

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.

Ефективна економіка. 2023. № 3.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.3.47>

УДК 331.44

Л. Д. Водянка,

*к. е. н., доцентка кафедри бізнесу та управління персоналом,
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича*

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-8153-2532>

А. С. Паламарюк,

*дослідниця кафедри маркетингу, інновацій та регіонального розвитку,
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича*

ORCID ID: <http://orcid.org/0009-0003-6968-2337>

ПРАКТИКА ЗАСТОСУВАННЯ ГЕЙМІФІКАЦІЇ В HR

L. Vodianka,

*PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Business and Human
Resource Management, Chernivtsi Yuriy Fedkovich National University*

A. Palamariuk,

*Researcher of the Department of Marketing, Innovation and Regional Development,
Chernivtsi Yuriy Fedkovich National University.*

THE PRACTICE OF USING GAMIFICATION IN HR

У статті розглядається практика застосування гейміфікації в HR. Майбутнє гейміфікації в HR. У 2020 році обсяг ринку гейміфікації становив 9,1 мільярда доларів США, а до 2025 року, за прогнозами, він зростає до 30,7 мільярда доларів США. Гейміфікація в бізнесі означає розробку і

впровадження елементів гри в робочий процес. Використовується для навчання співробітників, прищеплення їм корпоративних норм, згуртування колективів тощо. Гейміфікація децю відрізняється від бізнес-ігор, мозкового штурму та кейсів, оскільки включає додаткові елементи: рейтинги, нагороди, значки тощо. Даний підхід також сприяє: розвитку культури безперервного навчання; інтеграції ініціатив навчання та розвитку; успішній адаптації співробітників; соціалізації нових співробітників та інтеграція їх у оточення компанії; удосконаленню процесів підбору персоналу; отриманню позитивного відгуку на ринку талантів; зниженню кількості конфліктності; поліпшення якості комунікації в команді; підвищенню загального рівня продуктивності праці. Типові гейміфіковані методи залучення працівників включають: ігри, виклики, вікторини, розіграші та скретч-картки; систему балів, яка дозволяє працівникам обмінювати бали на подарунки та благодійні цілі або передавати їх колегам; спільні завдання для покращення спілкування та спілкування. Впровадивши гейміфікацію, можна створити тематичні місця у своєму офісі. Такий підхід і особливий інтер'єр привертають увагу не тільки співробітників, а й клієнтів. Гейміфікація ідеально підходить для компаній з молодими та динамічними командами, готовими навчатися всьому новому та цікавому. У деяких випадках гру негативно сприймають співробітники, покупці, особливо коли в організації є старші співробітники. Тому перед розробкою та впровадженням гейміфікації слід ретельно обміркувати, які завдання використовувати та для якого типу співробітників. Однак, гейміфікація - це не панацея, яка миттєво вирішить бізнес-проблеми, але правильно налаштовані процеси можуть допомогти покращити клімат у команді, підвищити залученість співробітників, і як результат, покращити бізнес-процеси у організації.

The article examines the practice of gamification in HR. The future of gamification in HR. In 2020, the gamification market was valued at USD 9.1 billion and is expected to grow to USD 30.7 billion by 2025. Gamification in business means the development and introduction of game elements into the work process. It is used for training employees, instilling them with corporate norms, uniting teams, etc. Gamification is slightly different from business games, brainstorming and cases, as it includes additional elements: ratings, awards, badges, etc. This approach also contributes to: the development of a culture of continuous learning; integration of training and development initiatives; successful adaptation of employees;

socialization of new employees and their integration into the company environment; improvement of personnel selection processes; receiving positive feedback on the talent market; reducing the number of conflicts; improving the quality of communication in the team; increasing the general level of labor productivity. Typical gamified employee engagement methods include: games, challenges, quizzes, raffles and scratch cards; a points system that allows employees to exchange points for gifts and charitable causes or transfer them to colleagues; shared tasks to improve communication and communication. By implementing gamification, you can create themed spaces in your office. This approach and special interior attract the attention of not only employees, but also customers. Gamification is ideal for companies with young and dynamic teams, ready to learn everything new and interesting. In some cases, the game is negatively perceived by employees, customers, especially when there are senior employees in the organization. Therefore, before developing and implementing gamification, careful consideration should be given to which tasks to use and for which type of employees. However, gamification is not a panacea that will instantly solve business problems, but properly configured processes can help improve the climate in the team, increase employee engagement, and as a result, improve business processes in the organization.

