с дополнением отчетности преподавателей.

В качестве игры выбрана стандартная система присвоения баллов за каждое выполненное задание. Количество баллов зависит от уровня сложности задания. Минимальный балл за самое легкое выполненное задание это 1, за самое сложное 5 баллов.

В начале дня в программе Trello в общей группе на индивидуальной доске каждый сотрудник прописывает свои задачи на день. Также в течение дня сотрудник может добавлять задачи, или переносить их на другой день. После выполнения задания каждый сотрудник переносит свою задачу в категорию «Готово», где задача будет подвержена оценке.

В конце дня управляющий процессом геймификации проводит анализ и подсчет результатов на основе выполненных задач в Trello и результатам по клиентам в Excel и публикует итог баллов по каждому сотруднику в общем документе в Excel. А также в общих диаграммах по текущему дню и

общему итогу, которые показывают, на каком уровне сейчас находится конкретный сотрудник и каков его результат на текущий день (рисунок 11).

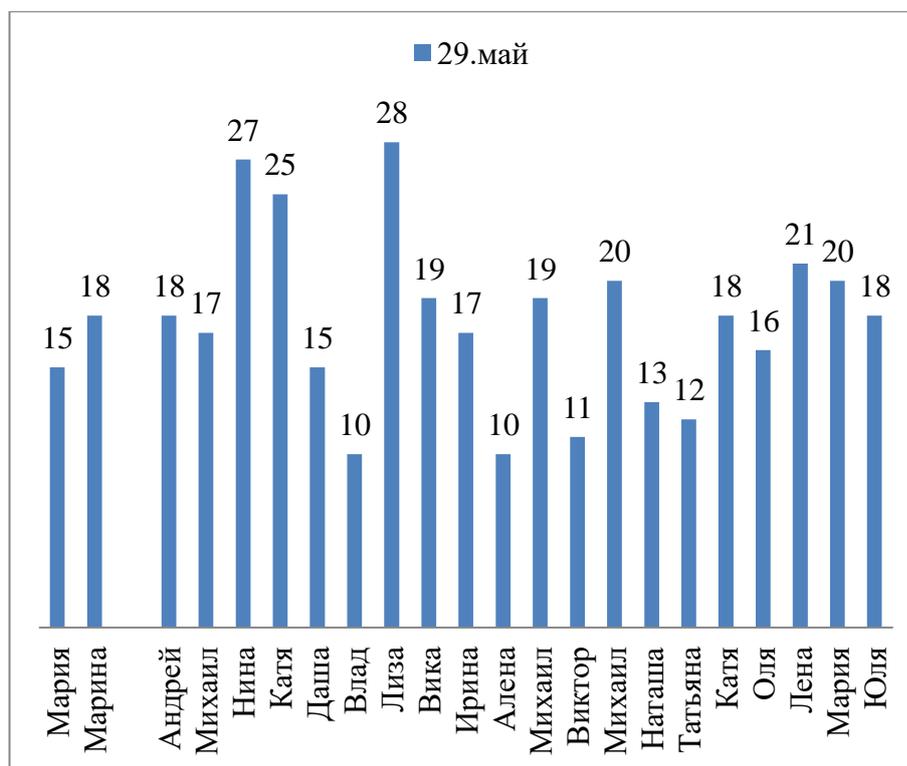


Рисунок 11 – Итоговые баллы сотрудников за день

В качестве мотивации сотрудников использована система премирования. Так как подобного в организации нет, и сотрудники первый раз имеют возможность получить премию, это стало хорошим стимулом для повышения продуктивности в работе. Специально для программы геймификации была разработана таблица соотношения полученных баллов и сумма премии, полученная за набранные баллы (таблица 15).

Таблица 15 – Соотношение баллов и премии приведены в таблице.

| Количество баллов | Премия, руб |
|-------------------|-------------|
| 500 | 2 000 |
| 400 | 1 000 |
| 300 | 500 |

Ожидаемый результат от программы геймификации для найма сотрудников.

Подбор надежного сотрудника для работы в организации, который будет нацелен на долговременную работу на предприятии, ответственно

относится к своим должностным обязанностям, своевременно выполнять порученные задачи.

Ожидаемый результат от программы геймификации для сотрудников.

Повышение мотивации сотрудников к работе, выполнению своих должностных обязанностей, увеличение клиентской базы, удержание уже имеющихся клиентов в организации. Стремление к повышению квалификации, а так же стремление к улучшению рабочих показателей.

3.2 Программа геймификации для найма персонала

При работе с первой программой геймификации при найме сотрудников, потенциальные сотрудники вступают в игру, рассчитанную на 14 дней и позволяющую сотруднику почувствовать себя в своей должности почти на 100%.

В день собеседования сотрудникам рассказывают о правилах 14-дневной игры, по результатам которой один из них станет сотрудником компании.

Правила заключаются в том, что:

1. Потенциальный сотрудник должен самостоятельно составить сетку контент плана на 14 дней, то есть 2 недели.
2. Представить контент план руководителю.
3. Выполнить 100% составленного контент плана.

Также, каждому сотруднику дается перечень того, что обязательно должно входить в его еженедельные задачи. Это такие задачи, как:

1. Три ежедневных поста в группу в ВКонтакте.
2. Две статьи для сайта организации. Статьи так же публикуются в группу в ВКонтакте с пометкой «для сайта».
3. Посещение одного мероприятия где организация является ООО «ОпенСкул» участником/организатором/спонсором. И предоставление

фото/видео/интервью репортажа с него в группе ВКонтакте и на сайте организации.

4. Интервью с учителем или учеником организации. Публикация интервью также проходит в группе в ВКонтакте.

5. Фотоотчет с двух мастер-классов в неделю, проведенных в организации ООО «ОпенСкул».

На основании вышеизложенных правил и задач приведем пример (см. Приложение Б) контент-план составленный на 14 дней работы, как пример для потенциальных сотрудников.

Управляющий процессом геймификации потенциальных сотрудников создает на сайте ВКонтакте закрытую группу для новых сотрудников, где каждый из них на протяжении 14 дней должен предоставлять результаты реализации своего контент плана.

