

РОЛЬ ИГРОВЫХ ТЕХНИК В МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Петкина Н.В.

*Петкина Надежда Владимировна - студент магистратуры,
кафедра управления персоналом и кадровой политики, факультет управления,
Российский государственный социальный университет, г. Москва*

Аннотация: в статье анализируются данные для оценки условий и проблем для использования игровых техник для мотивации персонала, а также представлены направления для применения игровых техник.

Деловые игры представляют собой один из наиболее используемых методов для формирования компетенций специалистов в сфере управления. Благодаря развитию современных компьютерных технологий, игровые методы позволяют решить многие управленческие задачи, включая сферу кадрового управления. В сфере мотивации персонала геймификация затрагивает процессы рекрутинга, адаптации, обучения и развития, вовлечения и мотивации персонала.

Ключевые слова: анализ, деловые игры, серьезные игры, профессиональное обучение, геймификация, поколение Y, персонал, управление человеческими ресурсами, компьютерные игры.

Деловые игры представляют собой один из наиболее распространенных методов подготовки, управления и мотивации сотрудников на корпоративном уровне. Деловые игры предполагают моделирование, или симуляцию практических ситуаций, с которыми сталкивается компания, и формирование практических навыков решения управленческих и других специальных задач в ходе этих ситуаций.

Впервые деловые игры были использованы для практической подготовки управленческих специалистов в середине XX века [1; 2]. Х.Р. Уоткинс пишет: «Деловые игры стремятся симулировать бизнес-ситуацию так, чтобы руководители, участвующие в игре, могли оказаться в этой ситуации и столкнуться с проблемами, которые им придется решать, пусть и в более сложном виде, в реальной жизни» [1, р. 228].

Важность социологического и социально-психологического взгляда на управление, выявленная еще во время ранних экспериментов Э. Мэйо, получила дальнейшее подтверждение и развитие во второй половине XX века. Различные социологические и социально-психологические исследования отмечали, что универсальная возможность моделирования ролевого поведения возможна для любого взаимодействия социального уровня. Универсальность игровых элементов в социальной жизни в настоящее время широко признается специалистами, более того, существуют основания полагать, что их значимость в современном обществе возрастает [3].

Возможность использования деловых игр включает потенциал для моделирования на экономическом, социальном и ролевом управлении персоналом и решении бизнес-задач. В настоящее время для мотивации персонала используются разнообразные деловые игры для решения управленческих задач [4, 5].

Перенос игровых элементов в неигровые ситуации – геймификация управления персоналом. Базисом геймификации является перенос повседневных рабочих процессов для моделирования [6].

Широкое использование игровых приемов для управления и мотивации персоналом включает следующие функции кадрового менеджмента [6] (рис. 1):

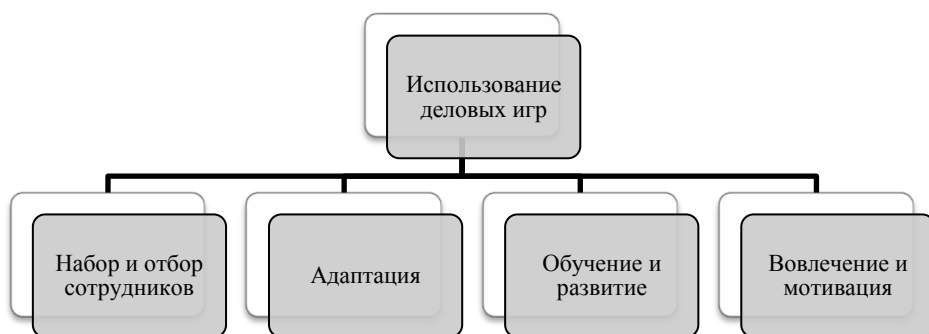


Рис. 1. Направления использования деловых игр для мотивации персонала

Далее рассмотрим подробно выделенные структурные элементы использования деловых игр для мотивации персонала:

1. Набор и отбор новых сотрудников. Использование игровых методов рекрутинга используется для привлечения молодых специалистов на позиции, которые включают активность, нестандартное мышление и инновационный подход, а также усиление репутации и кадрового бренда.

2. Адаптация. Применение игровых ситуаций, учитывающих специфику деятельности компании, может стать эффективным способом интеграции сотрудников в компанию или отдел. Игровая модель не только позволяет познакомиться с типичными ситуациями и проблемами на новом рабочем месте, но и сделать это в максимально безрисковой и психологически комфортной среде. Данный метод наиболее распространен среди крупных компаний, которые имеют достаточное количество ресурсов для моделирования игровых стратегий и тактик.

3. Обучение и развитие. Это наиболее очевидная функция игр в сфере HR-менеджмента, которая реализуется в компаниях. Высокая адаптивность игровых моделей позволяет обеспечить значительное разнообразие функциональных навыков и знаний, усваиваемых в ходе деловых игр.