Ключові слова: *гейміфікація, колектив, управління персоналом, soft skills, теорія поколінь, бізнес-ігри.*

Keywords: *gamification, team, personnel management, soft skills, theory of generations, business games.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Ігри, в нашому житті, присутні у різноманітних формах для задоволення різних потреб, зокрема для морального відпочинку. Граючи, ми поринаємо в будь-який процес з більшим інтересом, з'являється певна міра азарту та бажання бути переможцем. Управлінській світ знає цю особливість та вміло використовує її у вигляді гейміфікації. Така інноваційна модифікація стандартних процесів: відбору кадрів, навчання, організації командної роботи, дозволяє отримати максимально високі результати. Як нематеріальний спосіб мотивації, гейміфікація не тільки підвищує ефективність роботи, шляхом зацікавлення,

але й розкриває в працівниках прихований потенціал, та проявляє індивідуальні особливості характеру.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Проблематику гейміфікації в HR досліджували зарубіжні автори: Майкл Барбер, Кевін Вербаха, Діліп Соман і Венді Хсін-Юань, Дональд Кларк, Елізабет Коркоран, Джої Дж. Лі та Джессіка Хаммер, Мацей Ласковскі, Джейн Макгонігель, Лі Шелдон та інші.

Аналізуючи дослідження різних науковців в даній сфері можна зауважити, що гейміфікація не залежить від внутрішньої мотивації, проте створює стимул накопичувати досвід, і це мотивує. Співробітники ставлять та досягають особистих цілей в іграх і це підвищує їхню мотивацію.

В сучасному управлінні персоналом елемент гри ефективний та потужний інструмент, який допомагає мотивувати персонал, контролювати ефективність роботи, стимулює творчо та неординарно мислити і дозволяє вийти за рамки звичної роботи. Результати досліджень показали, що гейміфікація позитивно впливає на продуктивність організації та співпрацю. Майбутнє гейміфікації в HR. У 2020 році обсяг ринку гейміфікації становив 9,1 мільярда доларів США, а до 2025 року, за прогнозами, він зросте до 30,7 мільярда доларів США.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Актуальність статті зумовлена швидкими темпами розвитку альтернативних методів мотивації та способів формування вигідного іміджу на ринку праці. В свою чергу, гейміфікація – є інноваційною, ефективною, проте не широко поширеною на теренах нашої держави, що і зумовлює необхідність її дослідження та просування. Тому, основна мета - аналіз сутності гейміфікації та важливості її застосування в HR.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Термін «гейміфікація» був запропонований Н. Пілінгом 2002 року. Але він майже не використовувався професійною бізнес-спільнотою до 2010 р., не був предметом вивчення в академічному

середовищі. В 2011 р. гейміфікація була включена компанією Garther в список нових технологій, які перебувають на піку попиту. Найбільшу популярність даного підходу допомогли розкрити Г. Зіккерман і Дж. Ліндер. Дослідники акцентували увагу на гейміфікацію, як на важливий інструмент, який допомагає підвищити ефективність організації. Концепція гейміфікації заснована на використанні ігрових методів

Гейміфікація є важливим аспектом для мотивації співробітників. Це важливий інструмент нематеріальної мотивації, який допомагає, як у відборі персоналу так і в подальшому навчанні та роботі з ним. Це ефективний варіант мотивації для якісної роботи, розвитку, підвищення кваліфікації співробітників. Мета гейміфікації полягає в тому, щоб полегшити та зробити цікавішим навчання команди. Це навчання у формі різноманітних ігор, яке допомагає з легкістю відстежувати та контролювати ріст та успіх компанії та співробітників в ній.

Мотивація невід'ємна частина функцій менеджменту, вона відіграє важливу роль та спрямована на стимулювання співробітників до ефективної праці та досягнення цілей підприємства.

В управлінській діяльності виділяють два види мотивації персоналу: матеріальна та нематеріальна. Матеріальна мотивація здійснюється через систему оплати праці, участі працівників у прибутках. Нематеріальна мотивація передбачає використання нефінансових способів для створення позитивного настрою на підвищення продуктивності праці.

Гейміфікація відноситься до нематеріальної мотивації та допомагає зробити роботу цікавою та менш рутинною. Гейміфікація може вирішити широкий спектр HR-завдань:

- регулювати основні HR-процеси;
- сприяти залученню співробітників;
- посиленому навчанню;
- вибудовуванню довіри в колективі.

Також даний інструмент допомагає в побудові корпоративної культури, мотиваційних програмах, а елементи гри можна впровадити у багатьох HR-процесах.