На протяжении 14 дней потенциальные сотрудники выполняют свой контент план, а директор по маркетингу проводит оценку каждой публикации по 5-балльной шкале, где 1 – это плохо, а 5 – отлично. Если публикация имеет меньше 5 баллов, то сотруднику под его публикацией оставляют комментарий, за что конкретно снижен балл. Таким образом, участник может учесть свою ошибку и сделать следующую публикацию лучше, так участники имеют возможность улучшать свои работы.

Для более ясного и корректного выставления баллов участникам, была разработана таблица, в которой каждому уровню выполненной задачи присвоен свой балл. Дополнительно, это важно, что бы оценивающий мог корректно и равно оценивать участников. А так же, для того, чтобы оценка работы потенциальных сотрудников была честной и равно оцениваемой, и не возникало ситуаций, когда за одни и те же ошибки были выставлены разные оценки потенциальным сотрудникам. Подробная информация о оценках персонала приведена в таблице 16. Так же, в данной таблице подробно расписаны критерии в соответствии с которыми выставляются соответствующие баллы потенциальным сотрудникам.

Таблица 16 – Критерии оценки работы потенциальных сотрудников по пятибалльной шкале.

| | 1 балл | 2 балла | 3 балла | 4 балла | 5 баллов |
|---------------------------------------|---|---|---|--|--|
| Пост в группе в Вконтакте | Повторный текст. | Повторное фото или картинка, текст новый. | Пост с новым текстом без сопровождающего иллюстрируемого материала. | Новый текст, плохая подача информации, новое фото или картинка. | Новый текст, хорошая подача информации, новое фото или картинка. |
| Статья на сайт предприятия | Старая информация без фотографий или картинок. | Старая информация с фотографиями или картинками. | Новая информация без фотографий или картинок, изложена плохо. | Новая, интересная информация, хорошо изложена, без фотографий или картинок. | Новая, интересная информация, хорошо изложена. Есть фотографии или картинки. |
| Мастер-класс проведенный предприятием | Фото отчет о начале мастер-класса. | Фото отчет о Мастер-классе до середины мероприятия. | Фото отчет о полном мастер-классе с одного ракурса. | Фото отчет о полном мастер-классе с разных ракурсов, от 7 до 10 фотографий | Фото отчет о полном мастер-классе с разных ракурсов, от 10 до 15 фотографий |
| Интервью с учеником или учителем | Менее 5 вопросов не раскрывающих тему опроса с картинкой под тему опроса. | Менее 5 вопросов не раскрывающих тему опроса с фотографией респондента. | 5 интересных вопросов раскрывающих тему опроса с фотографией респондента. | Больше 5 интересных вопросов раскрывающих тему опроса без фотографии респондента, а с картинкой под тему опроса. | Больше 9 интересных вопросов раскрывающих тему опроса с фотографией респондента. |

Продолжение таблицы 16

| | | | | | |
|--|---|--|--|---|---|
| Мероприятия (фото/видео или интервью) | Фото/видео или интервью отчет о начале мероприятия. | Фото/видео или интервью отчет о мероприятии до середины. | Фото/видео или интервью отчета о мероприятии до середины мероприятия с одного ракурса. | Фото/видео или интервью отчет о полном мероприятии с одного ракурса или одним-двумя участниками и | Фото/видео или интервью отчет о полном мероприятии с разных ракурсов и с разными участниками и (от 3 до 5). |
|--|---|--|--|---|---|

Так как потенциальные сотрудники делают свои публикации в одной закрытой группе, то они должны проверять выложенную информацию другими сотрудниками и не допускать повторения какого-либо материала в своих публикациях.

Так же, потенциальные сотрудники видят общую сумму своих баллов и свой уровень в диаграмме в общем документе Excel. Также каждый потенциальный сотрудник в общем документе в Excel видит общее количество своих баллов за каждый текущей день.

Ниже приведем пример того, как потенциальные сотрудники могут видеть свои баллы в таблице Excel представленный на рисунке 12.

| Саша | Пост 1 | Пост 2 | Пост 3 | Статья | Статья | Мероприятие | Интервью | Мастер-класс | Мастер-класс | |
|--------------|-----------|-----------|-----------|----------|----------|-------------|----------|--------------|--------------|------------|
| 1 день | 5 | 4 | 4 | | | | | | | |
| 2 день | 4 | 2 | 5 | 4 | | | | | | |
| 3 день | 4 | 3 | 3 | | | | 3 | | | |
| 4 день | 3 | 5 | 2 | | | | | 4 | | |
| 5 день | 3 | 1 | 4 | | 5 | | | | | |
| 6 день | 5 | 4 | 5 | | | | | | 5 | |
| 7 день | 3 | 5 | 5 | | | 4 | | | | |
| 8 день | 2 | 5 | 5 | 5 | | | | | | |
| 9 день | 3 | 1 | 3 | | | | 4 | | | |
| 10 день | 5 | 4 | 2 | | | | | 5 | | |
| 11 день | 2 | 4 | 5 | | | | | | | 3 |
| 12 день | 4 | 4 | 1 | | 3 | | | | | |
| 13 день | 5 | 3 | 4 | | | | | | | |
| 14 день | 5 | 4 | 5 | | | 5 | | | | |
| Итого | 53 | 49 | 53 | 9 | 8 | 9 | 7 | 9 | 8 | 205 |

Рисунок 12 – Пример таблицы Excel

3.3 Программа геймификации для сотрудников ООО «ОпенСкул»

При работе со второй программой геймификации для менеджеров и других сотрудников, коллективу организации была предложена игра в ходе у сотрудников появиться больше мотивации для выполнения и перевыполнения своих задач в течении рабочего дня и так же повышение ответственности в вечерних отчетах по каждой специальности.

Плюс игры заключаются в том, что сотрудники выполняют свою обычную работу без больших изменений.

Правила заключаются в том, что:

1. В начале дня в программе Trello в общей группе на индивидуальной доске каждый сотрудник прописывает свои задачи на день.

