ГЕЙМИФИКАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В ФИРМАХ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

GAMIFICATION OF BUSINESS PROCESSES IN SMALL AND MEDIUM-SIZED FIRMS

УДК 658

Сутягин Вадим Валентинович, студент 2 курс магистратуры, направление «Менеджмент», Санкт-Петербургский экономический университет, Россия, г.Санкт-Петербург

Sutyagin Vadim Valentinovich, vadimka.sutyagin@mail.ru

Аннотация

В статье рассматривается понятие геймификации, а также основные подходы зарубежных авторов к его определению. Перечислены и описаны основные элементы компьютерных игр, которые могут быть использованы при геймификации повседневной или профессиональной деятельности. Рассмотрена популярная модель внедрения игрового подхода «6 D» Вербаха и Хантера в бизнес-процессы компании. Перечислены основные внутренние и внешние направления использования игрового подхода в деятельности малых и средних фирм. Рассмотрены реальные примеры геймификации бизнес-процессов компаний. Показан положительный эффект от использования игрового подхода в деятельности малых и средних компаний. Указаны возможные сложности и ограничения при внедрении игрового подхода в бизнес-процессы компании.

Annotation

The article discusses the concept of gamification, as well as the main approaches of foreign authors to its definition. The main elements of computer games that can be

used in gamification of everyday or professional activities are also listed. The popular model of implementation of the game approach "6 D" by Werbach and Hunter in the company's business processes is considered. The main internal and external directions of using the game approach in the activities of small and medium-sized firms are listed. Real examples of gamification of companies' business processes are considered. The positive effect of using the game approach in the activities of small and medium-sized companies is shown. Possible difficulties and implementation in the implementation of the game approach in the company's business processes are indicated.

Ключевые слова: геймификация, игровой подход, игровой элемент, бизнес-процесс, компания, малые и средние фирмы, игрок, пользователь

Keywords: gamification, game approach, game element, business process, company, small and medium-sized firms, player, user

Сегодня бизнес может наблюдать постоянное усложнение внешней среды, усиление конкуренции и власти поставщиков и потребителей, вследствие чего требуется применение новых управленческих практик и технологий и улучшение бизнес-процессов, которые позволят компаниям повысить свою конкурентоспособность [2]. В настоящее время в академическом и бизнес-сообществе активно обсуждается технология геймификации. Помимо визуализации продаж и построения отношений с клиентами, предприятия используют геймификацию в управлении персоналом, в частности, для повышения мотивации к обучению, улучшения поведения и взаимодействия сотрудников, а также при найме и отборе. Несмотря на то, что большинство примеров геймификации поступает от крупных организаций, данная технология может быть применена и в деятельности малых и средних фирм.

Впервые термин «геймификация» предложил Н. Пеллинг в 2002 году, однако в академической среде до 2010 года он почти не использовался и не нашел широкого распространения в бизнесе. Благодаря докладу группы авторов в 2011 году термин был популяризирован на посвященной современным медиа конференции, [4]. Согласно ним, геймификация представляет собой

использование элементов компьютерных игр в неигровом контексте. Важным уточнением является то, что геймификация использует те игровые элементы и механики, которые способны создать у пользователя ощущение игрового опыта и соответствующее ему состояние полноты восприятия игры.

В последствии термину «геймификация» предлагались другие определения, и среди них можно выделить вариант Хьютари и Хамари, согласно которому геймификация понимается уже как процесс усовершенствования пользовательского опыта посредством добавления игровой составляющей. Данные авторы делают акцент на получаемом опыте пользователя, а инструменты, используемые для повышения его вовлеченности, уже не так важны [3].

Таким образом, при рассмотрении геймификации используются два подхода: как инструмент и как процесс. Как инструмент, геймификация представляет собой применение игровых механик и элементов в неигровом контексте с целью изменения поведения пользователя. Во втором случае геймификация является процессом улучшения оказания услуг с помощью акцента на создание игрового опыта и ощущения полноты восприятия игры с целью создания дополнительной ценности для потребителя [6].