4. Вовлечение персонала. Геймификация может способствовать не только привлечению новичков, но и стимулировать уже работающих сотрудников к участию в корпоративной жизни, включению в проекты и команды, социализации. Вовлечение становится все более важной задачей для современных компаний, способствующей уменьшению сопротивления организационным изменениям, повышению мотивации работников, преодолению рутины и синдрома профессионального выгорания, а, как следствие – повышению конкурентоспособности компании [9].

5. Мотивация. В настоящее время необходимо учитывать, что фокусировка на материальных вознаграждениях недостаточна эффективна для оптимальной мотивации сотрудников. Использование деловых игры – это один из оптимальных способов для включения механизмов внутренней мотивации, при условии, что содержание и сложность игры соответствует интересам и уровню подготовки работника [10].

Влияние на механизмы внутренней мотивации сотрудников может быть реализовано за счет включения деловых игр для удержания ценных сотрудников. Применение современных деловых игр позволяет воздействовать на социально-психологические факторы для обеспечения вовлеченности и мотивации сотрудников. Деловые игры реализуют данный эффект за счет:

- динамики развития и способности обеспечивать новизну при взаимодействии;
- обратная связь для усвоения необходимых навыков;

- дополнительные возможности для социального взаимодействия, выходящего за рамки профессиональной коммуникации;
- возможности адаптивно модифицировать и настраивать игры для обеспечения соответствия их уровня сложности возможностям игрока, постепенного увеличения сложности задач, а следовательно,
- применять мотивационные инструменты для повышения эффективности управления кадровыми ресурсами организации.

Использование деловых игр является одним из основных трендов в современном кадровом управлении; по некоторым оценкам, при работе с персоналом игровые процессы используют до 50% западных компаний [11]. Лидерами внедрения деловых игр в настоящее время являются крупные высокотехнологичные корпорации.

Разработанная IBM игра City One представляет собой имитационную модель города, в которой игрокам приходится решать большое количество реальных проблем в области бизнеса, защиты окружающей среды, логистики. Siemens использует серьезную игру Plantville для маркетингового продвижения своих продуктов и услуг, а также при рекрутинге и обучении персонала [7].

Microsoft успешно применяет деловые игры для обеспечения процесса перевода локализованных версий своих операционных систем, а компания SAP включила игровые элементы в корпоративную социальную сеть [11]. Все более широкое использование игровых технологий отмечают и в российских компаниях, таких как «Ренессанс кредит» или «Связной» [11].

Активные процессы использования деловых игр в системе мотивации активно используются, но при этом нуждаются в дополнительном научном осмыслении и исследовании, как с точки зрения действующих социальных и социально-психологических механизмов, так и с точки зрения оценки влияния новых организационных практик на функционирование организаций и эффективность управления.

В соответствии с некоторыми исследованиями, основные выгоды, которые менеджмент связывает с геймификацией трудовых процессов и работы с персоналом, включают в себя повышение эффективности, развитие компетенций персонала, а также повышение гибкости компании [12]. Одновременно, менеджеры отмечают и основные проблемы, препятствующие внедрению деловых игр в практику компаний.

На рисунке 2 представлены результаты исследования в Великобритании по опросу об использовании деловых игр для мотивации сотрудника.



Рис. 2. Проблемы использования деловых игр для мотивации сотрудников, % [12]

По результатам проведенного в Великобритании исследования, наиболее актуальными проблемами менеджеры называли отсутствие убежденности в экономической целесообразности геймификации (81%), недостаточность знаний относительно их практической применимости (72%), недостаток знаний об использовании деловых игр в мотивации (по 63%), высокая стоимость игр (54%), недостаток качественной информации об использовании игр в обучении (54%) [12].

Другие исследования показывают похожие результаты, называя в качестве основных негативных факторов существующую организационную культуру, отсутствие перспективного видения в отношении деловых игр, неготовность высшего руководства принимать игровую культуру [7]. Использование деловых игр в моделировании рабочих процессов представляет собой совершенно новый этап развития деловых игр, новое социальное явление, отдаленные последствия которого пока сложно оценить.

Таким образом, значимость деловых игр в современном бизнесе будет возрастать по мере увеличения удельного веса «поколения Y» в структуре рабочей силы и по мере расширения сферы применения геймификации на все большее число повседневных рабочих операций. Дальнейшая геймификация рабочих процессов задаст новую среду профессиональной деятельности, коммуникации и социализации, требующую в том числе социологического изучения.