Программа Trello является общедоступной и синхронизируется с телефоном и компьютером. В этом ее плюс, так как сотрудники могут работать со своими задачами как с компьютера, так и с телефона. Данная программа была выбрана для удобства преподавателей, что бы они могли отмечать свои результаты через мобильные устройства.

2. В течение дня сотрудник может добавлять задачи, или переносить их на другой день.

3. После выполнения задания или проведенного урока преподавателем каждый сотрудник переносит свою задачу в категорию «Готово».

4. Преподаватели групповых занятий обязательно указывают сколько учеников присутствовало на занятии.

5. Каждый вечер менеджеры и преподаватели отправляют свой ежедневный отчет о проделанной работе директору и управляющему процессом геймификации.

Приведем пример программы Trello с которой работают сотрудники. На рисунке 13 представлен пример программы, где изображена основная

страница с страницами-досками всех сотрудников, которые участвуют в программе геймификации.

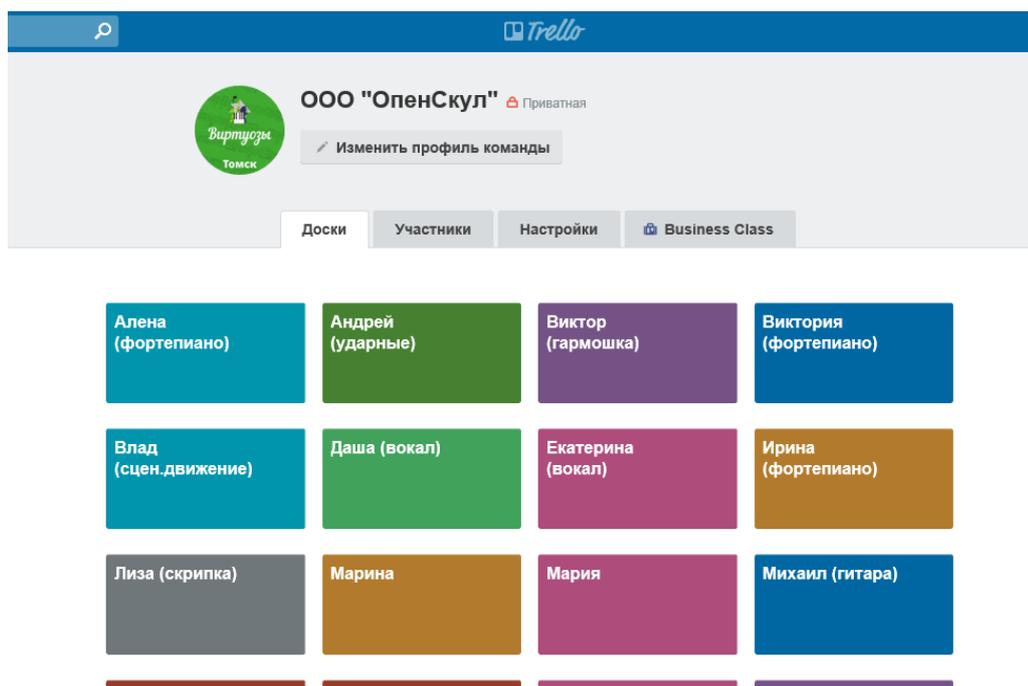


Рисунок 13 – Пример программы Trello

В данной программе для предприятия была создана общая страница, на которой для каждого сотрудника, участвующего в программе геймификации была создана отдельная доска, с которой сотрудники могут работать.

Данная программа удобна тем, что она удобна в использовании и не требует много времени на обучение сотрудников. Также, все доски участников могут коммуницировать между собой, следовательно, менеджеры и преподаватели могут оставлять комментарии и сообщения друг другу в данной программе.

Это удобно в случае, если сотрудникам требуется делегировать какие-либо задачи или оставить какой-либо комментарий по отношению к задаче другого сотрудника.

Так, например, менеджер может внести в качестве комментария уточнение к задаче преподавателя, такие как: особенность нового ученика, пожелание нового ученика, дополнительное напоминание о каких-либо задачах.

На рисунке 14 представлен фрагмент доски преподавателя, а так же перечень его задач на текущей день.

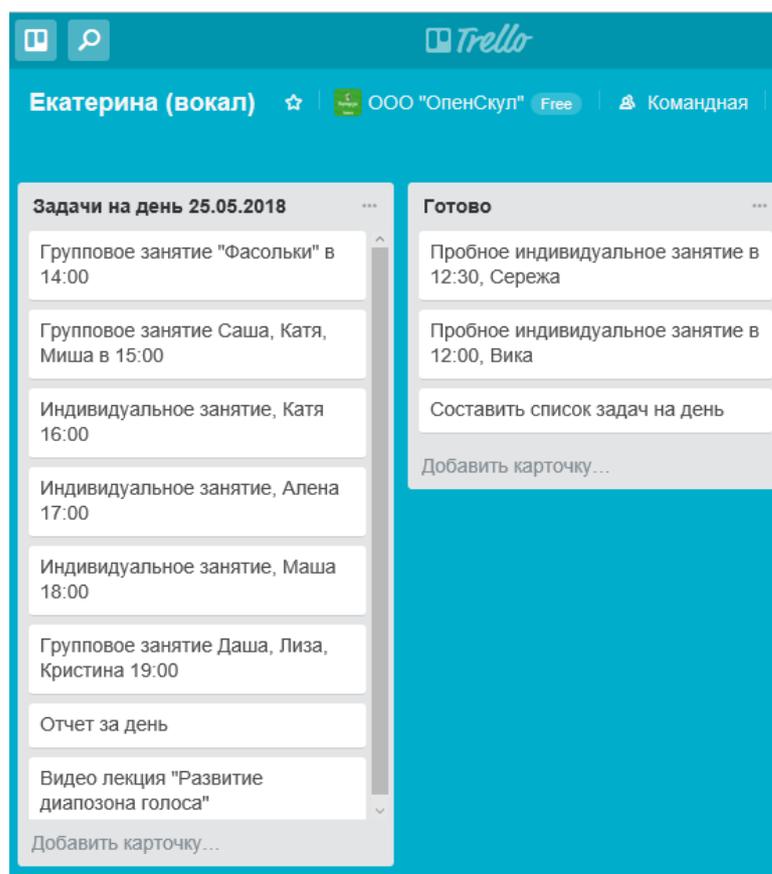


Рисунок 14 – Пример доски Trello преподавателя

Составляя план задач на день на своей доске в программе Trello, преподаватель максимально подробно расписывает свой рабочий план. В его список включается перечень групповых, индивидуальных и пробных занятий, с кем они проводят, если известно имя нового ученика, то оно тоже указывается, так же прописывается время, в которое будет проведено занятие.

