УДК 316.6 DOI: 10.22394/2079-1690-2017-1-4-246-250

ИГРОВЫЕ МЕТОДЫ В СОВРЕМЕННОМ HR-МЕНЕДЖМЕНТЕ

Диева Анна Александровна аспирант кафедры социологии факультета гуманитарных и социальных наук, Российский университет дружбы народов (117198, Россия, г. Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 6).
E-mail: anna.dieva@yandex.ru

Аннотация

Деловые игры – один из наиболее старых методов подготовки специалистов в области управления. В настоящее время, благодаря развитию современных компьютерных технологий, игровые технологии охватывают все большее число управленческих задач, как в области HR-менеджмента, так и в сфере маркетинга, инноваций и производства. В сфереHR-менеджмента геймификация затрагивает процессы рекрутинга, адаптации, обучения и развития, вовлечения и мотивации персонала. Значительный рост интереса к геймификации бизнеса связан с развитием игровой индустрии и началом активной трудовой деятельности т.н. «поколения Y», социализация которого проходит в новой информационной среде. В статье дана характеристика условий и проблем геймификации современного бизнеса, а также перспективные направления социологического изучения этого нового социального явления.

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

Деловые игры являются одним из наиболее старых методов подготовки специалистов, прежде всего, управленческих и других «офисных» категорий, как на корпоративном уровне, так и на уровне образовательных организаций. 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.

Деловые игры начали активно использоваться в практике подготовки специалистов для бизнеса в середине XXвека[1; 2]. Например, 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, p. 228].

Интерес к деловым играм был непосредственно связан с развитием дискретной математики и вычислительной техники. Важно заметить, что разработка и использование деловых игр изначально было связано именно с применением вычислительных средств для моделирования бизнес-ситуаций, тогда как модификации без специальной техники и математического обеспечения стали следствием дальнейшего развития этой идеи.

Разработчики первых деловых игр исходили из того, что руководители компании принимают, прежде всего, экономические решения, касающиеся распределения ресурсов и выбора оптимального способа действий из ряда доступных альтернатив. Поскольку такие решения являются хорошо формализуемыми, то и игровые ситуации представляли собой комплексные задачи, связанные с выбором решений, максимизирующих получаемый компанией результат. Первые деловые игры включали в себя набор параметров, которые характеризуют рыночную ситуацию компании, набор операций, которыми могут управлять игроки (подготовка специалистов по продажам, строительство заводов, производство продукции), а также целевые функции, определяющие результативность компании, выраженную в величине активов или объеме прибыли, и зависящую от принимаемых игроками решений (см., напр. [1]). Наличие нескольких команд и специальных контрольных панелей для ввода данных дополняют дизайн стандартной игры, который в общем виде хорошо известен и в настоящее время в виде широко распространенных компьютерных бизнес-симуляторов.

Изначальный фокус деловых игр, таким образом, предполагал акцент на тех аспектах управленческой деятельности, которые наиболее формализуемы и связаны с принятием экономических решений. Однако потенциал игрового подхода для целей подготовки специалистов оказался значительно выше.

Управление – сложный процесс, включающий не только принятие рациональных решений относительно распределения ресурсов и организации рабочих операций, но и активное воздействие на социально-психологические и коммуникативные аспекты функционирования организации. Важность социологического и социально-психологического взгляда на управление, выявленная еще во время ранних экспериментов Э. Мэйо, получила дальнейшее подтверждение и развитие во второй половине XXвека.

В различных социологических и социально-психологических теориях, от Р. Мертона до И. Гофмана, подчеркивалась универсальная значимость ролевого поведения для любого социального взаимодействия. 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].

Менеджер – это не только функция, но и социальная роль, характеризующаяся определенным набором поведенческих и дискурсивных практик, которые необходимы, чтобы эффективно управлять сотрудниками, вести деловые переговоры, правильно оценивать бизнес-ситуацию. И формирование таких навыков необходимо не только менеджеру, но и рядовым работникам не в меньшей степени, чем владение сугубо «техническими» знаниями и умениями. Деловые игры открывают широкий простор для моделирования не только экономического, но и социального, ролевого содержания трудовой деятельности и бизнес-задач.

Большое разнообразие типов современных деловых игр [4; 5] обеспечивает их широкую применимость при решении разнообразных управленческих задач. Перенесение игровых элементов в неигровые ситуации, в том числе, в деловой контекст, получило название геймификации. В основе геймификации деловой среды лежит идея о том, что повседневные рабочие процессы могут быть реконфигурированы таким образом, чтобы максимально соответствовать структуре и практикам, типичным для игр. Предполагается, что геймификация рутинных деловых практик, будь то управление продажами, разработка стратегии или тестирование продукции, расширяет опыт и восприятие трудовой деятельности, делает ее более развлекательной, эффективной, способствующей более полному вовлечению работников [6].