Варто зауважити, що гейміфікація - це не лише ігри та розваги. Даний підхід також сприяє:

- розвитку культури безперервного навчання;
- інтеграції ініціатив навчання та розвитку;
- успішній адаптації співробітників;
- соціалізації нових співробітників та інтеграція їх у оточення компанії;
- удосконаленню процесів підбору персоналу;
- отриманню позитивного відгуку на ринку талантів;
- зниженню кількості конфліктності;
- поліпшення якості комунікації в команді;
- підвищенню загального рівня продуктивності праці.

Типові гейміфіковані методи залучення працівників включають:

- ігри, виклики, вікторини, розіграші та скретч-картки;
- систему балів, яка дозволяє працівникам обмінювати бали на подарунки та благодійні цілі або передавати їх колегам;
- спільні завдання для покращення спілкування та спілкування.

Існують різноманітні методи та механіки гейміфікації в HR, усі вони допомагають розвиватися співробітникам, підвищувати рівень якості роботи, а також забезпечувати зворотний зв'язок в режимі реального часу.

Найпоширенішими методами гейміфікації в HR на теренах України є:

- змагання: головна перевага полягає і тому, щоб підвищити загальний рівень якості та швидкості роботи, виявляючи лідера в колективі;
- стратегія win-win: тут немає переможців та переможених. Даний метод дозволяє залучити максимальну кількість учасників. Наприкінці гри кожен із співробітників отримує нагороду;

- вікторини: цей метод допомагає відділу HR відслідкувати поведінку кандидатів у робочих умовах та залучити більше талантів, які готові конкурувати між собою;

- хакатони: існують різноманітні типи хакатонів, наприклад, віртуальні, внутрішні чи інтерактивні. Даний вид допомагає скоротити цикл співбесід та підібрати найбільш відповідних кандидатів. Хакатони широко поширені в IT сфері;

- квести: даний вид найкраще допомагає виявити лідера та згуртувати команду. Співробітників об'єднують спільні проблеми, пригоди, вони разом шукають шляхи розв'язання певної задачі, в результаті чого зближуються.

Головна перевага гейміфікації полягає в тому, щоб підвищити загальний рівень якості та швидкості виконання завдань. Лідером може стати лише один співробітник, але головна перевага в тому, що намагатися досягти цього результату будуть багато співробітників.

Не дивлячись на достатню кількість переваг в гейміфікації, існують також і недоліки. Наприклад, нерозуміння цілей та неправильне впровадження ігрових механік. Не всі співробітники готові долучатися до змагань, через такий фактор, як невпевненість в собі, у власних силах або ж пасивна позиція в житті. Тому варто виділити переваги та недоліки гейміфікації у HR. До переваг варто віднести:

- заміну рутинної роботи ігровим процесом;
- залучення всіх співробітників в бізнес-процеси для вирішення завдань;

- розвиток творчого та неординарного мислення у співробітників;
- можливість самореалізації співробітників;
- зацікавленість співробітників у виконанні завдань компанії;
- підвищення згуртованості колективу під час спільного вирішення завдань;

- візуалізація досягнень і прогресу співробітників.

Основними недоліками варто визначити:

- поверховість;
- не врахування концепцією гейміфікації того, що застосування цього способу має приносити людині задоволення;
- короткостроковий ефект;
- розвиток конкуренції між співробітниками, що може привести не до досягнення цілей компанії, а до низького корпоративного духу.

Гейміфікація, на думку Г. Кларка, досліджується цілим комплексом наук: геймдизайн, біхевіористська (поведінкова) економіка, нейробіологія, біхевіористська та когнітивна психологія.

Зростання ігрової культури призвело до того, що гейміфікація охопила різні сфери життєдіяльності. Зміни в еволюції поколінь призвели до того, що нові діджитал-технології створювалися та розвивалися разом з поколінням «Z», а тому гравцеві стало важливо перебувати всередині ігрового потоку і зберігати оптимальний баланс між складністю завдань і вмінням самої людини. Подібний спосіб мислення покоління «Z» поширюється і на інші сфери життя – роботу, навчання.

Якщо в компанії не налагодженні складові різних процеси, корпоративна культура, то введення ігрових елементів не допоможе в більшості проблем управління персоналом. В даному випадку, це буде лише марна трата часу та бюджету

Так, Лі Шелдон виокремлює чотири практики, які можуть допомогти відділу HR інтегрувати ефективну систему гейміфікації:

1. Потрібно розробити стратегію та визначити точну мету гейміфікації. Для кращого результату потрібно поставити наступні питання:

- хто наші цільові гравці?
- Які типи поведінки ми прагнемо мотивувати в них?
- Як гейміфікація може стимулювати їхній особистий ріст?
- Які HR процеси повинні включати гейміфікацію?