Так же, если преподаватель планирует что-то изучить, или уже изучил дополнительно в этот день, что влияет на его улучшение профессиональных навыков, то он указывает это так же в своем списке задач на день и после выполнения переносит в категорию «Готово».

На рисунке 15 представлен фрагмент доски менеджера, а так же список его задач на текущий день.

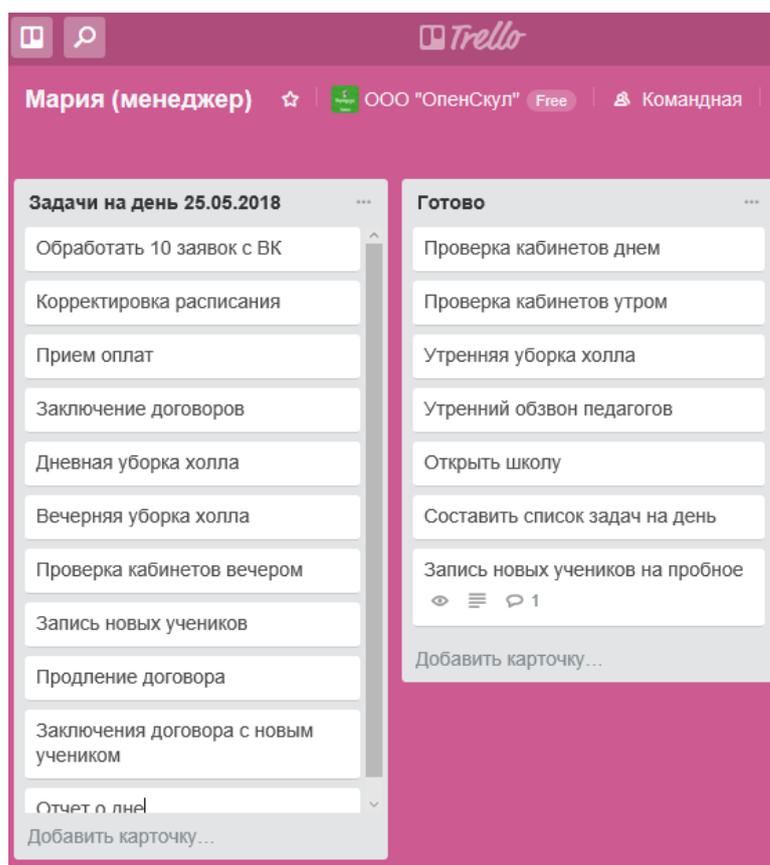


Рисунок 15 – Пример доски Trello менеджера

Составляя план задач на день на своей доске в программе Trello, менеджеры указывают перечень всех своих задач на день, и по мере их выполнения переносят их в категорию «Готово». Так же в категории готово, в таких пунктах как «запись нового ученика», «продление договора», «заключение договора» и так далее, менеджер в комментариях к задаче уточняет, сколько человек и на какое направление записались или продлили свое обучение.

Управляющий процессом геймификации оценивает по 5-балльной шкале действие каждого сотрудника.

Специально для программы геймификации работы сотрудников была разработана таблица оценивания задач сотрудников по 5-балльной шкале, которая представлена в таблице 17. Шкала оценок была разработана с целью улучшения качества оценивания участников в программе геймификации, и корректном выставлении оценок.

Таблица 17 – Пример оценки сотрудников

| Оценки для менеджеров | |
|----------------------------------|---|
| 1 балл | Предоставление отчета за день/составление задач на день |
| 2балла | Запись нового ученика на пробное занятие |
| 3балла | Обработка заявки с положительным исходом |
| 4 балла | Заключение продления договора со старым учеником |
| 5 баллов | Заключение договора с новым учеником |
| Оценки для преподавателей | |
| 1 балл | Предоставление отчета за день/составление задач на день |
| 2балла | Проведение пробного индивидуального занятия |
| 3балла | Проведение индивидуального занятия |
| 4 балла | Проведение группового занятия |
| 5 баллов | Улучшение профессиональных способностей |

Результаты своей работы сотрудники могут видеть в общем документе в Excel (рисунок 16), где каждый день публикуются их результаты за текущей день в таблице и в диаграмме, а также в документе представленна диаграмма с общей суммой баллов на текущей период. Таким образом сотрудники видят свои результаты работы.

Сотрудники так же видят результаты на текущий день по другим сотрудником, что предоставляет дополнительную мотивацию к работе, и желанию набрать большее количество баллов.

Дополнительная мотивация положительно сказывается на последующих результатах в работе сотрудников.