В последнее время широкое распространение в зарубежной литературе получил термин «серьезные игры». Это понятие отражает значительно возросшие возможности современных компьютерных технологий в создании и поддержании сложных многомерных моделей, симулирующих различные аспекты бизнес-практики [7; 8].

По сути, серьезные игры предполагают создание особого виртуального пространства, предоставляющих возможности не только для обучения профессиональным навыкам, но также для выполнения непосредственно рабочих операций, обмена знаниями и социального взаимодействия. Они называются серьезными, поскольку предполагают, что участие в игре направлено не столько на развлечение, сколько на решение реальных образовательных или рабочих задач. Развлекательные элементы игры при этом используются инструментально, при сохранении фокуса на ключевых целях организации, таких как подготовка персонала и повышение качества и эффективности бизнес-процессов.

Широкое разнообразие игровых моделей, обеспечиваемое современными информационными технологиями, обеспечивает их полифункциональность в организационном контексте. Так, в области управления персоналом геймификация может охватывать все ключевые функции системы HR-менеджмента (см., напр. [6]):

1. *Привлечение новых сотрудников*. Игровые методы рекрутинга могут быть особенно актуальны для привлечения молодых специалистов на позиции, требующие активности, нестандартности мышления, инновационного подхода, а также для усиления собственной репутации и бренда. Компания может использовать квесты и соревнования для привлечения и отбора подходящих кандидатов. Например, участие в открытых соревнованиях, подобных Global Management Challenge, является преимуществом при найме для многих крупных компаний, в том числе российских, которые рассматривают достигнутые результаты как показатель целеустремленности кандидата, способности находить правильные решения в условиях дефицита времени, умения работать в команде.

2. *Адаптация*. Использование модельных игровых ситуаций, разработанных с учетом специфики конкретной компании, может стать весьма эффективным способом адаптации при приеме на работу или переводе на новую должность. 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. Очевидно, что наиболее эффективным

такой метод может быть в крупных компаниях, обладающих достаточными ресурсами для разработки соответствующих игровых моделей.

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*. Общепризнанно, что фокус исключительно на внешних, преимущественно материальных вознаграждениях не способен достаточно эффективно мотивировать и удерживать персонал в современной экономике, характеризующейся высокой конкуренцией за рабочую силу и потребностью в инновационности, для которой значительно большее значение имеют внутренние мотивы, связанные с содержанием труда, самореализацией и удовлетворением от собственных достижений. Геймификация считается одним из способов задействовать механизмы внутренней мотивации, при условии, что содержание и сложность игры соответствует интересам и уровню подготовки работника [10]. Воздействие на внутренние механизмы мотивации за счет использования интересных игр, в свою очередь, может стать важным фактором удержания ценных сотрудников.

Как уже отмечалось, на начальном этапе развития деловых игр их ценность для менеджмента рассматривалась с точки зрения возможностей моделирования реальных бизнес-ситуаций и развития навыков принятия рациональных решений. Однако для современных подходов к деловым играм их «техническая» функциональность – лишь часть более сложной модели взаимодействия работника и компании. Эмоциональная вовлеченность и социализация становятся ключевыми особенностями деловых игр, эксплуатируемыми современными компаниями. Это, в свою очередь, создает предпосылки для их изучения в рамках социально ориентированных дисциплин, в частности, социологии управления.

Можно назвать несколько особенностей современных компьютерных деловых игр, делающих возможным использование социально-психологических факторов для обеспечения вовлеченности и мотивации работников:

– высокое качество используемых визуальных эффектов;

– динамичность игр и способность поддерживать эффект новизны в течение длительного времени;

– оперативная обратная связь, способствующая более быстрому научению и эффективности виртуальных «наград»;

– 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, – повышать их мотивирующую роль.

Интерес к геймификации бизнеса в последние годы значительно вырос. Об этом говорит, в частности, создание Общества серьезных игр (Serious Games Society), учреждение в 2014 г. специализированного журнала International Journal of Serious Games, публикация ряда книг [8; 10], а также реализация крупных исследовательских проектов [6; 7]. Такой интерес, с одной стороны, объясняется значительным прогрессом в индустрии компьютерных игр, а с другой – активным выходом на рынок труда т.н. поколения Y, для которого компьютеры, Интернет и компьютерные игры являются естественной «средой обитания», а в трудовой мотивации заметно большую роль играют азарт и другие мотивы, характерные для игрового пространства [11].

