УДК 659.11

ИГРОФИКАЦИЯ БРЕНДА В СЕКТОРЕ B2P

Е. Б. Курганова

Воронежский государственный университет

e-mail: kurganova1979@mail.ru

Статья посвящена использованию игровых технологий в сфере внутрикорпоративного PR. Автором сформулировано определение игрофикации в секторе b2p, выделены ключевые задачи тренда при подборе и управлении персоналом. В работе содержится авторская классификация внутрикорпоративных мероприятий, в которых применяются игровые методики. Заявленные теоретические тезисы сопровождаются примерами из российской и зарубежной HR-практики.

Ключевые слова: игрофикация бренда, игровые технологии, механизмы вовлечения аудитории, b2p коммуникации.

Сегодня все чаще ведутся дискуссии теоретиков и практиков в области маркетинговых коммуникаций, связанные с появлением нового тренда – игрофикации. Исследователи обсуждают перспективы применения игровых технологий для вовлечения потребителей, выделяют угрозы и проблемы, связанные с игрофикацией, направленной на клиентов. Но в основном эти научные споры касаются внешних коммуникаций организации в секторе b2c (business-to-client). Внутреннее направление коммуникаций компании в направлении b2p (business-to-personnel) часто незаслуженно остается в стороне несмотря на то, что геймификация становится все более популярна в сфере подбора и управления персоналом. В нашей публикации мы постараемся восполнить данный пробел и посвятим ее именно вопросу использования игровых технологий для вовлечения в политику компании ее сотрудников.

В нашем случае под игрофикацией (от англ. gamification, геймификация) в секторе b2p мы будем понимать внедрение игровых механик, аналогичных имеющимся в компьютерных играх, в текущие рабочие процессы на внутреннем уровне компании. Игрофикация в данном случае в основном направлена на решение следующих задач: борьба с дефицитом кадров, вовлечение сотрудников в жизнь компании-работодателя, увеличение лояльности к компании и мотивации на работу в ней, создание более неформальных отношений между компанией/работодателем и сотрудниками и других.

Многие исследователи считают геймификацию исключительно западным явлением, не адаптированным к российским реалиям. Чтобы развеять этот миф, рекрутинговая компания «Бигл» летом 2013 г. провела исследование активности и эффективности применения этого инструмента в российском HR. В опросе приняли участие около 400 сотрудников компаний из различных отраслей (из них 43 % женщин и 57 % мужчин; 86 % респондентов младше 31 года) и 108 компаний-клиентов «Бигл». География исследования: территория РФ.

Опрос показал, что геймификация для российских работодателей если не стала ежедневным инструментом, то, по крайней мере, известна большинству и используется ими — не знакомы с ней лишь 27 % работодателей. Хотя справедливости ради отметим, что доля работников, которые не сталкивались с геймификацией, составляет 60 %. 17 % работодателей и 11 % работников сталкивались с геймификацией на этапе собеседований, 9 % и 3% соответственно — для вовлечения в корпоративную культуру, 8 % и 2 % – с целью оценки работы [1].

Применение игровых методик в компании возможно в рамках целого спектра внутрикорпоративных мероприятий. Предпримем попытку классифицировать их по критерию характера мероприятия. Для наглядной иллюстрации теоретических тезисов будем сопровождать ключевые положения примерами из иностранной и российской практики внутрикорпоративного PR.

Командообразующие мероприятия. Это самый популярный вид бизнес-игр, по мнению отечественных работодателей. Согласно данным приведенного выше опроса, российские HR-профессионалы отдали им 24 % своих голосов [1]. Типичными целями их проведения являются привитие чувства коллективизма и стимулирование социального

взаимодействия персонала. Также мероприятия такого плана должны способствовать не только профессиональному, но и личностному общению среди сотрудников отдельных подразделений, осуществлять всевозможные акции совместного проведения нерабочего времени, создавать среду здоровой конкуренции, взаимоуважения, взаимопомощи, взаимодоверия. Яркой иллюстрацией применения данного подхода на практике является пример компании Next Jump. Руководитель этой нью-йоркской фирмы Чарли Ким решил начислять своим подчиненным очки за успехи в фитнесе. Весь коллектив был поделен на небольшие команды — побеждала та, чьи участники демонстрировали наиболее впечатляющий прогресс в спорте. В результате посещаемость корпоративного спортзала выросла на 70 %, а уровень абсентеизма и страховые издержки в долгосрочной перспективе существенно снизились (сотрудники окрепли физически и были заинтересованы не допускать прогулов и опозданий). Кроме того, командная игра повысила сплоченность в коллективе, позволила наладить более прочные и эффективные межличностные связи, ведь согласно некоторым исследованиям (например, Ричарда Алана Бартла), только 5 % игроков интересуются непосредственно соревнованием, тогда как порядка 75 % видят главную ценность в социальном взаимодействии [2; 7].