| | A | B | C | D | E | F | G | H | I |
|----|--------|-------|--------|---|--------|--------|------|------|------|
| 1 | | Мария | Марина | | Андрей | Михаил | Нина | Катя | Даша |
| 2 | 01.май | 0 | 0 | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3 | 02.май | 0 | 0 | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4 | 03.май | 15 | 14 | | 27 | 22 | 12 | 13 | 18 |
| 5 | 04.май | 14 | 18 | | 13 | 14 | 23 | 14 | 19 |
| 6 | 05.май | 23 | 27 | | 18 | 18 | 24 | 18 | 19 |
| 7 | 06.май | 15 | 14 | | 15 | 19 | 27 | 15 | 18 |
| 8 | 07.май | 17 | 26 | | 16 | 29 | 28 | 17 | 18 |
| 9 | 08.май | 18 | 17 | | 18 | 20 | 13 | 22 | 27 |
| 10 | 09.май | 0 | 0 | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 11 | 10.май | 15 | 15 | | 27 | 28 | 20 | 16 | 10 |
| 12 | 11.май | 27 | 15 | | 17 | 17 | 14 | 18 | 17 |
| 13 | 12.май | 14 | 25 | | 19 | 29 | 15 | 27 | 24 |
| 14 | 13.май | 27 | 18 | | 16 | 10 | 18 | 24 | 15 |
| 15 | 14.май | 27 | 28 | | 25 | 27 | 17 | 21 | 27 |
| 16 | 15.май | 15 | 24 | | 13 | 19 | 12 | 16 | 14 |
| 17 | 16.май | 26 | 12 | | 26 | 14 | 13 | 27 | 25 |
| 18 | 17.май | 23 | 25 | | 18 | 17 | 27 | 25 | 15 |
| 19 | 18.май | 22 | 15 | | 17 | 14 | 29 | 19 | 27 |
| 20 | 19.май | 12 | 16 | | 28 | 18 | 26 | 28 | 28 |
| 21 | 20.май | 23 | 18 | | 16 | 15 | 27 | 25 | 19 |
| 22 | | Мария | Марина | | Андрей | Михаил | Нина | Катя | Даша |
| 23 | 21.май | 25 | 23 | | 17 | 20 | 18 | 23 | 20 |
| 24 | 22.май | 15 | 27 | | 14 | 13 | 18 | 16 | 25 |
| 25 | 23.май | 25 | 17 | | 18 | 18 | 15 | 18 | 14 |
| 26 | 24.май | 18 | 19 | | 15 | 15 | 27 | 25 | 23 |
| 27 | 25.май | | | | | | | | |
| 28 | 26.май | | | | | | | | |
| 29 | 27.май | | | | | | | | |
| 30 | 28.май | | | | | | | | |
| 31 | 29.май | | | | | | | | |
| 32 | 30.май | | | | | | | | |
| 33 | | Мария | Марина | | Андрей | Михаил | Нина | Катя | Даша |
| 34 | Итого | 358 | 350 | | 346 | 350 | 363 | 368 | 360 |

Рисунок 16 – Фрагмент таблицы Excel полученных баллов сотрудниками

Затраты на вторую программу геймификации для менеджеров и преподавателей.

Затраты на начало реализации программы:

1. Временные затраты.

С сотрудниками было проведено 2 собрания.

Первое собрание было проведено с менеджерами. Собрание длилось 1 час 30 минут. На данном собрании сотрудникам было рассказано о геймифицировании процесса их работы, о плюсах программы и о выгодах, которые получают сотрудники. Так же было подробно рассказано какие и как задачи будут отслеживаться, и какой финальный «приз» за свои старания получают сотрудники.

Второе собрание было проведено с преподавателями организации. Собрание длилось 2 часа 30 минут. На собрании было подробно рассказано о геймифицировании процесса работы преподавателей, о плюсах программы и финальном «призе» для преподавателей. Так же, было подробно описано за что сотрудники будут получать баллы, а также, было назначено

дополнительное собрание, где сотрудники должны были изучить работу программы Trello.

2. Финансовые затраты.

Так как время сотрудников стоит определенных финансовых сумм:

Час работы менеджера стоит 110 руб.

Час работы преподавателя стоит 200 руб.

Следовательно общие финансовые затраты на начало реализации программы составили – 10 330 руб.

Дополнительно собрание на обучение персонала работе с программой Trello заняло 1 час и составил – 4 000 руб.

Итог финансовых и временных затрат составил: 14 330 руб.

Затраты в момент проведения программы:

1. Временные затраты.

В течении проведения программы геймификации было проведено 4 собрания длинна каждого собрания составила 1 час. Из данных 4 собраний 2 собрания с менеджерами и 2 собрания с преподавателями. На этих собраниях были подведены промежуточные итоги и успехи сотрудников, а так же поддержание мотивации сотрудников к дальнейшему улучшению своей продуктивности на рабочем месте.

2. Финансовые затрат на момент проведения программы геймификации.

Менеджеры – 440 руб.

Преподаватели – 8 000 руб.

Итог финансовых и временных затрат в ходе проведения программы составили – 8 440 руб.

Затраты на первый финальный этап:

Первый этап геймификации персонала длился 1 месяц (30 дней). Программу было решено продлить еще на один месяц. По итогам первого этапа геймификации были подведены итоги работы персонала и произведены финансовые затраты на вознаграждение работы сотрудников.

Первые финансовые затраты на вознаграждение сотрудников составили в общей сумме на 29.05.2018 - 10 500 руб.

Общие финансовые затраты на проведение программы составили: 33 270 руб.

Затраты на проведение программы геймификации для сотрудников представлены в развернутом виде в таблице 18.

Таблица 18 – Затраты на проведение программы геймификации

| Стоимость 1 часа работы сотрудника | |
|---|-------------|
| Час работы менеджера | 110 руб. |
| Час работы преподавателя | 200 руб. |
| Затраты на начало реализации программы (временные) | |
| Собрание с менеджерами 1 час 30 мин (2 человека) | 330 руб. |
| Собрание с преподавателями 2 часа 30 мин (20 человек) | 10 000 руб. |
| Дополнительное собрание с преподавателями (20 человек) | 4 000 руб. |
| Итого | 14 330 руб. |
| Затраты в момент проведения программы (временные) | |
| Собрание с менеджерами 2 часа | 440 руб. |
| Собрание с преподавателями 2 часа | 8 000 руб. |
| Итого | 8 440 руб. |
| Затраты на первый финальный этап (финансовые) | |
| Затраты на вознаграждение сотрудников | 10 500 руб. |
| Общая сумма временных и финансовых затрат | |
| Итого | 33 270 руб. |

За первый месяц работы в организации и внедрения программы геймификации для сотрудников был отмечен явный подъем организованности и желания работать от сотрудников. Продуктивность и результативность выросли. Сотрудники стали более ответственно подходить к заполнению отчета о дне, так как от правильности и точности его заполнения завесили их баллы в рейтинг таблице.