С социологической точки зрения, особый интерес представляют следующие проблемные области, связанные с использованием деловых игр для мотивации персонала:

- воздействие деловых игр на социальную структуру и социальные взаимодействия внутри организации;
- роль деловых игр для формирования приоритетов в управлении мотивацией персонала для конкретного работодателя;
- представленные исследования демонстрируют особенность мотивационной структуры «поколения Y», ее устойчивости по мере взросления и профессиональной социализации, обоснованности самого данного конструкта;
- изменение глобального рынка труда с учетом культурных различий, в частности, в восприятии риска, азарта и развлекательной активности.

Таким образом, представленный перечень проблем и способы их решения за счет деловых игр позволяют применять деловые игры для оптимизации процессов управления персоналом и мотивации за счет достижения стратегических целей организации.

Список литературы

1. Мельничук А.В. Игровые методы в обучении персонала // Материалы Афанасьевских чтений, 2016. № 1. С. 128–134.
2. Посухова О.Ю. Карьерные ожидания россиян в контексте социально-экономического кризиса // Гуманитарий Юга России, 2017. Т. 6. № 2. С. 215–227.
3. Мецержакова Л.Ю. «Весь мир – театр»: субъект и дискурсивная практика как метод социального познания // Вестник РУДН. Серия: Социология, 2001. № 2. С. 127–133.
4. Azadegan A., Riedel J.C.K.H., Hauge J.B. Serious games adoption in corporate training // Proceedings of the Third International Conference on Serious Games Development and Applications, 2012. Bremen. Germany. P. 74–85.
5. Bakker A. Building engagement in the workplace. In: The Peak Performing Organization. Ed. by R.J. Burke and C.L. Cooper. New York: Routledge, 2015. P. 50-72.
6. Bassler L.E., Litterer J.A. Business games at the undergraduate level // Academy of Management Journal, 1959. Vol. 2. P.127-133.

7. *Burke B.* Gamify: How Gamification Motivates People to Do Extraordinary Things. Brookline: Bibliomotion, 2014. 230 p.
8. *Gilgeous V., D'Cruz M.* A study of business and management games // Management Development Review, 2016. Vol. 9. P. 32-39.
9. *Petridis P. et al.* State-of-the-Art in Business Games // International Journal of Serious Games, 2015. Vol. 2. P. 55-69.
10. *Routledge H.* Why Games Are Good for Business: How to Leverage the Power of Serious Games, Gamification and Simulations. New York: Palgrave Macmillan, 2016. 2154 p.
11. *Simpson P., Jenkins P.* Gamification and Human Resources: an overview. University of Brighton Research Project, 2015. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://pdfs.semanticscholar.org/f4cb/a7bd788d8f088898f6b24a6b345b58c90476.pdf>. 6 p/ (дата обращения: 26.03.2019).
12. *Авиалумова Р.* Заигрались на работе // Ведомости. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/newspaper/articles/2014/01/29/zaigralis-na-rabote#/cut/> (дата обращения: 26.03.2019).

ФОРМИРОВАНИЕ ОПТИМАЛЬНОЙ МОДЕЛИ МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКОВ Петкина Н.В.

*Петкина Надежда Владимировна - студент магистратуры,
кафедра управления персоналом и кадровой политики, факультет управления,
Российский государственный социальный университет, г. Москва*

Аннотация: *в статье рассматриваются вопросы мотивации персонала как главного фактора реализации эффективной стратегии развития компании. Показано, что лучшие стратегии превращаются в пустые идеи без должной мотивации. Эффективным подходом является измерение уровня мотивации сотрудников и оценка существующей системы стимулирования, которые позволяют создать действенную систему мотивов и стимулов, помогающую компании достичь намеченных стратегических целей.*

Ключевые слова: *стратегия развития компании, мотивация персонала, измерение уровня мотивации, разработка предложений по развитию мотивации.*

Персонал - это главный актив предприятия. Без сотрудников орудия труда мертвы. Как бы совершенны ни были технология и оборудование, как бы хорошо ни работала автоматизированная система, без людей, без их знаний и опыта, желания и умения трудиться, без должной мотивации добиться желаемого результата невозможно.

Особенно важна мотивация сейчас, в условиях кризиса и введения санкций со стороны Запада, негативное действие которых усиливается падением цен на нефть на мировых рынках и, как следствие, падением курса рубля по отношению к основным валютам. Главная причина возникновения такой ситуации кроется в направленности российской экономики, ориентированной исключительно на сырьевой сектор. При высоких ценах руководство страны по-настоящему не заботилось о развитии промышленности, а все разговоры про инновации сводились лишь к декларациям.

Исследование теоретических аспектов формирования системы мотивации персонала организации начинается с рассмотрения сущности мотивации. В общем виде трудовая мотивация представляет собой сложное психологическое явление, которое определяет поведение работников организации в ходе их трудовой деятельности. В данном случае имеются в виду побуждения, направляющие