Творческие. Суть таких мероприятий состоит в том, что сотрудники компании предлагают свои идеи по улучшению сервиса компании. Наиболее ценные предложения нередко покупаются компанией за наличные. Таким образом, работодатели удовлетворяют потребность сотрудников в творчестве и возможность внести личный вклад в дело компании. Последние же тесно связаны с чувством собственной значимости для организации, осознанием доверия со стороны руководства к сотрудникам, что повышает их моральный настрой, стремление привнести свою лепту в общее дело.

Удивительно, но одними из первых вводить подобную инициативу стали органы государственной власти. Так, Британское Министерство труда и пенсионного обеспечения разработало программу Idea Street, призванную раскрыть творческий потенциал сотрудников этого учреждения. Проект представляет собой социальную игру, где пользователи получают очки и поощрения за идеи. По статистике за первые 18 месяцев 4,5 тысячи игроков сгенерировали 1,4 тысячи идей, 63 из которых были приняты к реализации. Схожий проект Evoke game запустил Мировой банк. Аналогичные игры для раскрытия творческого потенциала сотрудников активно внедряют компании, успех которых всецело зависит от инноваций: производитель техники и электроники Siemens (игра Plantville), разработчик программных решений для бизнеса SAP (ERPsim), корпорация IBM (INNOV8).

Пополнить этот список может и российский интернет-магазин «ENTER» («Связной), в котором для внутреннего пользования существует мотивационная игра "ОлимпиаДА". Вся мотивационная игра проходит на внутреннем портале «ЯкоманДА». Каждый сотрудник в игровой форме может принять участие в решении задач, стоящих перед компанией: одни предлагают идеи, другие оценивают предложения. Действует система баллов — наиболее активные сотрудники получают призы, главный из которых – увлекательное путешествие. Таким образом, компания мотивирует людей к решению необходимых задач и облекает это в игровую форму, а не в форму скучных совещаний [6].

Обучающие мероприятия направлены на развитие навыков, расширение кругозора, активизацию творческих способностей сотрудников. В ходе обучения нередко применяются игровые механики. И это понятно, ведь образование — еще одна расширяющаяся точка соприкосновения игр и реальности. В сущности, как игры, так и обучение имеют дело с когнитивными функциями и ценностно-мотивационной сферой психики. Это родство просто необходимо использовать — так считают ученые из Школы бизнеса университета Колорадо, которые в течение года изучали когнитивные особенности более 6 тыс. испытуемых. Одна группа исследуемой совокупности обучалась с помощью методик, включающих игровые элементы, другая — по традиционной программе. Год спустя выяснилось, что первые усваивали знания и навыки эффективнее вторых на 11 и 14% соответственно [8].

Игрофицированные обучающие мероприятия можно подразделить на следующие группы:

а) ***мероприятия, предназначенные для повышения продуктивности.*** Цель этой группы игрофицированных решений – оказание помощи сотрудникам в выполнении основных обязанностей, повышение качества и продуктивности их работы. В

данном случае игровая платформа должна обязательно предусматривать предоставление обратной связи – необходимого условия для самостоятельной "работы над ошибками". В качестве примера можно привести кейс банка «Возрождение», посвященный обучению сотрудников навыкам эффективной презентации. Еще на этапе написания сценария разработчикам стало понятно, что для отработки навыков публичного выступления нужно мотивировать сотрудников к детальному знакомству с теорией ораторского искусства. Для этого решили некоторые разделы курса разнообразить игровыми упражнениями. Эффект превзошел первичные ожидания. Игровые механизмы запустили мыслительный процесс, способствовали усвоению и запоминанию значимой информации. А соревновательный элемент (сотрудники получали очки за выполненные упражнения и их достижения ранжировались) усилил эффективность курса. Проект способствовал повышению квалификации сотрудников, стимулируя тем самым их на профессиональные достижения [5];