Геймификация является одним из основных трендов в современном HR-менеджменте; по некоторым оценкам, при работе с персоналом игровые процессы используют до 50% западных компаний [11]. Лидерами внедрения игровых технологий в настоящее время являются крупные высокотехнологичные корпорации. Так, 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 геймифицировала процесс 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 геймификации, уже являясь фактом и частью организационной действительности, в то же время еще требуют научного осмысления и исследования, 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; 13]. Одновременно, менеджеры отмечают и основные проблемы, препятствующие внедрению игровых процессов в практику компаний. 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 о серьезных играх и их преимуществах (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].

Геймификация рабочих процессов представляет собой совершенно новый этап развития деловых игр, новое социальное явление, отдаленные последствия которого пока сложно оценить. Очевидно, что 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 задает 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 геймификацией организационных процессов:

– влияние геймификации на социальную структуру и социальные отношения внутри организации;

– роль геймификации в формировании жизненных стратегий, в частности, связанных с выбором сферы профессиональной занятости и конкретного работодателя;

– эмпирическая проверка гипотезы относительно особой мотивационной структуры «поколения Y», ее устойчивости по мере взросления и профессиональной социализации, обоснованности самого данного конструкта;

– изучение практики и последствий трансфера социальных практик, сформированных в рамках геймифицированных рабочих процессов, в области бизнес-решений и взаимодействий, которые находятся за пределами геймификации (например, стратегические решения, корпоративное управление, GR-менеджмент);

– трансформация глобального рынка труда с учетом культурных различий, в частности, в восприятии риска, азарта и развлекательной активности (например, между западными и мусульманскими странами).

Представленный перечень проблем является далеко не полным, однако задает актуальную повестку социологического изучения деловых игр и геймификации бизнес-процессов как новой тенденции в функционировании современных организаций и рынка труда.

Литература

1. *Watkins H.R.* Business games in business // Operational Research. 1959. Vol. 10. – P. 228-244.
2. *Bassler L.E., Litterer J.A.* Business games at the undergraduate level // Academy of Management Journal. 1959. Vol.2. – P.127-133.

3. *Мещерякова Л.Ю.* «Весь мир – театр»: субъект и дискурсивная практика как метод социального познания // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2001. № 2. – С. 127–133.
4. *Мельничук А.В.* Игровые методы в обучении персонала // Материалы Афанасьевских чтений. 2016. №1. – С. 128–134.
5. *Gilgeous V., D'Cruz M.* A study of business and management games // Management Development Review. 1996. Vol.9. – P.32-39.
6. *Simpson P., Jenkins P.* Gamification and Human Resources: an overview. – University of Brighton Research Project. 2015. – URL: https://pdfs.semanticscholar.org/f4cb/a7bd788d8f088898f6b24a6b345b58c90476.pdf. – 6 p.
7. *Petridis P. et al.* State-of-the-Art in Business Games // International Journal of Serious Games. 2015. Vol.2. – P. 55-69.
8. *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.
9. *Bakker A.* Building engagement in the workplace. In: The Peak Performing Organization. Ed. by R.J.Burke and C.L.Cooper. – New York: Routledge, 2009. P.50-72.
10. *Burke B.* Gamify: How Gamification Motivates People to Do Extraordinary Things. – Brookline: Bibliomotion, 2014.
11. *Авшалумова Р.* Заиграли ись на работе // Ведомости. 29.01.2014. – URL: https://www.vedomosti.ru/newspaper/articles/2014/01/29/zaigralis-na-rabote#/cut.
12. *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.
13. *Посухова О.Ю.* Карьерные ожидания россиян в контексте социально-экономического кризиса // Гуманитарий Юга России. 2017. Т. 6. № 2. С. 215–227.

Dieva Anna Aleksandrovna, postgraduate student, Department of sociology, faculty of Humanities and social Sciences, Peoples Friendship University of Russia (6, Miklukho-Maclay St., Moscow, 117198, Russian Federation). E-mail: anna.dieva@yandex.ru

BUSINESS GAMES TECHNIQUES IN CONTEMPORARY HR MANAGEMENT

Abstract

Business games are one of the oldest methods of managers' professional training. Nowadays, thanks to advanced computer-based technologies, they penetrate into many spheres of management ranging from human resources to marketing, innovation, and production. Particularly, gamification of HR-management covers such processes as recruiting, adaptation, training and development, engagement and motivation. Recent rise of interest to game-based technologies, i.e. 'serious games' in business is mainly driven by two factors: progress in computer games technologies and entering of the so-called Generation Y socialized in a new information environment, to labor market. The article analyzes problems and conditions of business gamification as well as promising lines of sociological research of this new emerging phenomenon.

Keywords*: business games, serious games, professional training, gamification, Generation Y, staff, human resources management, computer games.*