Как было сказано выше, геймификация предполагает использование игровых элементов (как правило, элементов компьютерных игр) в неигровой деятельности. Существует десять основных элементов, которые используются практически во всех современных компьютерных играх:

- обратная связь;
- награды;
- прогресс;
- очки;
- таблица лидеров;
- достижения;
- значки;
- сюжет;

- четкие цели;

- уровни и задачи [7].

Обратная связь, награды и прогресс – это «общая механика игры», а остальные элементы, заимствованные из видеоигр, ее реализуют. Обратная связь означает информирование игроков об их текущем положении по отношению к другим игрокам или их продвижении к цели. Это усиливает мотивацию, устанавливая четкую связь между усилиями пользователя и производительностью. Награды – это желаемые результаты, которые влияют на поведение. Прогресс показывает, как игроки продвигаются к цели. Чем ближе игроки к цели, тем больше усилий они приложат для ее достижения. Очки обеспечивают обратную связь с игроками и отображают прогресс. Таблица лидеров – это рейтинг игроков по результативности. Приводя индивидуальные оценки к социальному контексту, это дает игрокам возможность сравнить свои выступления. Достижения / значки – это визуальные индикаторы прогресса игрока. Получаемые после успешного выполнения задач, они удовлетворяют потребность в уважении. Сюжет – это концепция более высокого уровня, которая соединяет различные элементы игры в единое целое с прогрессом во времени. Чтобы сопоставить желаемые поведенческие результаты со способностями игроков, необходимы четкие цели. Основываясь на принципе автономии, влияние постановки целей на игроков выше, когда они ставят собственные цели. Уровни указывают на сложность задач. Наконец, испытания используются, чтобы указать игрокам, что им нужно делать в игре. Они связаны со значками, поскольку значки можно получить, например, за выполнение задания. Хороший способ поддерживать высокий уровень мотивации - постоянно предлагать игрокам решать новые задачи.

Переходя к вопросу о внедрении игрового подхода в бизнес-процессы компании, можно сказать, что наиболее классическим вариантом геймификации деятельности является концепция «6 D» Вербаха и Хантера [8]. Согласно ней, первым шагом является определение целей геймификации. Задаются такие вопросы, как «чего нужно добиться?» и "в чем состоит проблема в

существующих бизнес-процессах?". На втором этапе определяется поведение, которое можно измерить и которое приводит к желаемому результату, а на третьем этапе указываются игроки, то есть лица, для которых разрабатываются игровые элементы, вместе с возможными факторами мотивации. На четвертом этапе разрабатываются действия в игре с использованием механик взаимодействия, которые описывают, как работает система геймификации, и стадии прогресса, которые описывают, как система будет меняться во времени, когда игроки зарабатывают определенные очки. Пятый шаг проверяет, является ли система интересной для игроков, а последний шаг – использование соответствующих инструментов, посредством которых будет внедряться игровой подход.

Геймификацию можно использовать как для достижения маркетинговых целей фирм малого и среднего бизнеса (маркетинга, продаж, краудсорсинга), так и для внутренних целей, таких как управление персоналом, управление знаниями и т. д. Таким образом, с помощью геймификации, фирмы могут выстраивать взаимодействие как с внешними, так и с внутренними клиентами, и главная ее задача в бизнесе — это повысить интерес сотрудника к работе (внутренняя геймификация) и клиента к продукту (внешняя геймификация). Как уже отмечалось ранее, использование игрового подхода при организации бизнес-процессов наиболее распространенно среди крупных компаний вследствие того, что зачастую геймификация требует значительных финансовых средств для внедрения, однако существуют те сферы деятельности, где фирмы малого и среднего бизнеса могут без значительных затрат геймифицировать свои бизнес-процессы. Рассмотрим следующие бизнес-процессы, где можно применить игровой подход:

- Прием на работу. Привлечение и поиск талантов - центральные задачи каждого менеджера по найму, основная ответственность которого заключается в том, чтобы новые сотрудники были квалифицированными, производительными и вписывались в культуру компании. Геймификация, применяемая к процессу найма, дает два основных преимущества: она помогает ускорить процесс отбора

кандидатов и позволяет оценить определенные навыки, которые трудно определить в традиционных условиях, например творческое мышление или создание инноваций. Наиболее распространенный метод геймификации процесса приема на работу – это использование компьютерной игры, в которой кандидатам предлагается решать виртуальные задачи. По итогу прохождения игры составляется рейтинг кандидатов, который позволяет нанять наиболее талантливых людей. Однако создание цифровой игры может показаться значительным вложением средств для малого и среднего бизнеса, поэтому компания может использовать программу корпоративного обучения, чтобы без проблем применять геймификацию при наборе персонала. Одной из таких программ является вариант от компании Talentlms, которую можно персонализировать под нужды своего бизнеса.

- Управление мотивацией. Одним из вариантов геймификации данного бизнес-процесса являются мотивационные программы, которые представляют собой платформы, где у сотрудников есть свои профили, на которые начисляются баллы за выполнение рабочих заданий. Эти программы имеют большие перспективы в использовании бизнесом, так как благодаря ним в рутинной работе появляется элемент развлечения. Компании могут по-разному использовать эту систему баллов: сотрудники на заработанные баллы могут получать подарки или денежные премии. Мотивационные программы развивают конкуренцию между работниками, повышая их результаты и вовлеченность. В России существует онлайн-сервис проекта «Пряники», который направлен на повышение эффективности бизнеса, в т.ч. за счет программ нематериальной мотивации сотрудников, благодаря чему растет уровень их лояльности и раскрываются таланты.

- Управление карьерой. Здесь так же, как и в управлении мотивацией сотрудников, малые и средние компании могут использовать онлайн-платформы, в частности, применять уровневую систему карьерного роста, основанную на уровнях сотрудников, внутреннюю валюту, а также

стимулировать активных сотрудников наградами и поощрениями, такими как новое звание или материальные подарки [1].

- Управление проектами. Руководители команд могут извлечь выгоду из геймификации по-разному. Повседневная реальность каждого сотрудника наполнена определенным количеством рутинных задач, которые быстро надоедают. Изменение их формы, чтобы она напоминала игру, обеспечивает метод повышения внимания, поддержания процесса разработки проекта и стимулирования работы и взаимодействия среди сотрудников. В игровом контексте работники будут знать, что их достижения будут справедливо признаны с помощью различных материальных игровых атрибутов, и эта осведомленность окажется отличным стимулом для действий. Ясность процесса также очень помогает, так как, если поставленные цели понятны всем, отслеживать прогресс проще. Это особенно актуально для поколения миллениалов, которые выросли в интерактивных играх и стремятся экстраполировать логику игр на другие области жизни. Существует несколько стратегий, которые могут быть применены, чтобы геймифицировать основные компоненты управления проектами: приписывание баллов задачам, которые необходимо выполнить; определение наград, которые выдаются после выполнения различных этапов работы; награждение игроков в реальном времени; создание системы уровней в случае повторяющихся задач; выявление самых талантливых игроков в специальной таблице лидеров.

- Управление инновациями. Малые и средние компании благодаря использованию игрового подхода в управлении инновациями могут мотивировать сотрудников на генерацию идей, определять лучшие идеи и совершенствовать навыки совместной работы персонала. В итоге все это превращается во внутренние рынки идей. Для реализации этой концепции фирмы могут использовать онлайн-платформы, где сотрудники смогут предлагать собственные идеи, голосовать за те, которые они считают ценными, составлять их рейтинг, а также участвовать не только в обсуждении и отборе, но и в их внедрении [1].

