

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра управления инновациями в бизнесе

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой, к.э.н.,
доцент

_____ К. В. Кардапольцев

« ____ » _____ 2017 г.

Геймификация как инструмент управления
корпоративной культурой

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ–38.04.02.2017.016.ПЗ ВКР

Консультанты:

Экономическая часть, к.э.н.,
доцент

_____ М. И. Соколова

« ____ » _____ 2017 г.

Руководитель работы,
д.э.н., доцент.

_____ Ю.В. Бабанова

« ____ » _____ 2017 г.

Автор работы

магистрант группы ЭУ-202

_____ Ю.А. Зенина

« ____ » _____ 2017 г.

Нормоконтролёр, старший
преподаватель

_____ А.Е. Щелконогов

« ____ » _____ 2017 г.

Челябинск 2017

АННОТАЦИЯ

Зенина Ю.А. Геймификация как инструмент управления корпоративной культурой. – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-202, 2017, 80 с., 12 илл., 1 табл., библиогр. список – 50 наим.

В магистерской диссертации исследована роль геймификации в помощи управления и формирования ценностей компании. Итогом исследования является разработанный электронный курс обучения «Взрачивая ценности».

Проанализирован опыт зарубежных и отечественных ученых в вопросах геймификации.

Рассмотрена геймификация как система. Проведен анализ структуры геймификации. Проанализирован опыт использования геймифицированных систем в различных сферах.

Разработан проект создания электронного курса обучения формированию и управлению ценностями. Разработан курс обучения «Взрачивая ценности». Проведен анализ экономической эффективности использования подобных курсов предприятиями.

ОГЛАВЛЕНИЕ

| | |
|---|----|
| ВВЕДЕНИЕ | 8 |
| 1 ПОНЯТИЕ ГЕЙМИФИКАЦИИ. ОБЗОР СУЩЕСТВУЮЩИХ ПОДХОДОВ ЗАРУБЕЖНЫХ И ОТЕЧЕСТВЕННЫХ УЧЕНЫХ | 11 |
| 1.1 Истоки геймификации | 11 |
| 1.2 Понятие геймификации | 12 |
| 1.3 Подходы зарубежных исследователей к определению игры и геймификации..... | 14 |
| 1.3.1 Позиция Йохана Хейзинги | 14 |
| 1.3.2 Позиция Эрика Берна..... | 16 |
| 1.3.3 Позиция Фридриха Шиллера | 16 |
| 1.3.4 Позиция Герберта Спенсера..... | 17 |
| 1.3.5 Позиция Вильгельма Вундта..... | 18 |
| 1.3.6 Бихевиористский подход к геймификации..... | 19 |
| 1.4 Подходы отечественных ученых в применении игровой деятельности | 20 |
| 1.4.1 Позиция Л.С. Выготского..... | 20 |
| 1.4.2 Позиция Д.Б. Эльконина | 22 |
| Выводы по разделу один | 23 |
| 2 ГЕЙМИФИКАЦИЯ В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ. РОЛЬ ГЕЙМИФИКАЦИИ В РАЗВИТИИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ | 25 |
| 2.1 Современный взгляд на понятие игры | 25 |
| 2.1.1 Игровые элементы геймификации | 26 |
| 2.1.2 Механика игры (элементы механики)..... | 28 |
| 2.1.3 Влияние игр на человека | 31 |
| 2.1.4 Причины применения геймификации | 34 |
| 2.2 Примеры применения геймификации в различных сферах деятельности.. | 35 |

| | | |
|--|---|-----------|
| 2.2.1 | Мотивация персонала | 35 |
| 2.2.2 | Маркетинговая сфера..... | 36 |
| 2.2.3 | Обучение школьников и студентов..... | 37 |
| 2.3 | Корпоративная культура компании как явление | 37 |
| 2.3.1 | Понятие и особенности корпоративной культуры | 37 |
| 2.3.2 | Сложности при формировании корпоративной культуры..... | 39 |
| 2.3.3 | Теория трех уровней корпоративной культуры Эдгара Шейна..... | 41 |
| 2.3.4 | Ценности как элемент корпоративной культуры..... | 43 |
| 2.4 | Геймификация как средство обучения формированию ценностей..... | 45 |
| | Выводы по разделу два..... | 46 |
| 3 ПРОЕКТ СОЗДАНИЯ ЭЛЕКТРОННОГО ОБУЧАЮЩЕГО КУРСА | | |
| | «ВЗРАЩАЮЩАЯ ЦЕННОСТИ» | 47 |
| 3.1 | План проекта..... | 47 |
| 3.2 | Написание сценария..... | 49 |
| 3.2.1 | Цели и задачи курса | 49 |
| 3.2.2 | Основная идея курса | 49 |
| 3.2.3 | Описание структуры курса (этапов конкурса)..... | 50 |
| 3.2.4 | Обратная связь и подведение итогов | 52 |
| 3.3 | Выбор программного обеспечения (ПО) для реализации курса | 52 |
| 3.3.1 | Подбор вариантов программного обеспечения для реализации курса | 53 |
| 3.3.2 | Оценка вариантов программного обеспечения по критериям и выбор | 54 |
| 3.4 | Верстка электронного курса в выбранном ПО..... | 58 |
| 3.5 | Дизайн (оформление) электронного курса | 65 |
| 3.6 | Тестировка и внесение корректив в электронный курс | 66 |
| 3.7 | Выбор платформы для размещения курса..... | 68 |

| | |
|--|----|
| 3.8 Особенности электронного курса, реализованные при верстке..... | 69 |
| 3.9 Практическое применение разработанного курса | 70 |
| 3.10 Анализ эффекта от использования электронных курсов | 70 |
| Выводы по разделу три..... | 74 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ..... | 75 |
| БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК..... | 76 |

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. В последнее время геймификация обретает все большую популярность. Сегодня она вышла за пределы индустрии компьютерных игр и укоренилась в сознании активных интернет-пользователей как новый тренд, активно использующийся в информационных технологиях. Наиболее частыми сферами применения геймификации можно назвать следующие: обучение (как детей, так и взрослых), повышение мотивации сотрудников, маркетинг и др. И во всех этих сферах геймификация используется достаточно эффективно. Такое наблюдение заставило задуматься, а можно ли использовать геймификацию, как инструмент управления столь сложным и многогранным явлением, как корпоративная культура.

Культура компании – это та атмосфера, которая создается каждым сотрудником, а не только руководством, при этом она должна работать на благо компании. К сожалению, руководители часто не уделяют должного внимания этому аспекту управления организацией. Провозглашение миссии, целей и ценностей компании совсем не означает, что культура сформирована. Корпоративная культура будет приносить пользу только тогда, когда каждый сотрудник осознает ценности компании и стремится им следовать. В этом и заключается сложность формирования культуры организации.

Таким образом, наше исследование будет посвящено следующему вопросу: возможна ли помощь геймификации в управлении ценностями организации, а, следовательно, и корпоративной культурой.

Степень изученности проблемы

Понятие игры рассматривается в трудах Д.Г. Мида, Н.Д. Ушинского, Л.С.Выготского, Х. Хохленда, Г. Спенсера, Ф. Бойтендайка, Е.Л. Покровского, Ж.Колларитса, К. Гросса, Ф. Шиллера, Ф. Фребеля, К. Бюлера, М. Лацорса, Г.П.Щедровицкого. Современные подходы к понятию «игра» рассматриваются в работах Э. Берна, Й. Хейзинги, Д. Эльконина, И. Кона, А. Леонтьева, С. Шмакова, П. Ершова.

Анализы и подходы к созданию и разработке игр встречаются в работах Т.Фуллертон, Джесси Шелл, Брэиды Брэтвейт, Джейн МакГонигал, Рафа Костера, Кэти Сален, Стива Свинка, Эрика Циммермана, Эрнеста Адамса, Скотта Роджерса, Криса Бэйтмена, Ричарда Бума, Дэвида Фримена, Криса Кроуфорда, Дональда Нормана.

Вопросами организационной культуры занимались Э.Мейо, Д. МакГрегор, Т. Питерсом, Р. Уотерманом, Р. Паскалем, У. Оучи, О. Виханский, В. Козлов, А. Наумов, А. Пригожин, Э. Шейн.

Цель и задачи диссертационного исследования. Целью диссертационной работы является разработка электронного обучающего курса, написанного в виде игры с использованием принципов геймификации. Электронный курс помогает обучающимся увидеть, что такое ценности и как они могут быть реализованы в конкретные действия на примере вымышленной компании. Достижение заявленной цели предполагает решение следующих задач:

1. Изучить теорию геймификации и организационной культуры, проанализировать и обобщить опыт формирования организационной культуры, выбрать подходящую концепцию для разработки обучающего курса.
2. Создать метод сценарий электронного курса с полным описанием целей, задач, условий, описанием заданий.
3. Выбрать программное обеспечение для верстки курса.
4. Сверстать электронный курс с использованием выбранного ПО.
5. Протестировать курс, внедрив его в программу обучения студентов ВШЭУ ЮУрГУ.
6. Доработать курс по замечаниям и пожеланиям (если таковые появятся).