б) **мероприятия для повышения эффективности**. Отличие от предыдущей группы в том, что продуктивность связана с основной деятельностью сотрудника, в то время как эффективность направлена на второстепенную деятельность. Цель – сократить время, затрачиваемое на второстепенные дела при одновременном повышении качества их исполнения. Так, к примеру, в компании Slalom Consulting предприняли попытку дать сотрудникам стимул запоминать имена друг друга, для чего было разработано мобильное приложение с таблицей лидеров. Отметим, что пока игра шла в индивидуальном зачете, лишь 5 % сотрудников проявляли к ней интерес. Когда же персонал разделили на команды, участие выросло до 90 %. Так что командообразующий принцип здесь тоже работает;

в) ***мероприятия по управлению знаниями***. В ходе таких мероприятий сотрудников мотивируют на то, чтобы делиться своими знаниями и опытом с коллегами. Приведем пример инновационного на момент внедрения портала для сотрудников известной компании FedEx, который был запущен летом 2012 г. командой разработчиков под руководством Брайана Бэррингера. В данном проекте перед создателями стояла задача стимулировать сотрудников делиться своими знаниями друг с другом. Фактически, как и во многих компаниях с внушительной историей, главная проблема заключалась в необходимости трансформировать принцип вознаграждения за знания в принцип вознаграждения за желание ими делиться. Б. Бэррингер и его команда начали с небольшого исследования нескольких групп сотрудников, включив в него вопросы типа: «Как вы выполняете свою работу сейчас и как хотели бы ее выполнять в будущем?», «Как вы ищете нужную информацию? Как вы бы могли поделиться ею с коллегой?». После анализа ответов была получена общая картина готовности сотрудников делиться знаниями, определены оптимальные способы для этого, выявлены особенности корпоративной культуры. В соответствии с ними была создана социальная сеть с элементами игры для первых 1500 сотрудников. В ней было предусмотрено всего 8 видов наград, выдаваемых участникам за разный уровень активности. Платформа должна была постепенно заменить внутрикорпоративный портал компании. Своей целью разработчики считают создание глобального сообщества, в котором сотрудники смогут находить актуальную информацию и ответы на различные рабочие вопросы. Важным этапом создатели считают постепенное совершенствование продукта и увеличение количества призов. Сегодня проект успешно развивается, чтобы дать доступ в «игру» более 300 тыс. работников FedEx в 220 странах;

г) ***мероприятия по набору сотрудников***. Здесь примером успешной геймификации можно считать различные игровые механики, применяемые рекрутерами. Например, крупнейший портал Head Hunter предлагает пользователям игру — конструктор рабочего места, по результатам которой соискатель может узнать, в каком отделе ему лучше работать. А анкеты для соискателей «Яндекса» и Google меньше всего напоминают скучные опросники о навыках и планах на будущее — это набор занимательных задач, решение которых, по мнению HR-служб этих компаний, лучше всего характеризует потенциальных коллег;

д) ***мероприятия по адаптации новых сотрудников***. В компании Enter еще летом 2011 г. запущена программа адаптации для новичков под названием «Путь силы». Она основана на сотрудничестве джедаев и падаванов. Джедай — это умудренный опытом бывалый сотрудник Enter, который хорошо знаком с ценностями компании. Падаван — работник на испытательном сроке. Джедай заботится о новичке: звонит ему перед выхо-

дом, помогает с обустройством рабочего пространства и оформлением пропуска, рассказывает о ценностях, демонстрирует ему внутренний он-лайн портал. В течение трех месяцев джедай не профессионально (то есть не как наставник в обычном понимании), а эмоционально-адаптационно курирует падавана. Через три месяца джедаю приходит уведомление: «Завтра заканчивается испытательный срок у вашего падавана. Не забудьте с ним поговорить!». Джедай — это самый близкий новичку человек в компании, к которому можно обратиться по любому вопросу: от замены сломанного стула до налаживания отношений с коллегами и руководством.

Джедай также знакомит падавана с коллективом, проводит его по всем офисам и неформально представляет коллегам. Обычно это выглядит так: «Народ, это Вася! Он работает в маркетинге». И все отвечают: «Хей, Вася! Здравствуй!». Кроме того, имена новых сотрудников записываются мелом на доске на первом этаже.