Управление производством. Это наиболее затратный бизнес-процесс для геймификации, поэтому здесь игровой подход еще не получил широкого распространения, однако уже есть компании, использующие игровые элементы в своем производственном процесс. Например, профессор Корн из Оффенбургского университета [7] разработал для одной промышленной компании первую концепцию геймификации промышленных рабочих мест, где на экране отображается пирамида для визуализации производственной последовательности (например, сборки компонента). Каждый рабочий процесс – это ступенька в этой пирамиде, на которую поднимается аватар пользователя. Чтобы предоставить пользователю обратную связь о качестве и скорости в рамках единого рабочего процесса, пирамида использует цветовое кодирование для визуализации хода времени. Текущий рабочий процесс начинается с темно-зеленого цвета и постепенно меняет цвет на желтый, оранжевый и, наконец, красный. В конце последовательности визуальный результат представляет собой пирамиду с одним цветом. Завершенная пирамида перемещается на доску в правом верхнем углу экрана, при этом ее цвет изменяется, чтобы показать среднюю производительность: если половина процессов была выполнена быстро (зеленая полоса), а другая половина - медленно (красная полоса), получившаяся пирамида окрашена в оранжевый цвет.

- Управление лояльностью клиентов. Наиболее распространенный игровой прием, который используют малые и средние компании в данном бизнес-процессе – это система накопления баллов за покупки с возможностью оплаты части заказа с их помощью. Данный прием побуждает клиентов совершать больше покупок и удерживать их. Например, сеть кофеин Starbucks применяет методы геймификации в рамках своей программы лояльности My Starbucks Rewards как способ повысить вовлеченность клиентов и обеспечить повторные покупки. Клиенты, которые становятся участниками Starbucks Rewards, получают такие поощрения, как бесплатная еда и напитки и получают баллы или «звезды» при каждой покупке. Затем покупатели могут обменять эти звезды на определенные предметы или призы. По мере того, как клиенты зарабатывают

больше звезд, становятся доступны и другие уникальные награды, такие как бесплатный напиток ко дню рождения. Те, кто достиг золотого статуса, получают лучшие награды. В этом примере Starbucks предоставляет стимулы, чтобы укрепить идею о том, что, если клиенты будут лояльны к компании, они будут вознаграждены.

- Взаимодействие с клиентами. Одним из самых действенных способов взаимодействия с потребителями, который взяли на вооружения почти все малые и средние компании, – это социальные сети, так как в них уже реализованы многие игровые механики (лайки, комментарии, охват). Ведение социальных сетей обеспечивает мгновенную обратную связь с клиентами, а также позволяет повысить их вовлеченность благодаря организации различных конкурсов. Помимо этого, благодаря проведению онлайн-конкурсов о компании узнают новые люди, которые могут стать ее потенциальными клиентами.

Несмотря на то, что геймификация бизнес-процессов доказывает свою эффективность [5], у нее существуют свои недостатки. Во-первых, если награды за выполнения заданий невысокие, то у сотрудников и клиентов не будет мотивации принимать в игре активное участие. Во-вторых, некоторые игроки могут иметь несправедливые преимущества перед другими, в связи с чем существует большой риск того, что многие игроки попросту не будут участвовать в разработанной игре, так как они чувствуют, что у них нет шансов на победу. В-третьих, не до конца разработанные правила игры могут побуждать игроков к неправильному поведению. Наконец, геймификация может создать дух напряженного соперничества между игроками, вследствие чего их желание к сотрудничеству и взаимодействию падает.

При внедрении технологий геймификации в практику компаний могут возникнуть препятствия, связанные с консервативностью высшего руководства и многих сотрудников. Другая сложность состоит в том, что для геймификации требуются финансовые ресурсы и соответственно выстроенная корпоративная культура. Помимо этого, нужно адаптировать всю систему управления человеческими ресурсами под игровые механики. Геймификация должна

органично связываться с уже существующими бизнес-процессами, ведь ее цель состоит в улучшении и усовершенствовании данных процессов для повышения уровня вовлеченности сотрудников в жизнь компании. Наконец, нельзя забывать о необходимости получения постоянной обратной связи, а также о том, что игра, которая не меняется, начинает надоедать. В целом, внедрение геймификации в бизнес-процессы требует комплексного и профессионального подхода со стороны менеджмента и правильных инструментов. Именно тогда компания сможет получить конкурентные преимущества.