Объектом диссертационного исследования выступает геймификация и организационная культура.

Предметом диссертационного исследования являются ценности, как элемент организационной культуры организации.

Логико-структурная схема диссертационного исследования, иллюстрирующая логику диссертации. В первой главе проанализирован опыт и исследования в области геймификации, описаны концепции различных авторов, выбрана наиболее понятная и подходящая концепция анализа и формирования организационной культуры. Во второй главе на основании теоретических знаний разработан электронный курс, описан метод-сценарий курса, выбраны задания, выбрано ПО для реализации курса, сверстан электронный курс. В третьей главе приведено сравнение двух видов обучения и выявлен наиболее эффективный. В заключении приводятся результаты диссертационного исследования.

Наиболее существенные результаты работы, обладающие научной новизной. На основании полученных нами теоретических знаний был создан электронный курс (игра) для изучения такого аспекта корпоративной культуры как ценности. Он включил в себя два инструмента управления корпоративной культурой: геймификация и электронное обучение.

Практическая значимость диссертационного исследования. На сегодняшний день игра включена в курс «Управление изменениями» для бакалавров ВШЭУ ЮУрГУ для изучения модуля «Корпоративная культура», а также в аналогичный модуль курса «Управление стратегическими изменениями» магистерской программы. В дальнейшем подобные электронные курсы можно разрабатывать под нужды конкретных организаций, наполняя задания теми ценностями, которые провозглашены в заинтересованной организации.

1 ПОНЯТИЕ ГЕЙМИФИКАЦИИ. ОБЗОР СУЩЕСТВУЮЩИХ ПОДХОДОВ ЗАРУБЕЖНЫХ И ОТЕЧЕСТВЕННЫХ УЧЕНЫХ

1.1 Истоки геймификации

В современном мире термин геймификация звучит крайне часто, а значит это явление очень популярно во многих сферах жизни. Рассмотрим историю зарождения геймификации.

Первое использование термина геймификации в современном понимании случилось в 2003 г., когда английский разработчик и дизайнер Ник Пеллинг создал консалтинговую компанию Conundra для продвижения геймификации в сфере потребительских товаров. Его целью было привести элементы игры в скобяные изделия. Однако эта идея не принесла ему успеха, компания быстро закрылась. Но сама идея применения игровых элементов к потребительским товарам продолжила свое развитие [1].

Истоком популяризации геймификации стало возникновение геолокационной социальной сети Foursquare, позволяющей пользователям отмечать себя на карте города / местности («чекинуться», от англ. check in – регистрироваться), вносить комментарии и отзывы об интересных местах общественного пользования (кафе, ресторанах, клубах, театрах и др.) и получать за свои действия награду в виде различных бейджей, статусов и бонусов. Например, в некоторых кафе предлагали бесплатную порцию кофе за определенное количество «чекинов» или отзыв. Приложение было доступно любому пользователю смартфона, его бесплатно можно было скачать в маркете приложений. Такая доступность сервисов, связанных с геймификацией, помогла ей подняться на новый уровень, выйти за пределы индустрии компьютерных игр и укорениться в сознании активных интернет-пользователей как новый тренд, активно использующийся в информационных технологиях.

1.2 Понятие геймификации

В настоящее время геймификация (или игрофикация, от англ. Gamification) определяется как применение подходов, характерных для игр, в неигровых процессах с целью привлечения пользователей и потребителей, повышения их вовлечённости в решение прикладных задач, использование продуктов, услуг, мотивация на совершение определенных действий [2]. Кевин Вербах, адъюнкт-профессор Уортонской школы бизнеса при Пенсильванском университете, ведущий открытый курс по геймификации в рамках проекта онлайн-образования Coursera, выделяет три составляющих данного определения. Первое - это элементы игры, второе – технологии создания игр или, другими словами, гейм-дизайн и третье – неигровой контекст. Первых две составляющие более подробно исследуем в следующих разделах. А вот понятие неигрового контекста стоит рассмотреть немного подробнее.

Неигровой контекст – та деятельность, которая не является игрой ради самой игры, ее цели лежат вне игры. Например, обучение персонала, мотивация персонала, достижение целей компании. Мы можем достигать целей этой деятельности стандартными методами, а можем использовать игрофицированные системы, которые призваны повысить эффективность запланированной деятельности.

Основной принцип геймификации – обеспечение постоянной обратной связи от пользователя приложения / курса, которая обеспечивает возможность динамично корректировать пользовательское поведение и быстрое освоение предложенной в приложении темы / определенного функционала. Ещё одним методом игрофикации является создание легенды, истории, снабжённой драматическими приёмами, которая сопровождает процесс использования приложения [2]. Это способствует созданию у пользователя ощущения участия, вклада в общее дело, интереса к достижению предложенных целей. Кроме того, при геймификации применяется поэтапное изменение и усложнение целей и задач

по мере приобретения пользователями новых знаний, навыков и компетенций, что обеспечивает сохранение пользовательской вовлечённости.

Группой авторов, под руководством Себастьяна Детеринга, была рассмотрена геймификация с точки зрения ее связи с другими понятиями. Эта методика помогает увидеть явные отличия геймификации от других видов игр и игрушек. Для этого они использовали прием попарного сравнения. На противоположных концах одной оси расположили такие понятия как целая игра (артефакт) и части игры (частичная игра). На второй оси тем же образом поместили спонтанную игру и организованную игру. Организованная игра отличается от спонтанной наличием четкой логики: правила, структура, условия победы или поражения; в то же самое время спонтанная игра – это эмоции: веселье, выброс энергии, импровизация. С помощью обозначенных осей авторы получили четыре квадранта (рисунок 1.1).



Рисунок 1.1 - Место геймификации в координатах «организованная или спонтанная игра», «целостная или частичная игра»

Квадрант, где находится спонтанная игра и целые артефакты – это игрушка. Потому что, когда вы с чем-то играете, и это представляет собой

цельный предмет – это игрушка. А если вы играете во что-то, у вас нет правил, нет предписанной структуры, и отсутствует цельный замысел, тогда это проект или набросок игры. Чаще всего это процесс создания чего-то веселого и игрового. В левом верхнем квадранте расположилась организованная цельная игра, то есть что-то цельное, завершенное, имеющее четкую логику, правила и желаемый результат. Здесь игра ради окончания игры и победы. А геймификация расположилась в последнем квадранте. Она подчиняется определенным правилам, имеет структуру, выдержанную логику, но оперирует только элементами игр. Цель геймификации не выигрыш, а сам процесс. Ведь в процессе работы с геймифицированной системой зачастую человек вырабатывает какие-то новые навыки, получает новые знания.

1.3 Подходы зарубежных исследователей к определению игры и геймификации

1.3.1 Позиция Йохана Хейзинги

При изучении понятия игра, Йохан Хейзинга пришел к мысли, что «игра переходит границы чисто биологической или чисто физической деятельности. Игра – это функция, которая исполнена смысла. В игре вместе с тем играет нечто выходящее за пределы непосредственного стремления к поддержанию жизни, нечто, вносящее смысл в происходящее действие. Всякая игра что-то значит. Назвать активное начало, которое придает игре ее сущность, духом – было бы слишком, назвать же его инстинктом – было бы пустым звуком. Как бы мы его ни рассматривали, в любом случае эта целенаправленность игры являет на свет некую нематериальную стихию, включенную в самую сущность игры» [3].

В результате своих рассуждений, Й. Хейзинга пришел к выводу, что игра не может быть определена биологической функцией, кроме того он отдает важное значение накалу игры: «Накал игры не объяснить никаким биологическим анализом. Но именно в этом накале, в этой способности приводить в исступление состоит ее сущность, ее исконное свойство. Логика рассудка, казалось бы,

говорит нам, что Природа могла бы дать своим отпрыскам такие полезные функции, как высвобождение избыточной энергии, расслабление после затраты сил, приготовление к суровым требованиям жизни и компенсация неосуществленных желаний, всего-навсего в виде чисто механических упражнений и реакций. Но нет, она дала нам Игру, с ее напряжением, ее радостью, ее потехой» [3]. По-мнению Й. Хейзинги сущность игры определяется шутливостью или забавностью, которая не поддается ни анализу, ни логической интерпретации. Й. Хейзинга считает, что игра не ограничивается одним лишь человеческим миром, она нераздельно простирается на человеческий и животный мир. Он говорит об игре: «Она не может быть обоснована никакими рациональными связями, ибо укорененность в рассудке означала бы, что пределы ее – мир человеческий. Существование игры не связано ни с какой-либо ступенью культуры, ни с какой-либо формой мировоззрения. Каждое мыслящее существо в состоянии тотчас же возыметь перед глазами эту реальность: игру, участие в игре – как нечто самостоятельное, самодовлеющее, даже если в его языке нет слова, обобщенно обозначающего это понятие. Игру нельзя отрицать. Можно отрицать почти любую абстракцию: право, красоту, добро, дух, Бога. Можно отрицать серьезность. Игру – нельзя» [3]. Рассматривая функцию игры, Й. Хейзинга затрагивает не жизнь животных и не жизнь детей. Он обращается к культуре, туда, где ни биология, ни психология не затрагивают понятие игры. Игра в культуре представляет собой некую заданную величину, предшествующую самой культуре, сопровождающую и пронизывающую ее от истоков до той фазы, которую переживает в данный момент сам наблюдатель. Он видит игру как осмысленную форму деятельности и как социальную функцию. И в итоге он не ищет естественных побуждений, предопределяющих игру, а рассматривает игру в многообразных и конкретных ее формах, подходит к ней как к социальной структуре. Он пытается понять игру в ее первичном значении, с точки зрения самого играющего.