Приведем сравнение в табличной форме в таблице 19, отношения сотрудников до внедрения геймификации к своим обязанностям и после внедрения геймификации.

Таблица 19 – Отношение сотрудников к работе до и после программы геймификации

| До внедрения геймификации | После внедрения геймификации |
|---|--|
| Менеджеры | |
| Свободное время в телефоне или социальных сетях за компьютером. | Свободное время используется для выполнения легких повседневных задач, дополнительной обработке заявок, более детальное изучение структуры курсов для работы с клиентами |
| Общий рассказ клиентам о предоставляемых организацией курсах. | Подробный и качественный рассказ о предоставляемых организацией курсов. |
| Отсутствие ответственности в составление отчета о проделанной работе за день. | Высокий уровень ответственности за составление отчета о дне. |
| Слабая заинтересованность в новом клиенте. | Высокая заинтересованность в новом клиенте. |
| Преподаватели | |
| Отсутствие заинтересованности в ежедневном улучшении профессиональных навыков. | Высокая заинтересованность в повышении профессиональных навыков. |
| Легкая заинтересованности или нейтральное отношение к количеству занятий в течении дня. | Высокая заинтересованность к количеству, качеству и структуре занятия. |

На основании выше указанной таблице можно отметить, что эффект от внедрения программы геймификации является положительным. Благодаря повышению качества и интереса сотрудников к работе возросло количество клиентов в 2 раза (примерно + 150 человек) за один месяц.

Программу геймификации было решено продлить еще на месяц для закрепления результата и улучшения показателей.

Заключение

В первой части работы были изучены теоретические аспекты технологий геймификации. Так же, в работе были рассмотрены значения и сущность геймификации в управлении персоналом на предприятии или в организации, а так же рассмотрены применение технологий геймификации в разных крупных и средних по масштабу организациях.

Технология геймификации представляет собой использование наработок из игровой индустрии для того, чтобы вовлечь, удержать пользователя, увеличить его заинтересованность. В настоящее время компании вынуждены создавать с каждым разом более эффективные методы привлечения, подбора, обучения и мотивации для персонала.

Управление персоналом является одним из самых важных процессов для организаций всех типов. Так как в сотрудниках организации заключен самый главный потенциал организации. Если в организации персонал подготовлен плохо, то добиться высокой активности в организации очень трудно. Сотрудники и их отношения внутри организации напрямую связаны с управлением персонала в организации.

Для того, чтобы организация была успешной, следует правильно мотивировать персонал. Мотивация нацелена на охват всех аспектов поведения работника. Ведущую роль в этом играет не только материальное поощрение сотрудников, но и нематериальное стимулирование, которое выражается в личной заинтересованности работника, и учитывает его интересы и увлечения.

Основной задачей геймификации является корректировка делового повеления человека в зависимости от того, какие цели у руководителя. Используя технологию геймификации в работе, важно помнить, что все люди разные, и каждый сотрудник по своему будет реагировать на систему геймифицирования. Условно сотрудников можно разделить на несколько типов игроков. Для одних будет важно поддерживать конкуренцию, и

стараться опередить других сотрудников, для вторых – извлекать новое для себя, для третьих общаться в коллективе, и так далее. Для того, что бы внедрение технологии геймификации дало положительный результат, технология должна быть ориентирована на достижение сотрудников своих целей и так же реализовывать цели предприятия. Так же, цели организации должны мотивировать игроков к достижению собственных целей.

В рамках дипломной работы в организации ООО «ОпенСкул» была разработана программа геймификации для найма сотрудников и для сотрудников работающих в организации.

Программа геймификации для найма новых потенциальных сотрудников представляет собой игру-соревнование рассчитанную на 14 дней, благодаря которой потенциальные сотрудники могут максимально погрузиться в предстоящую работу, а так же продемонстрировать потенциальным работодателям свое стремление и желание работать, а так же свои навыки и способности.

Программа геймификации для работающего персонала представляет собой введение балльной системы оценки работы сотрудников, где каждая задача сотрудника оценивается определенным количеством баллов. В конце дня сотрудники могут видеть сумму баллов полученную ими за день и общую сумму за все дни программы и их положение в рейтинге среди всех сотрудников организации.

Программа геймификации для работающего персонала была успешно реализована на предприятии, и дала положительный результат в качестве повышения мотивации и интереса сотрудников к работе, а так же увеличение клиентской базы в 2 раза.

Список использованных источников

1.Лаборатория Геймификации [Электронный ресурс] – Электронные данные – Режим доступа: <https://gamificationlab.com> Дата обращения – 10.05.2018.

2.Геймификация: как превратить свою жизнь в RPG [Электронный ресурс] – Электронные данные – Режим доступа: <https://gmbbox.ru/materials/7897-geymifikatsiya-kak-prevratit-svoyu-zhizn-v-rpg> Дата обращения - 11.05.2018.

3.Журнал «Директор по персоналу» - практический журнал по управлению человеческими ресурсами «Геймификация – эффективный инструмент нематериальной мотивации персонала» [Электронный курс] – Электронные данные – Режим доступа: <https://www.hr-director.ru/geymifikatsiya> Дата обращение – 12.05.2018.

4.Геймификация в управлении персоналом [Электронный ресурс] – Электронные данные – Режим доступа: <https://hrhelpline.ru/gejmifikatsiya-v-upravlenii-personalom/> Дата обращения – 12.05.2018.

5.Лаборатория Бизнес-кейсов [Электронный ресурс] – Электронные данные – Режим доступа: <https://bizcase-lab.ru/blog/gamification-of-work> Дата обращения – 12.05.2018.

6.Виханский О. С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: учеб. Пособие/ О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: МГУ, 1995 – 438 с.

7.Добролюбов Е.А. Система материального и нематериального стимулирования (мотивации) персонала/ Е.А. Добролюбов//Банковские технологии. – 2002. – №3

8.Игровые механики в бизнесе [Электронный ресурс] – Электронные данные – Режим доступа: <http://gamification-now.ru/faqs/kto-izobrelo-gamification> Дата обращения - 13.05.2018.