Литература

1. Годван Д. Геймификация. [Электронный ресурс]: Электрон. статья / Применение игровых систем в бизнесе // Бизнес-образование в экономике знаний. 2019. №2 (13). Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-primenenie-igrovyh-sistem-v-biznese (дата обращения: 15.12.2020).
2. Маркеева А. [Электронный ресурс]: Электрон. статья / Геймификация в бизнесе: проблемы использования и перспективы развития // Лидерство и менеджмент. 2015. №3. Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-v-biznese-problemy-ispolzovaniya-i-perspektivy-razvitiya (дата обращения: 15.12.2020).
3. Муравская С. [Электронный ресурс]: Электрон. статья / Геймификация: подходы к определению и основные направления исследований в менеджменте // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2019. №4. Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-podhody-k-opredeleniyu-i-osnovnye-napravleniya-issledovaniy-v-menedzhmente (дата обращения: 15.12.2020).
4. Детердинг С., Диксон Д., Халед Р., и Нак Л. От элементов игрового дизайна к игровому процессу: определение геймификации. Материалы 15-й международной академической конференции MindTrek: Предвидение медиа-среды будущего. - 2011.

5. 47 статистических фактов геймификации, которые вы должны знать: анализ и данные о доле рынка 2020 года. [Электронный ресурс] Режим доступа: https://financesonline.com/gamification-statistics/ [дата обращения: 15.12.2020].
6. Хуотари К. и Хамари Дж. Определение геймификации: перспектива маркетинга услуг. Материалы 16-й Международной академической конференции MindTrek. - 2012. - С. 17-22.
7. Корн, Оливер и Шмидт, Альбрехт. Геймификация бизнес-процессов: работа по перепроектированию в сфере производства и обслуживания. Процедурноге производство. - 2015.
8. Вербах К. и Хантер Д. Инструменты геймификации: динамика, механика и компоненты для победы. Wharton Digital Press. - 2015.

Literature

1. Godwan D. Gamification. [Electronic resource]: Electron. article / Application of gaming systems in business // Business education in the knowledge economy. 2019. No. 2 (13). Access mode: https://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-primenenie-igrovyh-sistem-v-biznese (date of access: 15.12.2020).
2. Markeeva A. [Electronic resource]: Electron. article / Gamification in business: problems of use and development prospects // Leadership and management. 2015. No. 3. Access mode: https://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-v-biznese-problemy-ispolzovaniya-i-perspektivy-razvitiya (date accessed: 15.12.
3. Muravskaya S. [Electronic resource]: Electron. article / Gamification: approaches to definition and main directions of research in management // Bulletin of St. Petersburg University. Management. 2019. No. 4. Access mode: https://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-podhody-k-opredeleniyu-i-osnovnye-napravleniya-issledovaniy-v-menedzhmente (date of access: 15.12.2020).
4. Deterding, S., Dixon, D., Khaled, R., & Nacke, L. From game design elements to gamefulness: defining gamification. In Proceedings of the 15th international academic MindTrek conference: Envisioning future media environments. – 2011.

5. Financeonline. [Электронный ресурс]: 47 Gamification Statistics You Must Know: 2020 Market Share Analysis & Data. Режим доступа: https://financesonline.com/gamification-statistics/ [дата обращения: 15.12.2020].
6. Huotari, K., & Hamari, J. Defining gamification: a service marketing perspective. In Proceeding of the 16th International Academic MindTrek Conference. – 2012. – P. 17-22.
7. Korn, Oliver & Schmidt, Albrecht. Gamification of Business Processes: Re-designing Work in Production and Service Industry. Procedia Manufacturing. – 2015.
8. Werbach, K., & Hunter, D. The gamification toolkit: dynamics, mechanics, and components for the win. Wharton Digital Press. – 2015.