Ефективна стратегія має постійно спонукати працівників покращувати свою продуктивність і підтримувати навчання та розвиток у довгостроковій перспективі.

2. Завдання гейміфікації розвивати, а не руйнувати залучення, тому варто прагнути мати багато переможців. Цілі кожної гри повинні бути складними, але реальними для звичайних працівників.

3. Вибирати цілі з розумом. Карл Капп викладач у Блумсберзькому університеті (США, штат Пенсільванія), письменник, експерт з питань конвергенції навчання, автор кількох книг та статей за новими методиками навчання, також гейміфікації, стверджує, що ігри відрізняються від звичайної гри тим, що включають голи. Він пояснює: «Просте введення цілі додає мети, зосередженості та вимірних результатів». Капп також припускає, що гейміфікація повинна інтегрувати мікроцілі, які завершуються довгостроковою ціллю, щоб заохотити співробітників поступово розвивати свої навички та рівень знань. Крім того, включення конкретних етапів роботи допомагає керівникам визначити ефективність цілей і системи гейміфікації в цілому.

4. Періодично оцінювати методи гейміфікації, щоб переконатися, що вони відповідають бізнес-цілям. Періодичні перевірки дозволяють HR-ам тримати руку на пульсі програми гейміфікації, щоб вона могла постійно мотивувати цільових співробітників.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Гейміфікація - це не просто черговий HR-тренд, а потужний інструмент мотивації персоналу, який дає якісний результат. З його допомогою можна згуртувати колектив і підвищити ефективність кожного співробітника. Однак, застосування даного способу залежить від вікової структури, теорії поколінь та їх потреб. Гейміфікація, на відміну від конкретної гри не навчає, а тільки підвищує інтерес та заохочує персонал, тому позитивно впливає на продуктивність організації та співпрацю. Те, що гейміфікація пропонує бізнесу, це головним чином захоплення гравців процесом гри (тобто роботою співробітника). Офіс починає асоціюватися менше з нудною рутиною, а більше з приємними враженнями. Однак, гейміфікація - це не панацея, яка миттєво вирішить бізнес-проблеми, але правильно налаштовані процеси можуть допомогти покращити клімат у команді, підвищити залученість співробітників, і як результат, покращити бізнес-процеси ув організації.

Література

1. Бурачек І. В., Ніколайчук Ю. Ю. Теоретичні та методичні аспекти впровадження гейміфікації на підприємстві. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 3 (14). С. 153-159.
2. Васків Р.І. Гейміфікація: новий інструмент в управлінні персоналом «Спецпроект: анализ научных исследований» 2014 год URL: http://www.confcontact.com/2014-specproekt/ek4_vaskiv.htm (дата звернення: 12.02.2023)
3. Водянка Л. Д., Суховецька Д. А., Занюк А. А. Поняття емоційного вигорання та його профілактика. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 3. С. 49-53
4. Денисенко М.П., Давиденко Н.В. Теорія поколінь та який її вплив на сучасний бізнес. *Економіка та держава*. 2020. № 1. С. 46-49
5. HR-технології : навчальний посібник / Зоряна Кобеля, Любов Водянка. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 400 с.

References

1. Burachek, I. V. and Nikolaychuk, Yu. Yu. (2019), “Theoretical and methodical aspects of the implementation of gamification at the enterprise”, *Pryazovs'kyu ekonomichnyy visnyk*, vol. 3 (14), pp. 153-159.
2. Vaskiv, R. I. (2014), “Gamification: a new tool in personnel management”, Special project: analysis of scientific research, Available at: http://www.confcontact.com/2014-specproekt/ek4_vaskiv.htm (accessed 12 February 2022).
3. Vodianka, L. D., Sukhovetska, D. A. and Zaniuk A. A. (2022), “The concept of emotional burnout and its prevention”, *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 3, pp. 49-53.
4. Denysenko, M. P. and Davydenko, N. V. (2020), “The theory of generations and its impact on modern business”, *Ekonomika ta derzhava*, vol. 1, pp. 46-49.
5. Kobelia, Z. And Vodianka, L. (2022), *HR-tekhnologiyi : navchal'nyy posibnyk* [HR technologies: study guide], Chernivtsi: national University named after Yu. Fedkovicha, Chernivtsi, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 06.03.2023 р.