9.Геймификация: принципы, элементы, применение. Часть 1. [Электронный ресурс] – Электронные данные – Режим доступа: <http://teachtech.ru/gejmifikaciya/gejmifikaciya-principyu-elementy-primenenie-chast-1.html> Дата обращения - 13.05.2018.

10.Геймификация в маркетинге. Увеличиваем продажи с помощью геймификации бизнеса. [Электронный ресурс] – Электронные данные – Режим доступа: <https://venyoo.ru/blog/gejmifikaciya-v-marketinge/> Дата обращения – 13.05.2018.

11. Почему вам стоит внедрить геймификацию прямо сейчас? [Электронный ресурс] – Электронные данные – Режим доступа: <http://donskih.ru/2017/10/pochemu-vnedrit-gejmifikatsiyu/> Дата обращения – 14.05.2018.

12.Мотивируйте себя на достижение ваших целей. [Электронный ресурс] – Электронные данные – Режим доступа: <https://habitica.com/static/front> Дата обращения - 14.05.2018.

13.Тайм-менеджмент простыми словами. Геймификация. [Электронный ресурс] – Электронные данные – Режим доступа: <https://lifehacker.ru/2014/10/29/tajm-menedzhment-gejmifikaciya/> Дата обращения 14.05.2018.

14.Как компании используют геймификацию в рекрутменте [Электронный ресурс] – Электронные данные – Режим доступа: <https://habr.com/company/potok/blog/330280/> Дата обращение – 14.05.2018.

15.Как геймификация в бизнесе повышает продажи [Электронный ресурс] – Электронные данные – Режим доступа: <https://salesap.ru/blog/gejmifikaciya-v-biznese/> Дата обращения – 14.05.2018.

16.Вербах К. Вовлекай и властвуй. Игровое мышление на службе бизнеса / К. Вербах, Д. Хантер. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. С. 16-26.

17.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. 36-40.

18.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 169-191

19.Пузина, Н.В. Международный опыт геймификации для HR российских организаций. Инновационное образование и экономика / Н.В. Пузина, - Омск: ОЭИ,2013 №12. С. 49-50.

20.Санагурский Д. Игрофикация как фактор формирования виртуальной идентичности / Д. Санагурский. – М.: РНИИК ПН им. Д.С. Лихачева, 2014. №1. С5

21.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 130-136.

22.Капко М. Геймификация на службе бизнеса. Директор информационной службы / М. Капко. – М.: «Открытые системы», 2014. №6 С.37-38.

23.Корпоративная социальная ответственность: основные понятия и определения [Электронный ресурс] – Электронные данные – Режим доступа: <http://csrjournal.com/korporativnaya-socialnaya-otvetstvennost-osnovnyeponyatiya-i-opredeleniya> Дата обращения - 29.05.2018.

24.Корпоративная социальная ответственность [Электронный ресурс] – Электронные данные – Режим доступа: <http://pandia.ru/text/78/208/49156.php> Дата обращения 29.05.2018.

25.Корпоративная социальная ответственность. Этика бизнеса [Электронный ресурс] – Электронные данные – Режим доступа: <https://businessman.ru/new-korporativnaya-socialnaya-otvetstvennost.html> Дата обращения - 30.05.2018.

26. Социальная ответственность: Методические указания к выполнению раздела ВКР «Социальная ответственность» / сост.: Н.В.

Черепанова; Томский политехнический университет. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2015. – 21 с.

27.Официальный сайт ООО «ОпенСкул» [Электронный ресурс] – Электронные данные – Режим доступа: <http://creator.school/> Дата обращения – 9.05.2018.

28.Анализ структуры персонала [Электронный ресурс] – Электронные данные – Режим доступа: <https://studfiles.net/preview/2383840/page:25/> Дата обращения – 20.05.2018.

Приложение А

(рекомендуемое)

Структура системы управления ООО «ОпенСкул»