Рассматривая высшие формы игровой функции Й. Хейзинга утверждает, что игровая функция «может быть сразу сведена в основном к двум аспектам, в которых она себя проявляет. Игра – это борьба за что-то или показ этого что-то. Обе эти функции могут и объединяться, так что игра «показывает» борьбу за что-то или превращается в состязание в том, кто именно сможет показать что-то лучше других» [3].

1.3.2 Позиция Эрика Берна

Эрик Бери рассматривает социальные игры, как вид, и в своей книге «Игры, в которые играют люди» дает следующее определение игре: «Игра есть последовательный ряд дополнительных скрытых взаимодействий, движущихся к определенному предсказуемому исходу. Ее можно описать как последовательность взаимодействий, нередко повторяющихся, внешне невинных, но со скрытой мотивировкой. Проще говоря, это ряд ходов с западней или «уловкой». Игры отчетливо отличаются от процедур, ритуалов, и развлечений двумя основными особенностями: скрытым характером и наличием вознаграждения. Процедуры могут быть успешными, ритуалы эффективными, а развлечения полезными, но все они, по определению, честны; они могут включать в себя соревнование, но не конфликт; завершение их может быть сенсационным, но не драматический характер, существенно отличный от простого возбуждения» [4].

1.3.3 Позиция Фридриха Шиллера

Подход к рассмотрению игры, которого придерживался Ф. Шиллер, называется теорией избытка сил. В письмах об эстетическом воспитании человека он писал: «Правда, природа одарила и неразумные существа превыше их потребностей и посеяла в темной животной жизни проблеск свободы. Когда льва не грызет голод и хищник не вызывает его на бой, тогда неиспользованная сила сама делает из себя свой объект: могучим ревом наполняет лев звонкую пустыню, и роскошная сила наслаждается бесцельным расходом себя. Насекомое

животным высших типов, имеющим более действенные или успешные и более многочисленные способности, мы начинаем находить, что время и сила не поглощаются у них сполна на удовлетворение непосредственных нужд. Лучшее питание, следствие превосходства организации, доставляет здесь иногда избыток силы... Таким образом, у более высокоразвитых животных дело стоит так, что энергия, требующаяся здесь в каком-либо случае, оказывается часто в некотором избытке над непосредственными нуждами; и что здесь оказывается часто, то в той способности, то в другой, известный неизрасходованный остаток, который позволяет восстановлению, следующему за тратой, привести данную способность в продолжение ее отдыха в состояние высокой действенности или успешности» [6]. И продолжение: «Игра есть точно такое же искусственное упражнение сил, которые вследствие недостатка для них естественного упражнения становятся столь готовыми для разрядки, что ищут себе исхода в вымышленных деятельности на место недостающих настоящих деятельностей» [6].

Г. Спенсер считает, что различие между эстетической деятельностью и игрой заключается лишь в том, что в игре выражение находят низшие способности, в то время как в эстетической деятельности – высшие.

1.3.5 Позиция Вильгельма Вундта

Позиция В. Вундта схожа со взглядами Ф. Шиллера. Он также считает, что источником игры является наслаждение. Он пишет: «Игра – это дитя труда. Нет ни одной игры, которая не имела бы себе прототипа в одной из форм серьезного труда, всегда предшествующего ей и по времени и по самому существу. Необходимость существования вынуждает человека к труду. А в нем он постепенно научается ценить деятельность своих сил как источник наслаждения... Игра устраняет при этом полезную цель труда и, следовательно, делает целью этот самый приятный результат, сопровождающий труд» [7].

Эта мысли В. Вундта играют важную роль. Если Г. Спенсер и Ф. Шиллер, рассматривая понятие игры, связывали игру человека с биологическим аспектом, то В. Вундт связывает игру человека с социально-историческим аспектом.

1.3.6 Бихевиористский подход к геймификации

Бихевиористский подход, или по-другому, поведенческий подход рассматривает необходимость понятия «личность». Последователи теории данного подхода считают, что характерные черты личности не наследуются, а формируются под воздействием окружающей среды. Человек обучается, реагируя на внешние воздействия, он приобретает поведенческие навыки и определенные рефлексивные реакции благодаря той среде, в которой находится. Бихевиористы считают, что человек подобен чистому листу бумаги, на котором в результате воздействия специально разработанной программой поощрений и наказаний за определенное поведение можно «нарисовать» личность с любыми качествами. Дж. Уотсон писал в своей книге «Бихевиоризм» следующее: «Я гарантирую, что, выбрав наугад ребенка, могу сделать его специалистом любого профиля – врачом, адвокатом, художником, торговцем, даже нищим или вором-карманником – независимо от его склонностей и способностей, рода занятий и расовой принадлежности его предков».

В своих суждениях Уотсон был убежден, что для воспитания личности, которая будет востребована семьей и обществом, необходим жесткий контроль поведения человека. Этот подход к формированию личности очень схож с обучением животных в процессе дрессировки.

Появлению бихевиоризма способствовали учение И. Павлова об условных рефлексах, законы научения Э. Торндайка, открытие В. Бехтеревым сочетательных рефлексов, отдельные работы представителей функционализма в психологии [8].

В геймификации бихевиоризм выражается применением двух принципов. Первый принцип – наблюдение. Он заключается в том, что необходимо обращать

внимание на поведение человека в условиях реальной жизни, отмечать, какие поступки люди совершают в естественных для себя условиях. Второй, более важный принцип – принцип обратной связи. Когда человек видит или ощущает обратную связь на свое поведение, он побуждается к реакции. Это создает замкнутый круг: действие – обратная связь – реакция (новое действие). По такой системе создается мотивация.

Обратная связь – одна из главных составляющих большинства игр и геймифицированных систем. Когда игрок совершает действие, игра немедленно на это реагирует, выдает комментарий или начисляет очки, повышается уровень игрока. То есть игрок не ждет окончания игры, чтобы узнать свой результат. Он видит свой успех после каждого совершенного действия или пройденного этапа.

Такой принцип используется в геймифицированных программах, например по снижению веса и т.п. Во многих случаях использование данных программ довольно эффективно, так как пользователь продвигается к цели небольшими, но вполне реальными шагами или микроцелями.

Еще одно важное применение бихевиоризма – возможность видеть результат своего действия. Видимый результат мотивирует на повторение действия – происходит научение. Возвращаемся к уже описанному замкнутому кругу.

1.4 Подходы отечественных ученых в применении игровой деятельности

1.4.1 Позиция Л.С. Выготского

Л.С. Выготский, говоря об игре, писал следующее: «Популярный взгляд на игру – как на безделье, как на потеху, которой надо отдать только час. Поэтому обычно в игре не видят никакой ценности и в лучшем случае считают, что это естественная слабость детского возраста, которая помогает на некоторое время ребенку убить досуг. Между тем уже давно обнаружено, что игра не представляет из себя чего-либо случайного, она неизменно возникает на всех стадиях культурной жизни у самых разных народов и представляет неустранимую и

естественную особенность человеческой природы. Мало того, игра присуща не только человеку – играет и животный детеныш. Следовательно, этот факт должен иметь какой-то биологический смысл: игра для чего-то нужна, имеет какое-то специально биологическое назначение, иначе она не могла бы существовать, получить такое широкое распространение» [9].

Л.С. Выготский считал, что ребенок всегда находится в игре, и при этом его игра имеет большой смысл. Игра всегда точно соответствует возрасту ребенка, его интересам, включает в себя те элементы, которые ведут к выработке нужных навыков и умений. Кроме того, он отмечал, что большинство основных и коренных реакций человека вырабатываются и создаются в процессе игры. Точно такое же значение у элемента подражательности в детских играх: воспроизводство и усвоение ребенком поведения, увиденного у взрослых, обучение и развитие в себе тех же отношений и инстинктов, навыков, которые пригодятся в будущей деятельности.

Выготский разделяет игры на три группы: игры с элементами подражательности, строительные игры и условные игры. Рассмотрим чуть подробнее эти группы.