Когда новичок приходит на свое рабочее место, оно уже полностью готово. Над столом висят три воздушных шара с надписями «Enter to Enter», «Happy new work!» и просто «Enter». Даже потом, когда испытательный срок заканчивается, падаван и джедай, как правило, остаются друзьями [6];

е) ***развлекательные мероприятия*** выполняют рекреативную функцию и направлены на стимулирование всплеска положительных эмоций у сотрудников. Примером может послужить конкурс к 1 апреля среди сотрудников компании «Связной» на самый веселый костюм сотрудника. Фотографии сотрудников в необычных нарядах выкладывались на страничку «Связного», где и можно было отдать голос за наиболее понравившийся вариант. Победитель традиционно получал приз;

ж) ***комбинированные мероприятия*** могут включать в себя все вышеперечисленные виды. Как правило, проводятся для одновременного достижения нескольких целей. В них наряду с адаптацией новых сотрудников может содержаться развлекательная составляющая, нередко присутствует обучающий момент. Так, в прошлом году в «Газпром нефти» был запущен проект по внедрению игровых форм в ряд рабочих процессов. Первой ласточкой геймификации стал запуск ознакомительного виртуального тура-квеста по компании.

Тур разрабатывался HR-службой «Газпром нефти» совместно с компанией Action Learning. Его основная задача — помочь новым сотрудникам оперативно познакомиться с различными подразделениями холдинга и понять особенности бизнеса. При этом важное значение имеет эмоциональная вовлеченность пользователя.

Тур должен провести новичка по Корпоративному центру, нефтеперерабатывающим предприятиям, позволить заглянуть на АЗС и узнать, как добывается нефть. Чтобы пользователь не заскучал, тур сделан в виде квеста — занимательные задания должны развлечь и одновременно помочь лучше запомнить новую информацию [3].

Как мы видим, примеров применения игрофицированных решений в российской практике пока немного. Но в то же время многие крупные игроки российского рынка уже успешно проводят подбор потенциальных кандидатов, а также оценку существующих сотрудников с помощью игрофикации. Учитывая, что отечественные компании часто перенимают опыт западных коллег, в ближайшие годы этот рынок будет интенсивно развиваться. Тем более, что для столь быстрого распространения игрофикации есть причины. Во-первых, сегодня отечественные эксперты в сфере HR отмечают стремительное снижение эффективности денежной мотивации сотрудников даже в условиях ожидаемого кризиса [4]. Во-вторых, это взаимовыгодный инструмент. Для работника игра может служить источником удовлетворения разных потребностей: в достижениях, в признании, в получении новой информации, в разнообразии. Для работодателя это также довольно интересный, и что не менее важно – относительно недорогой инструмент нематериальной мотивации.

Список литературы

1. В России HR не верят в геймификацию [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://www.facebook.com/ecohumanresources.

2. Зачем лидеры бизнеса играют в игры [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.e-xecutive.ru/knowledge/announcement/1693653/).

3. Зорина С. GAME ON! [Электронный ресурс] – Режим доступа: http:// www.gazprom-neft.ru/sibneft-online/arhive/276/1094466.

4. Кадровики: материальная мотивация перестает быть эффективной в управлении персоналом [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://facto.ru/glavnaya_lenta_novostej/2014/02/kadroviki_materialnaya_motivaciya_perestaet_byt_effektivnoj_v_upravlenii_personalom/

5. Колков С. Азарт, ответственность или нечего делать? [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://websoft-elearning.blogspot.ru/2012/07/blog-post_23.html)

6. Павлюченко А. Enter: путешествие в корпоративную утопию [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.rabota.ru/soiskateljam/ekskursija_v_kompaniju/enter_ puteshestvie_ v_korporativnuju_utopiju.html

7. Сирота Н. А., Ялтонский В. М., Московченко Д. В. Характеристики когнитивной сферы игроков в многопользовательские онлайн-ролевые игры с различной степенью Интернет-зависимого поведения [Электронный ресурс] // Медицинская психология в России: электрон. науч. журн. – 2013. – № 1 (18). – Режим доступа: http://medpsy.ru

8. Video games can be highly effective training tools, study shows: Employees learn more, forget less, master more skills [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.sciencedaily.com/releases/2010/10/101019171854.html.

BRAND GAMIFICATION IN B2P COMMUNICATIONS

E. B. Kurganova

Voronezh State University

e-mail: kurganova1979@mail.ru

This article deals with using game technologies in internal communications. The author has defined gamification in b2p communications, has observed the basic objectives in recruitment and personnel management. The paper also presents the author's classification of internal events, where gamification is used. The theoretical foundations are followed by cases from Russian and foreign HR-practice.

Keywords: brand gamification, game technologies, mechanics to engage audiences, b2p communications.