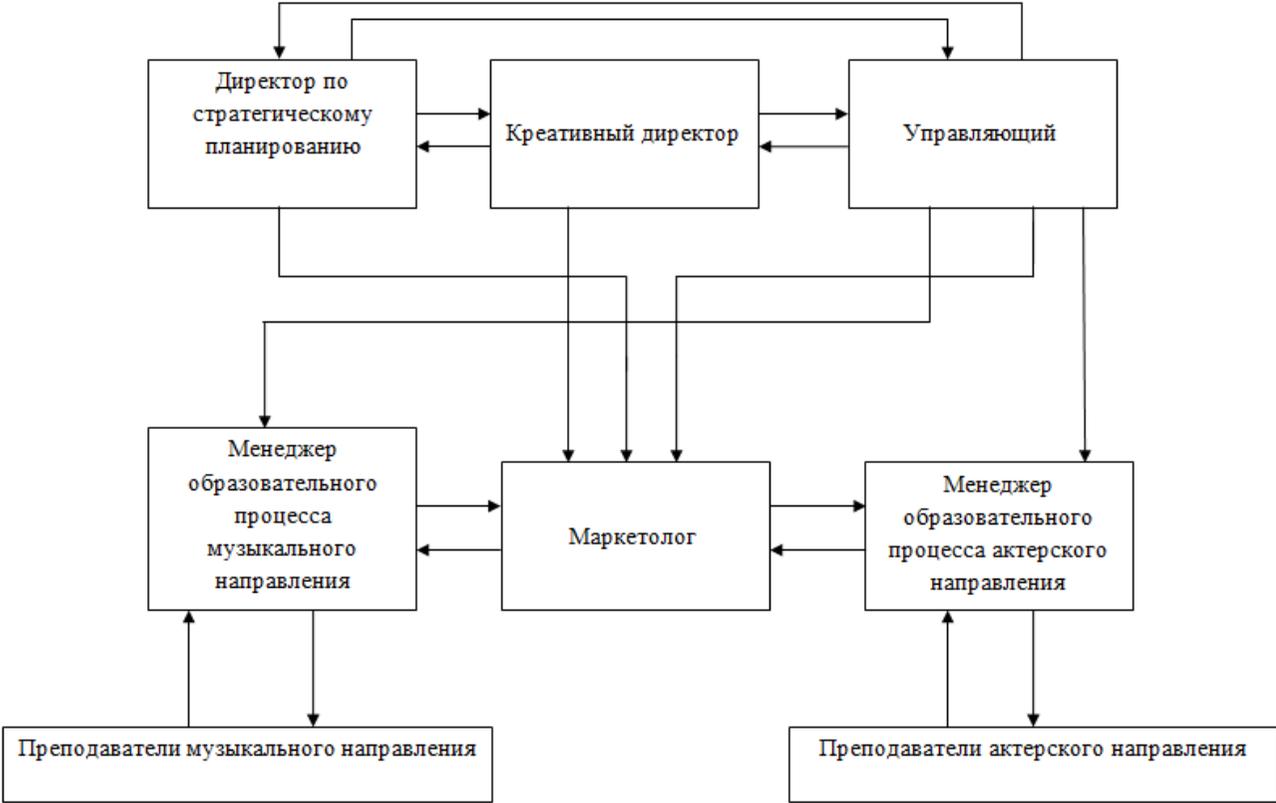


Рисунок А.1 Структура системы управления ООО «ОпенСкул»

Приложение Б
(рекомендуемое)

Пример контент плана на 14 дней для геймификации найма персонала

Таблица Б.1 Пример контент плана на первую неделю для геймификации найма персонала

| Пример расписанной первой недели контент плана для потенциальных сотрудников | | | | | | | |
|--|------------------------------------|--|-------------------------------------|--|---|--|--|
| Время | Пн. | Вт. | Ср. | Чт. | Пт. | Суб. | Воск. |
| 10:00 | Утренний пост в группу в Вконтакте | Утренний пост в группу в Вконтакте | Утренний пост в группу в Вконтакте | Утренний пост в группу в Вконтакте | Утренний пост в группу в Вконтакте | Утренний пост в группу в Вконтакте | Утренний пост в группу в Вконтакте |
| 11:00 | | Статья про известную творческую личность (сайт ООО «ОпенСкул») | | | | | |
| 12:00 | | | Интервью с преподавателем по гитаре | | Пост о мастер-классе по ораторскому мастерству в группе в Вконтакте | | Пост напоминание про мероприятие «Импровизация» в группе в Вконтакте |
| 13:00 | | | | Пост напоминание о мастер классе игры на скрипке для новичков в группе в Вконтакте | | Пост про мероприятие «Импровизация» в группе в Вконтакте | |

| | | | | | | | |
|-------|--|---|--|---|---|--|--|
| 14:00 | Пост про театр в группу в Вконтакте | | | | | | |
| 15:00 | | Пост про музыкальные направления в группу в Вконтакте | Пост про актерское мастерство в группу в Вконтакте | Мастер-класс по игре на скрипки для новичков (интервью с учениками) | | | Пост про пользу игры на музыкальных инструментах в группу в Вконтакте |
| 16:00 | | | | | Статья о новых музыкальных инструментах (сайт ООО «ОпенСкул») | Пост про пользу обучения детей вокалу в группе в Вконтакте | |
| 17:00 | | | | Пост «интересные факты из мира кино» в группе в Вконтакте | | | |
| 18:00 | | | | | | Мастер-класс по ораторскому мастерству (видеорепортаж) | |
| 19:00 | Пост про пользу занятия творчеством в группу в Вконтакте | | Пост о мастер-классе игре на скрипке для новичков в группу в Вконтакте | | | | Мероприятия в ООО «ОпенСкул» - «Импровизация» (фоторепортаж с мероприятия) |
| 20:00 | | Вечерний пост в группу в Вконтакте | | | Вечерний пост в группу в Вконтакте | | |

Таблица Б.2 Пример контент плана на вторую неделю для геймификации найма персонала

| Пример расписанной второй недели контент плана для потенциальных сотрудников | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|--|--|
| Время | Пн. | Вт. | Ср. | Чт. | Пт. | Суб. | Воск. |
| 10:00 | Утренний пост в группу в Вконтакте | Утренний пост в группу в Вконтакте | Утренний пост в группу в Вконтакте | Утренний пост в группу в Вконтакте | Утренний пост в группу в Вконтакте | Утренний пост в группу в Вконтакте | Утренний пост в группу в Вконтакте |
| 11:00 | | | | | | | |
| 12:00 | Статья про самый первый театр в мире (сайт ООО «ОпенСкул») | | | | Пост о мастер-классе по ораторскому мастерству в группе в Вконтакте | | Пост напоминание про мероприятие «Профи спикер» в группе в Вконтакте |
| 13:00 | | | Пост про актерское мастерство в группу в Вконтакте | Пост о стилях музыки в группе в Вконтакте | | Пост про мероприятие «Профи спикер» в группе в Вконтакте | |
| 14:00 | | Пост о мастер-классе по актерскому мастерству в группу в Вконтакте | | | | | |
| 15:00 | | | | Мастер-класс по направлению кино для детей | | | Пост «самые гениальные ораторы нашего века» |

| | | | | | | | |
|-------|--|---|--|--|--|--|--|
| | | | | 10-16 лет (интервью с учениками) | | | в группу в Вконтакте |
| 16:00 | Пост про кино в группу в Вконтакте | | Пост напоминание о мастер-классе по направлению кино в группу в Вконтакте | | Статья о зарождении театра и его развитие (сайт ООО «ОпенСкул») | Пост про важность уметь красиво выступать перед аудиторией в группе в Вконтакте | |
| 17:00 | | Интервью с учеником посещающим театральный курс | | | | | |
| 18:00 | | | | | | | |
| 19:00 | | | Мастер-класс по курсу «Актерское мастерство для жизни и бизнеса» (фоторепортаж с мероприятия) | | Пост «интересные факты из мира кино» в группе в Вконтакте | | Мероприятия в ООО «ОпенСкул» - «Профи спикер» (интервью с мероприятия с участниками) |
| 20:00 | Вечерний пост в группу в Вконтакте | Пост про кинорежиссера в группу в Вконтакте | | Вечерний пост в группу в Вконтакте | | Вечерний пост в группу в Вконтакте | |