Первая группа игр, подражательные игры, помогают ребенку усвоить поведение, увиденное у взрослых, обучиться каким-либо моделям действий и отношений, которое демонстрируют окружающие. Ребенок усваивает окружающий его опыт и организует свой собственный внутренний мир, основываясь на этом опыте.

Игры второй группы называют строительными, так они помогают организовать и построить наш внешний мир, в отличие от первой группы игр. Эти игры учат нас ставить цели и планировать действия на пути к выполнению поставленных целей. Например, к таким играм можно отнести обучение ребенка опыту ходьбы, хватания, управления и контроля над своими органами.

Третья группа игр, которые называются условными, возникает из условных правил и связанных с ними действий, ее можно назвать высшей школой

игры. Игры этой группы организуют высшие формы поведения, связаны с решением сложных психологических и поведенческих задач, требуют от играющего напряжения и совместного действия различных способностей и сил.

С точки зрения Л.С. Выготского «Игра является величайшей школой социального опыта». В любой игре условием участия становится умение человека координировать свое поведение с поведением других, становиться в активное отношение к другим, нападать и защищаться, рассчитывать чужие и свои ходы наперед. Это и есть живой коллективный, социальный опыт для ребенка. С такой точки зрения игра – незаменимый инструмент обучения и воспитания.

Как итог, приведем еще одну мысль Л.С. Выготского: «Игра есть разумная и целесообразная, планомерная, социально-координированная, подчиненная известным правилам система поведения или затрата энергии. Этим она обнаруживает свою полную аналогию с трудовой затратой энергии взрослым человеком, признаки которой всецело совпадают с признаками игры, за исключением только результатов. Таким образом, при всей объективной разнице, существующей между игрой и трудом, которая позволяла даже считать их полярно противоположными друг другу, психологическая природа их совершенно совпадает. Это указывает на то, что игра является естественной формой труда ребенка, присущей ему формой деятельности, приготовлением к будущей жизни» [9].

1.4.2 Позиция Д.Б. Эльконина

Д.Б. Эльконин описал свои исследования такого явления как игра в книге «Психология игры». Вот что он пишет: «Понятие об «игре» вообще имеет некоторую разницу у разных народов. Так, у древних греков слово «игра» означало собою действия, свойственные детям, выражая главным образом то, что у нас теперь называется «предаваться ребячеству». У евреев слову «игра» соответствовало понятие о шутке и смехе. У римлян «ludo» означало веселье, радость. По санскритски «кляда» означало игру, радость. У немцев

древнегерманское слово «spilan» означало легкое, плавное движение, наподобие качания маятника, доставлявшее при этом большое удовольствие. Впоследствии во всех европейских языках словом «игра» стали обозначать обширный круг действий человеческих, - с одной стороны, не претендующих на тяжелую работу, с другой – доставляющих людям веселье и удовольствие. Таким образом, в этот многообъемлющий круг, соответственно современным понятиям, стало входить все, начиная от детской игры в солдатики до трагического воспроизведения героев на сцене театра, от детской игры на орехи до биржевой игры на червонцы, от беганья на палочке верхом до высшего искусства скрипача и т.д.» [10]. Изучая исследования других авторов, анализируя собственный опыт изучения понятия игры Д.Б. Эльконин сделал вывод, что человеческая игра – это такая деятельность, в которой воссоздаются социальные отношения между людьми вне условий непосредственно утилитарной деятельности, то есть при которой из нее выделяется ее социальная, собственно человеческая суть – ее задачи, нормы взаимоотношений между людьми. При таком рассмотрении игры появляется возможность рассмотреть ее родство с искусством, которое содержит в себе также нормы человеческой жизни и деятельности, ее смысл и мотивы.

Выводы по разделу один

В результате изучения материалов зарубежной и отечественной литературы было выявлено, что к зарубежным авторам, занимавшимся проблемой игры и геймификации, можно отнести Кевина Вербаха, Себастьяна Детеринга, Эрика Клопфера, Джесси Шелл, Дональда Кларка, Ли Шелдона, Майкла Барбера, Эрика Берна, Генри Спенсера, Й. Хейзинга, Ф. Шиллера. Среди наших соотечественников можно выделить следующих ученых, которые уделяли внимание игре и геймификации: Л.С. Выготский, В.В. Давыдов, Д.Б. Эльконин, Г.П. Щедровицкий, Н.П. Анисеева.

Подходы зарубежных авторов более прагматичны в применении геймификации, направлены на извлечение положительного эффекта, будь то

воспитание, обучение или познание. С таким подходом связывается само появление геймификации как явления в современном мире.

Отечественные ученые рассматривали геймификацию с точки зрения игровых технологий, с точки зрения психологии и развития человека. Их методы наилучшим способом находят применение в образовании разных возрастов детей: младшие, средние и старшие школьники. К сожалению, исследования наших ученых не находили применения в обучении взрослых и студентов.

Можно сделать вывод, исходя из высказываний ученых, что игра это борьба, это желание показать что-то и предъявить другому. В то же время, игра несет в себе чувство наслаждения и удовлетворения. Причем наслаждение не только на биологическом уровне, а также на социальном. Игра необходима для развития личности, для социализации, для обучения. Долгое время она связывалась с развлечениями. Стоит проанализировать, во что в итоге переродилось понимание геймификации в современном мире. Этому будет посвящен второй раздел.

2 ГЕЙМИФИКАЦИЯ В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ. РОЛЬ ГЕЙМИФИКАЦИИ В РАЗВИТИИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

2.1 Современный взгляд на понятие игры

Так как процесс геймификации основан на игровых подходах, обратимся к определению игры. К сожалению, очень трудно выделить четкие отличительные черты игры от других видов деятельности человека. Однако можно попытаться описать ее характерные особенности [11].

1. Добровольность участия – в любой игре участие происходит на добровольной основе, если человека принуждать, то он просто не станет играть.

2. Возможность выбора – человек во время игры всегда совершает какой-либо выбор, который несет в себе определенные последствия. На основе выбора игрок получает обратную связь. Такая возможность выбирать дарит участнику приятное ощущение контроля ситуации, большинство людей ради этого ощущения и начинают играть в игры.

3. Новая реальность и новые правила – нидерландский историк, исследователь культуры и философ Йохан Хейзинга вводит понятие магического круга – своеобразного специального пространства, отделяющего игру от остальной реальности [3]. Участники игры заступают за грань и оказываются внутри этого круга, и после этого правила, действующие в настоящем мире, уже не работают, уступая место правилам игры. Границы круга могут быть как реальными, так и виртуальными. Но самое важное, что игрок осознанно и добровольно принимает правила игры и придерживается их.

Из всего вышесказанного можно сделать вывод, что применение элементов игры в бизнесе способно замотивировать других людей делать то, что нам нужно. При этом совсем необязательно прибегать к принуждению.

2.1.1 Игровые элементы геймификации

Для использования геймификации необходимо изучить, как же она работает и из чего состоит. Для этой цели, как нельзя лучше, подойдет системный подход.

Как любая система, процесс геймификации тоже состоит из взаимосвязанных элементов. Их можно легко представить в виде иерархии и изобразить в виде пирамиды (рисунок 2.1).



Рисунок 2.1 – Элементы геймификации

Данная пирамида была разработана профессором права и бизнес этики Кевином Вербахом и специалистом по интернет-праву Дэном Хантером. Как видно на рисунке, на нижнем уровне Пирамиды расположены компоненты игры, на среднем – элементы механики и на высшем – элементы динамики. Помимо этого, существуют также ощущения от игры и переживания участников, но, несмотря на то, что они являются в игре ключевыми факторами, дать им описание и внести их в пирамиду очень сложно [11].

Динамика игры – это главный элемент игры или игрофицированной системы, концепция игры. К ней относятся логика событий (то, что объединяет

отдельные составляющие в одно целое - хронология), эмоциональное воздействие, особенности взаимодействия участников.

Механика игры – проще всего ее охарактеризовать как вызовы или задачи, которые предлагается решить игроку по ходу игры. Также сюда можно отнести шансы (успехи или неудачи), сотрудничество и взаимодействие, обратную связь (реакция на принятые решения), награды, приобретение ресурсов, очередность ходов и прочее. Игровые механики более подробно рассмотрим в пункте 2.1.2.

Компоненты игры – это конкретные воплощения первых двух этапов – динамики и механики. Сразу важно сказать о том, что каких-то элементов, которые были бы в большей или меньшей степени эффективными, не существует, и самым лучшим будет тот, который подходит для реализации конкретно поставленной задачи.

В большинстве случаев в геймификации применяются следующие компоненты:

- Баллы – вознаграждения, получаемые за совершение определенных действий в каком-либо процессе.
- Бейджи – виртуальные награды, предназначенные для измерения активности участников процесса.
- Рейтинги – показатели, отображающие успехи участников процесса.
- Уровни – статусы, которых участники могут достигать посредством своих действий в процессе.
- Лидерборды – таблицы лидеров, на которых обозначаются участники-лидеры.
- Виртуальная валюта – средства, которые можно зарабатывать и тратить в виртуальных точках продаж.
- Виртуальные товары – товары, которые можно покупать на виртуальные деньги.
- Интерактивные элементы – всевозможные элементы визуализации процесса.

- Дайджесты успеха – тематические информационные продукты [11].

Наиболее часто из перечисленных используются три компонента: баллы, бейджи и лидерборды. Они составляют так называемую «Триаду PBL (от англ. points – баллы, badges - бейджи, leaderboards – лидерборды)».

2.1.2 Механика игры (элементы механики)

Более подробно остановимся на рассмотрении игровых механик, чтобы понять основы игровой динамики. Так как примеров механики игры существует огромное количество, перечислим самые распространенные, и приведем краткие примеры.

1. Механика «Достижение».

Основана на материальном или виртуальном отражении результата выполнения какого либо действия: может быть как фактическое отражение результата (например, пометка галочкой в чек-боксе или вычеркивание из списка задач), так и получение награды за выполнение (награда может быть любой, в зависимости от тематики игрофицированной системы).

Пример: баллы, премии, уровни, бейджи (поощрительные) и т.д.

2. Механика назначенной встречи.

Чтобы достичь успеха в представленной механике, требуется вернуться в игру в определенное время и совершить предписанное действие. Если действие не совершено в указанный промежуток времени – участник остается без поощрения, либо может понести убытки.

Пример: необходимо прийти на работу утром до 8:00 и отметить в системе. Те сотрудники, которые опоздали к назначенному времени, не получают балл за приход вовремя или штрафуются за опоздание.

3. Механика «Избегание».

Данная механика подразумевает не поощрение за сделанную работу, а наоборот, наказание за несделанную. То есть своеобразная механика избегания наказания. Это способствует поддержанию постоянной активности, которая запланирована разработчиком.

Пример: Чтобы избежать удара током, нужно нажимать на рычаг каждую минуту и т.п.

4. Механика «Вознаграждение за усилие».

Смысл механики заключается в том, что в процессе игры человеку больше нравится трудиться, чем отдыхать. То есть, ему приятно осознавать, что он получил награду за сделанную самостоятельно работу, понимает, за какие конкретно действия эта награда полагается.

Пример: часто после трудового дня игроки готовы проводить по 3-4 часа за игрой, потому что им нравится ощущение вознаграждения за свой труд. Игроки готовы усердно работать, быть может, даже усерднее, чем на реальной работе, зная, что получают награду за действия, совершенные в игре.

5. Механика «Постепенная отдача информации».

В данной механике заложена теория, что для полноценного понимания игрового процесса игрок должен постепенно или дозированно получать информацию, то есть постепенно разбираясь в правилах и условиях игры, адаптируясь к новым функциям.

Пример: на начальных уровнях игры обычно демонстрируются с помощью обучения базовые простейшие действия и условия. Чем выше уровень игрока, тем сложнее становятся условия и действия.

6. Механика «Совместное исследование».

В данной механике игроки должны объединиться и сообща найти решение определенного вопроса или проблемы.

Пример: игровой метод решения задач – мозговой штурм.

7. Механика «Обратный отсчет».

Данная механика предполагает создание ситуации, в которой игрок ограничен во времени для выполнения какой-либо задачи. Она позволяет краткосрочно повысить эффективность работы относительно первоначальных показателей. Однако важно помнить, что активность повышается на конкретный временной промежуток.

Пример: любая игра, где на накопление баллов на одном из уровней дается 30 секунд времени.

8. Механика «Бесконечная игра».

Такая механика предполагает, что у игры нет конца. Она характерна для социальных игр, где происходит бесконечное развитие.

Пример: игры «The Sims» и «Sim City».

9. Механика «Зависть».

Данная механика построена на желании игроков иметь или получить то, что есть у других игроков. Для этого им необходимо видеть, чем обладают соперники.

Пример: игры, имеющие наглядное отображение прогресса и статуса других участников, бейджи или медали. Например, игра «Uno & friends».

10. Механика «Модификаторы».

В рассматриваемой механике в процессе игры применяется некий предмет или артефакт, использование которого воздействует на результаты любых других действий. Он и называется модификатором. Зачастую игрок зарабатывает его, выполнив комплекс заданий или совершив цепочку важных действий.

Пример: в игре можно использовать модификатор X2 или X3, в два или три раза увеличивающий количество набранных баллов или позволяющий заработать больше очков при выполнении следующего действия.

1.1. Механика «Прогресс пользователя».

Данная механика представляет собой механизм, отображающий прогресс участника игры в процессе выполнения поставленных перед ним игрой задач.

Пример: любая игра, где наглядно отображаются показатели активности игрока – уровень, статус, достижения и т.д [12].

Любые из перечисленных выше механик можно использовать в геймифицированных системах с большим успехом, необходимо лишь рассчитать, какие из них помогут достичь наиболее точно желаемого результата.

2.1.3 Влияние игр на человека

Вспомним об истоках геймификации. Очень ярко характеризует успех Foursquare цитата генерального директора компании Gamification Co Гейба Цихермана: «Сегодня люди стремятся получить больше морального удовлетворения от любого полученного ими опыта, чем когда-либо раньше. Молодое поколение зависимо от игр гораздо сильнее, чем предыдущие поколения, и об этом нужно помнить». Сложно не согласиться с этим высказыванием, ведь игры приносят огромное удовлетворение, помогают отдохнуть и расслабиться. Причина этого состояния лежит на уровне физиологии. Погружаясь в виртуальную реальность, в организме человека (игрока) резко повышается уровень гормонов эндорфина и дофамина. Как следствие, улучшается его психофизиологический статус, повышается настроение и притупляется ощущение усталости. Рассмотрим влияние данных веществ на организм человека немного подробнее.

Эндорфин – это ответная реакция организма на многочисленные внешние факторы: стресс, боль, сильные эмоции, потрясения и т.д. Эндорфины способны приглушить ощущение боли и обеспечить быстрый выход организма из стресса (именно в физиологическом плане).¹ Считается, что большое количество эндорфинов в организме человека вводит его в состояние эйфории, из-за этого данный гормон называют еще «гормоном счастья».

Дофамин – важная составляющая «системы поощрения» головного мозга: он не только вызывает чувство удовольствия, но и оказывает непосредственное влияние на процессы мотивации и обучения. Дофамин вырабатывается в организме человека в больших количествах во время положительного, по субъективной оценке человека, опыта. Эксперименты показали, что даже воспоминания о приятной деятельности, о «поощрении» могут увеличить уровень дофамина, поэтому данный гормон играет роль мотиватора для мозга человека, так как закрепляет важные и приятные для организма действия. Дофамин участвует в формировании и закреплении условных рефлексов при положительном подкреплении и в гашении их, если подкрепление прекращается. Другими словами, если наше ожидание награды оправдывается, мозг сообщает нам об этом выработкой дофамина. Если же награда не последовала, снижение уровня дофамина сигнализирует, что модель разошлась с реальностью. В дальнейших работах показано, что активность дофаминовых нейронов хорошо описывается известной моделью обучения автоматов: действиям, быстрее приводящим к получению награды, приписывается большая ценность. Таким образом происходит обучение методом проб и ошибок [13].

Таким образом, игры одновременно способны как снизить стресс, усталость и заблокировать на время негативные воспоминания, так и выработать в организме человека чувство удовольствия, поощрения. Кроме того, дофамин помогает мозгу запомнить приятные ощущения, связанные с игрой, и заставляет возвращаться к ней снова и снова.

Однако игры влияют не только на биологические процессы в организме, но и на психологическое состояние человека. Николь Лаззаро (Nicole Lazzaro), основатель и исполнительный директор компании XEODesign, эксперт индустрии видеоигр, провела масштабное исследование того, как игры влияют на мозг, и психологии игроков, базирующееся на изучении выражений их лиц и реакций непосредственно во время игры.

Результаты нескольких наблюдений позволили Лаззаро выделить 4 вида «веселья», которые может испытывать игрок [14]:

1. «Трудное веселье» (вызов, фрустрация, облегчение). Чтобы человек мог получить наслаждение, игра должна быть сложной. В самые сильные моменты эйфории игрок, как правило, чрезвычайно напряжен.

2. «Легкое веселье» (любопытство, удивление, неожиданность). К данной категории относятся простые игры, позволяющие игроку без особых усилий получить желаемый результат и заряд положительных эмоций.

3. «Общее веселье» (развлечение, восторг, конкуренции). Речь идет об играх, содержащих социальные элементы. Играя с реальными людьми, находящимися в разных уголках планеты, человек получает превосходную возможность посоревноваться, расширить свой круг общения (несмотря на то, что мы говорим о виртуальной реальности) и получить уникальный в своем роде опыт взаимодействия. По мнению Лаззаро, социальные игры вскоре станут основным трендом на рынке мобильных игр.

4. «Серьезное веселье» (возбуждение, концентрация, релаксация). Принадлежание к данной категории игры предусматривают реальное вознаграждение.

Таким образом, можно сделать вывод, что «веселье» это не всегда что-то легкое, оно может быть «серьезным» и «тяжелым», но при этом приносить не меньшее, а может даже большее удовлетворение человеку. Так называемое «веселье» можно и нужно создавать, причем можно использовать разные виды деятельности, чтоб не заставлять «игрока» скучать. Смешивая и чередуя простые и сложные задачи, можно получить гораздо больше заинтересованности от «игрока».

Подводя итог написанному выше, можно сказать, что одновременное воздействие на биологические и психологические процессы организма делает игры такими интересными и захватывающими для «игрока», заставляет возвращаться в мир игры снова, достигать новых целей, не бояться трудностей.

2.1.4 Причины применения геймификации

Всего можно выделить три причины, по которым компании решаются прибегнуть к применению игровых методов в неигровой деятельности. Таковыми причинами являются:

- вовлеченность;
- эксперимент;
- результат.

А теперь подробнее коснемся каждой из них.

Первая причина – вовлеченность. Как было указано выше, геймификация служит способом разработки систем, которые способны мотивировать людей. Это значит, она является способом не только привлечения новых участников в проект, но и удержания уже имеющихся. Создание игрофицированной системы дает возможность сделать процесс решения задач увлекательным. Самое главное, концентрироваться не только на внешней мотивации (создание процесса, приносящего удовольствие или использовать более сложные механизмы создания игровой системы, нежели стандартные), а стремиться создавать внутреннюю мотивацию «игрока» / сотрудника, то есть делать так, чтобы выполнение действий и решение задач стало важным для каждого участника само по себе.

Вторая причина – эксперимент. Эксперимент помогает человеку стать более совершенным, развить какие-то новые навыки или способности, и использование геймификации здесь как нельзя кстати. Любая игра может закончиться как победой, так и поражением. Но каждый «игрок» знает, что в случае поражения он может начать игру сначала, следовательно, перспектива поражения не так страшна. Исходя из этого, сбалансированные игры, не отличающиеся высокой степенью сложности, но и не слишком простые, мотивируют людей к самосовершенствованию и улучшению своих результатов, а также к поиску самых неординарных и инновационных способов решения задач, как простых, так и самых сложных. Поэтому, геймификация очень продуктивно может использоваться в обучении, в работе, бизнесе и других областях.

Третья причина для применения геймификации – результативность. Стоит посмотреть на примеры многих успешных компаний, таких как Samsung, American Express, Microsoft, Nike, которые внедряют в свою деятельность игровые элементы [15]. Рассмотрим подробнее примеры использования геймификации в рабочих целях.

2.2 Примеры применения геймификации в различных сферах деятельности

2.2.1 Мотивация персонала

Одно из государственных предприятий – фонд поддержки малого предпринимательства Казахстана – весьма успешно внедрило в свою деятельность геймифицированную систему. Руководитель одного из департаментов фонда в какой-то момент заметил, что хотя сотрудники в целом и выполняют свои квартальные планы, но делают это в последние две недели квартала. В течение двух с половиной месяцев сотрудники откровенно бездельничают, проводят время в социальных сетях или за личными делами, а в последние две недели до часа X резко возрастает активность, все 24 часа в сутки работают, и план, в конечном счёте, выполняется. Этот руководитель задумался, как бы так привести в тонус свой коллектив, чтобы активность они проявляли и выполняли свои KPI на протяжении всего квартала, а в конце — перевыполнили бы план в четыре раза.

В качестве такого инструмента революционно для госкомпании была выбрана геймификация. В прошлом году (2015 г.) была запущена игра «Золото Эльдорадо», в рамках которой сотрудники 16 филиалов выступали в роли экипажей кораблей, плывущих за золотом пиратского капитана. Игровые мили, пройденные кораблями, отражали KPI сотрудников. В качестве KPI были установлены количество и объём в тенге сделок с банками на предоставление кредитов малому бизнесу. Фонд поддерживает малое предпринимательство и выступает гарантом при предоставлении кредитов. Сотрудники фонда рассматривают бизнес-планы, беседуют с предпринимателями, потом идут в банк

и договариваются о кредитах для устроивших их молодых компаний. Это их реальный KPI.

В начале прошлого года (2015 г.) планы повысили в два раза, попутно урезали бюджеты на обучение (это было сделано в качестве мотивации). В итоге, использование соревновательной механики принесло свои плоды. Удвоенный план был выполнен с лихвой. Цель стояла 1000 гарантий за год, на 31 декабря была 1101 гарантия. С момента запуска игры результаты департамента суммарно выросли в три с половиной раза. Прогноз руководителя оправдался [16].

2.2.2 Маркетинговая сфера

Одним из самых наглядных способов использования геймификации является маркетинг (способ влияния на покупательское поведение). С помощью «игры» покупателя стараются привлечь к покупке, и часто не к одноразовой, а к системной.

Например, вспомним карты лояльности. Таковые повышают интерес клиента и частоту покупок — за покупку выдают карточку, на которую при каждой последующей покупке клеят стикер. Собрав определенное количество наклеек, покупатель может обменять карту на бесплатный продукт. Карты лояльности приносят удовольствие от вознаграждения и самого процесса сбора стикеров — приятное ощущение при получении очередной наклейки подобно тому, которое возникает при вычеркивании задачи из списка дел.

Другой пример — бонусные программы авиакомпаний. С целью привлечения клиентов и повышения их приверженности, авиакомпании начисляют бонусы (как правило, в зависимости от частоты и продолжительности полетов), каковые можно обменять на вознаграждения (например, бесплатный билет) и определенные привилегии (например, приоритет при посадке на борт). Зная, что за перелеты начисляются баллы, открывающие бонусы и подарки, клиенты более положительно относятся к затратам, а их степень лояльности к авиакомпании возрастает.

Еще один пример, онлайн-конкурсы. Часто можно встретить такие посты в популярных социальных сетях: «Сделайте репост этой записи и получите возможность выиграть новый iPad». Подобные конкурсы вызывают стремление к победе, завоеванию статуса среди друзей и получению ценного приза [17]. Кроме того, участие в таком конкурсе не требует особых усилий от участника, а радость от победы «один из тысячи» будет крайне приятной. В то же время на странице социальной сети участника компания-организатор рекламирует себя и свои услуги благодаря участнику, который сделал репост.

2.2.3 Обучение школьников и студентов

Также решения, основанные на геймификации, часто применяются в обучении, причем как у детей, так и у взрослых. Например, существует много курсов обучения, которые помогают обрести навыки работы в определенных программных продуктах (например, специализированная информационная система предприятия), электронные лекции со встроенными тестами для школьников и др. Такие решения делают процесс обучения наглядным и простым.

Однако остались еще области, в которых геймификация пока не использована или задействована косвенно. Например, корпоративная культура компании. Рассмотрим эту сферу деятельности подробнее.

2.3 Корпоративная культура компании как явление

2.3.1 Понятие и особенности корпоративной культуры

Предприятие не может существовать без корпоративной культуры. Рассмотрим несколько определений культуры компании.

«Культура предприятия - это вошедший в привычку, ставший традицией образ мышления и способ действия, который в большей или меньшей степени разделяют все работники предприятия и который должен быть усвоен и хотя бы частично принят новичками, чтобы новые члены коллектива стали «своими» - Э. Жак [18].

«Под культурой организации следует понимать уникальную совокупность норм, ценностей, убеждений, образцов поведения и т.п., которые определяют способ объединения групп и отдельных личностей в организацию для достижения поставленных перед ней целей» - Л. Элдридж, А. Кромби [19].

Корпоративная культура включает в себя множество компонентов:

- представление о миссии (предназначении) организации, ее роли в обществе, основных целях и задачах деятельности;
- ценностные установки (понятия о допустимом и недопустимом), сквозь призму которых оцениваются все действия сотрудников;
- модели поведения (варианты реагирования) в различных ситуациях (как обыденных, так и нестандартных);
- стиль руководства организацией (делегирование полномочий, принятие важных решений, обратная связь и пр.);
- действующая система коммуникации (обмен информацией и взаимодействие между структурными подразделениями организации и с внешним миром, принятые формы обращения «начальник-подчиненный» и «подчиненный-начальнику»);
- нормы делового общения между членами коллектива и с клиентами (другими учреждениями, представителями власти, СМИ, широкой общественностью и т. д.);
- пути разрешения конфликтов (внутренних и внешних);
- принятые в организации традиции и обычаи (например, поздравление сотрудников с днем рождения, совместные выезды на природу и т. д.);
- символика организации (слоган, логотип, стиль одежды сотрудников и пр.).

В основе корпоративной (организационной) культуры лежат те идеи, взгляды, основополагающие ценности, которые разделяются членами компании. Они могут быть абсолютно разными, в том числе и в зависимости от того, что

лежит в основе: интересы компании в целом или интересы ее отдельных членов. Это ядро, определяющее все остальное. Из ценностей вытекают стили поведения, общения, деятельности. При этом данные компоненты должны приниматься и поддерживаться всеми членами коллектива (или подавляющим их большинством).

Корпоративная (организационная культура), по сути, является субкультурой национальной культуры и менталитета, преобладающих в государстве. С этой точки зрения в условиях нашего государства наряду с экономическими и политическими причинами кризиса весомое место занимают социально-психологические факторы и уровень развития общества.

Некоторые руководители рассматривают корпоративную культуру как мощный стратегический инструмент, позволяющий ориентировать все подразделения организации и отдельных лиц на общие цели, мобилизовать инициативу сотрудников, обеспечивать лояльность и облегчать общение.

Однако зачастую корпоративная культура складывается на предприятии стихийно, без ведома руководства и сотрудников, не выполняя в полной мере возложенных на нее функций. Она рождается из многих источников: стиль руководства, манеры общения среди сотрудников, особенности общения подчиненных и руководителей, особенность взаимодействия сотрудников с клиентами компании, внешний вид сотрудников и интерьер офиса, миссия и роль компании в обществе, ценности, провозглашаемые компанией. Можно сказать, что корпоративная культура пронизывает всю организацию.

2.3.2 Сложности при формировании корпоративной культуры

Задумываться о культуре компании важно, ее формирование должно вестись целенаправленно и последовательно, потому что она очень сильно влияет на работоспособность сотрудников компании, на достижение ее целей и реализацию стратегии – если сотруднику некомфортно в коллективе, он не понимает, как достичь поставленных целей, или ощущает, что кроме него никто

не заинтересован в достижении этих целей – человек сдаётся. Тогда он либо перестаёт качественно выполнять свою работу, либо насовсем прощается с компанией. Можно привести такой пример: представим компанию, в которой сотрудники привыкли, что от них никто не требует быстрого решения вопросов и поставленных задач, они большую часть рабочего времени тратят не на исполнение прямых обязанностей, а на свои личные дела, общение или хобби. Если в таком коллективе появляется сотрудник, который готов активно и динамично работать, проявлять инициативу, то очень скоро он поймет, что его потенциал в сложившемся коллективе некуда применить, он тоже может превратиться в ленивого и неповоротливого исполнителя, либо не выдержать и сменить место работы. Таким образом, пускать на самотек формирование культуры не следует – можно растерять грамотных, квалифицированных сотрудников.

Конечно, намного проще начать создавать культуру «с нуля». Однако такой подход возможен лишь при образовании новых организаций. Подавляющее большинство существующих в России организаций и учреждений существуют около десятка или несколько десятков лет, имеют давно устоявшуюся систему ценностей (например, как описано выше). В таком случае, при формировании культуры компании следует проводить корректировку элементов, составляющих культуру организации, которые перечислены выше (ценности, символика, нормы и правила, стандарты поведения и др.). Причем, следует действовать последовательно и крайне осторожно, так как любые перемены в устоявшемся обществе (пусть даже это коллектив компании) воспринимаются в штыки большинством сотрудников.

Так как культуру сложно измерить, посчитать, описать – управлять ей трудно, но возможно, если найти грамотный и приемлемый к конкретной компании способ управления.

2.3.3 Теория трех уровней корпоративной культуры Эдгара Шейна

Основатель научного направления «Организационная психология», а также автор многочисленных работ по организационной культуре Эдгар Шейн предложил при анализе корпоративной культуры выделить три уровня: уровень артефактов, уровень провозглашаемых ценностей и самый глубокий уровень – уровень базовых представлений (рисунок 2.2). [20]



Рисунок 2.2 – Модель корпоративной культуры Эдгара Шейна

Уровень артефактов – то, что лежит на поверхности, то, что можно увидеть и потрогать, например, форма одежды сотрудников, интерьер офиса или рабочего помещения, речевые обороты. Они могут сложиться спонтанно, а могут отражать более глубокие уровни культуры (если организация осознанно занималась их формированием). Для наглядного представления артефактов можно вспомнить какой-нибудь магазин из торговой сети продуктов питания: сотрудники одеты в форменную одежду, у них есть алгоритм общения с клиентами, интерьер магазина часто оформлен в корпоративные цвета (вывески, ценники, прилавки).

Уровень провозглашаемых ценностей. На этом уровне изучению подвергаются ценности, верования и убеждения, разделяемые членами

организации. Сотрудникам должно быть известно об этих ценностях, и они сами делают выбор, принимать эти ценности, сделать вид и адаптироваться к ситуации, или отвергнуть. Становление данного уровня может повлечь за собой появление осознанных артефактов, и это будет свидетельствовать о том, что сотрудники прониклись и приняли ценности, провозглашенные организацией.

Последний уровень – базовые представления – основа культуры организации, которую её члены могут не осознавать, но считать непреложной. Эти представления находятся на подсознательном уровне сотрудников, являются для них само собой разумеющимися. Вероятнее всего, эти представления обладают такой силой, поскольку уже сумели привести компанию к успеху. Если найденное решение проблемы оправдывает себя раз за разом, оно начинает восприниматься как нечто должное. Базовые представления имеют отношение к фундаментальным аспектам существования, которыми могут быть: природа времени и пространства; природа человека и человеческой активности; природа истины и способы её обретения; правильные взаимоотношения индивида и группы; относительная важность работы, семьи и саморазвития. Сотрудники, не следующие базовым представлениям, рано или поздно окажутся «в опале», поскольку между ними и их коллегами возникнет «культурный барьер».

Организационная культура воплощает исповедуемые компанией ценности как общечеловеческие, так и профессиональные. В настоящее время растет интерес к организационной культуре как к феномену, оказывающему огромное влияние на успех бизнеса. Организационная культура является мощным стратегическим инструментом, позволяющим ориентировать персонал на общие цели и результаты.

Без должного внимания к формированию культуры в организации базовые представления сотрудников и провозглашаемые компанией ценности будут отличаться, соответственно, это может послужить причиной диссонанса между требованиями руководителей и поведением сотрудников, и как следствие неэффективная работа сотрудников и недостиженные цели компании. А значит,

начать формирование культуры необходимо с формулирования и формирования ценностей. Однако, формировать ценности не так легко, как может показаться: они должны сочетаться с миссией компании, способствовать достижению ее целей, не противоречить мировоззрениям руководителей и подчиненных – тогда сложится сплоченная команда, которая будет понимать, что они работают на один результат с использованием приемлемых методов. Рассмотрим ценности компании как элемент культуры организации несколько подробнее.

2.3.4 Ценности как элемент корпоративной культуры

Ценности организации охватывают очень широкий спектр вопросов и идей. Перечислим некоторые, самые распространенные вопросы:

- предназначение компании и ее «лицо» (высшее качество, лидерство в своей отрасли, дух новаторства);
- старшинство и власть (полномочия, присущие должности или лицу, уважение старшинства и власти);
- значение различных руководящих должностей и функций (полномочия отдела кадров, важность постов различных вице-президентов, роли разных отделов);
- обращение с людьми (забота о людях и их нуждах, уважение к индивидуальным правам, обучение и возможности повышения квалификации, справедливость при оплате, мотивация людей);
- роль женщин в управлении и на других должностях;
- критерии выбора на руководящие и контролирующие должности;
- организация работы и дисциплина;
- стиль руководства и управления (авторитарный, консультативный или стиль сотрудничества, использование комитетов и целевых групп);
- процессы принятия решений (кто принимает решения, с кем проводятся консультации);

- распространение и обмен информацией (сотрудники информированы хорошо или плохо);
- характер контактов (предпочтение личным или письменным контактам, возможность контактов с высшим руководством);
- характер социализации (кто общается с кем во время и после работы, особые условия, такие как отдельная столовая и др.);
- пути решения конфликтов (желание избежать конфликта или идти на компромисс, участие высшего руководства);
- оценка эффективности работы (тайная или открытая, кем осуществляется, как используются результаты);
- отождествление с компанией (лояльность и целостность, дух единства, удовольствие от работы в компании).

Как мы видим, в круг ценностей входит очень много аспектов, связанных с личностью, организацией, обществом, взаимоотношениями и другими философскими категориями. Можно с уверенностью утверждать, что в таком случае корпоративные ценности окажутся решающим фактором совершения тех или иных действий сотрудниками компании. Люди, не зная, как следует поступить в необычной ситуации, находят ответ в сложившихся ценностях. Соответственно, чтобы они поступали на благо компании, необходимо, чтобы и ценности работали на благо компании.

Выделяют два вида корпоративных ценностей: формальные и неформальные.

Формальные ценности – это те, которые обозначены руководством компании, привязаны к миссии или стратегическим целям. Это те ценности, которые хочет видеть у сотрудников руководитель. Они существуют на бумаге, в утвержденном виде.

Неформальные ценности – это такие ценности, которые реально работают в компании, которым следуют сотрудники на подсознании. Зачастую для руководителей существование неформальных ценностей – большая

неожиданность. Так как в их представлении все сотрудники должны следовать формальным. В идеале, формальные и неформальные ценности должны совпадать, либо быть близки друг другу, чтобы сотрудники могли безболезненно подстроиться под формальные ценности.

Для того чтобы сотрудники начали следовать ценностям, необходимо убедиться, что они как минимум знакомы с формальными ценностями, что они понимают, как эти ценности применяются в действиях организации и готовы их принять. Для этого руководству компании необходимо грамотно сформулировать, познакомить и показать в действии ценности компании.

2.4 Геймификация как средство обучения формированию ценностей

С нашей точки зрения, геймификация, особенно ее электронная реализация, может стать эффективным средством обучения людей формированию ценностей. Геймификация, как инструмент, помогает смоделировать реальную ситуацию в более простой и наглядной форме, при этом сохранив основополагающие принципы интересующей нас темы. Это важно в современных реалиях, так как в организациях работают люди с разным образованием, с разным складом ума и разного возраста. Кроме того, геймификация позволяет сделать процесс обучения более интересным и активным, так как возникает дополнительная мотивация, о которой мы уже упоминали выше. В практике геймификации большое внимание уделено эмоциональному вовлечению пользователя и его поощрению, которое реализуется с помощью игровых механик. Игровое взаимодействие с пользователем делает обучающий сервис живым, гибким. Такой сервис может радовать, удивлять, поддерживать [21]. Электронная форма геймификации была выбрана для того, чтобы, во-первых, в процесс обучения было включено как можно больше человек; а во-вторых, современные информационные технологии дают огромную возможность для творчества и создания подобных обучающих курсов.

Таким образом, мы возьмем используемую ранее сферу применения геймификации – обучение и создадим уникальный по своему содержанию электронный геймифицированный курс, который поможет учащимся разобраться в том, что такое ценности и как они могут быть реализованы в конкретные действия компании.

Выводы по разделу два

В последнее время наметился переход геймификации из среды игр, из среды наслаждений и развлечений (как описывали многие ученые) в более широкую сферу применения, например, бизнес, обучение, организация труда, мотивация и др.

Однако в ходе исследования и оценки удалось выявить, что геймификация охватила далеко не все сферы нашей жизни, и одна из них – культура организации. Корпоративная культура – довольно емкое и многогранное понятие, при этом крайне интересное для исследования. Применение геймификации в этой области только начинают набирать обороты. Поэтому существует актуальность исследовать возможности геймификации в сфере организационной культуры. Необходимо начать с ценностей, одного из основополагающих столпов построения эффективной культуры организации.

Как было предположено в ходе исследования, одной из самых больших проблем на предприятиях в разрезе организационной культуры является не соответствие формальных (провозглашенных) ценностей реальным. Необходимо понимать, как ценности должны применяться и реализовываться на предприятии. Попробуем разработать электронный курс, который на примере определенной компании с провозглашенными ценностями покажет, как данная компания эти ценности реализует. Этому проекту будет посвящен третий раздел магистерской диссертации.

3 ПРОЕКТ СОЗДАНИЯ ЭЛЕКТРОННОГО ОБУЧАЮЩЕГО КУРСА «ВЗРАЩАЮЩАЯ ЦЕННОСТИ»

3.1 План проекта

Как отмечалось в п. 2.4, геймификация, особенно её электронная реализация, может стать эффективным средством обучения людей формированию ценностей. Поэтому было решено создать электронный обучающий курс (так как в нем будут реализованы принципы геймификации, можем кратко называть его игрой), который поможет обучающимся разобраться в вопросах применения ценностей, покажет наглядно, как можно реализовать ценности в определенных действиях сотрудников компании, а также насколько важно точно сформулировать ценности.

Так как создание электронного курса очень схоже с созданием информационной системы или программного продукта, мы возьмем классические этапы создания программного продукта и применим к нашему электронному курсу [22]. На рисунке 3.1 изображен план реализации электронного курса в готовый программный продукт.



Рисунок 3.1 – План проекта

После того, как план создан, подробнее разберем каждый этап создания электронного курса.

3.2 Написание сценария

3.2.1 Цели и задачи курса

Для начала определимся с целью создания нашего курса. Цель – помочь обучающимся разобраться в том, что такое ценности и как они могут быть реализованы в конкретные действия на примере вымышленной компании. Для достижения этой цели нам необходимо решить следующие задачи:

- Показать, как реализуются ценности компании на примере создания традиции корпоративных мероприятий.
- Показать, как реализуются ценности компании при подборе персонала.
- Показать, как с помощью ценностей создается система мотивации.

Целевой аудиторией нашего электронного курса являются:

1. Студенты выпускного курса университета (как бакалавры, так и магистры).
2. Слушатели программ дополнительного профессионального образования.

3.2.2 Основная идея курса

В основе курса лежит идея реализации ценностей в конкретных действиях компании. Для более наглядного понимания обучающемуся предлагается представить себя в роли одного из сотрудников вымышленной компании Метрополис, которая занимается городским ландшафтным дизайном. Данная компания определила для себя следующий набор ценностей:

- Креативность и творческий подход к решению любой задачи.
- Влюбленность в свой продукт.
- Открытость в передаче знаний коллегам, желание учиться.
- Совместная работа для достижения выдающихся результатов.

Это провозглашенные ценности. Как мы уже знаем, ценности, неподкрепленные реальными действиями сотрудников, не могут способствовать достижению целей компании. Для того чтобы ценности укрепились в базовом представлении работников компании, необходимо реализовывать их в каждом организационном мероприятии, в каждом действии каждого сотрудника. При этом, чем больше ценностей из имеющихся реализуется в конкретном действии, тем оно результативнее и эффективнее.

Именно поэтому компания Метрополис решает провести конкурс на получение награды за ценностный вклад в деятельность компании, в котором предлагается принять участие обучающемуся, как сотруднику компании. Участник конкурса вступает в различные коммуникации с сотрудниками компании, и решает задачи, поставленные ими. После решения каждой задачи участник получает обратную связь от того сотрудника, чью задачу он выполнял.

3.2.3 Описание структуры курса (этапов конкурса)

Участнику предлагается четыре этапа для прохождения конкурса. Все они объединены единой основой – картой курса.

- Карта курса.

Это специальное поле / слайд, на котором отображаются пройденные и предстоящие этапы, отражается количество очков, набранное участником на настоящий момент, также интерактивно показан прогресс участника (с помощью анимации). Карта курса создается для более наглядной навигации обучающегося в процессе обучения.

Теперь более подробно рассмотрим запланированные этапы курса.

- Этап 1. Участие в разработке системы критериев для конкурса «Сотрудник года».

Концепция этапа – общение с коллегой по электронной почте.

На этом этапе обучающемуся задано следующее условие. Ранее он как сотрудник компании участвовал в разработке Положения о конкурсе «Сотрудник года» фирмы Метрополис и внес предложение о включении следующего критерия оценки участников: «Инициатива и активность в создании проектных групп по совершенствованию предоставляемых нами услуг». Однако данное предложение было отклонено одним из коллег (участнику приходит письмо с отказом). Задача участника – доказать своему коллеге, что данный критерий все же должен быть включен в перечень. Для этого участник должен составить письмо из предложенных аргументов, выбирая подходящие и исключая лишние.

- Этап 2. Предложения для отбора вновь принимаемых сотрудников на соответствие организации (ценностям).

Концепция этапа – общение с коллегой по телефону.

На данном этапе обучающемуся задано следующее условие. В компании Метрополис основной метод отбора новых сотрудников – собеседование. Для этого сотрудник службы персонала подготовила ряд вопросов, которые позволят выявить соответствие новых сотрудников ценностям компании. Участника просят помочь в выборе вопросов для собеседования. Однако есть условие: так как время собеседования ограничено, необходимо выбрать такие вопросы, которые охватывают не одну, а сразу несколько ценностей компании.

Для упрощения выполнения задания участнику сначала дают поразмыслить над каждым вопросом отдельно, помогая с помощью обратной связи понять, какие ценности раскрывает тот или иной вопрос. Только после этого участнику предоставляют возможность сделать выбор из списка вопросов.

- Этап 3. Участие в разработке традиции корпоративного празднования «Дня компании».

Концепция этапа – обработка результатов мозгового штурма.

На данном этапе обучающемуся задано следующее условие. Каждый год компания Метрополис устраивает корпоративный праздник «День компании». На

последнем совещании было решено разработать традиции этого праздника. В результате мозгового штурма появился список идей. Участнику предложено оценить, насколько они соответствуют или противоречат ценностям компании. Все идеи написаны на стикерах и приклеены к доске.

- Этап 4. Оценка соответствия ценностям конкурса на лавровую ветвь за ценностный вклад в деятельность компании Метрополис.

Концепция этапа – оценка конкурса.

На данном этапе обучающемуся задано следующее условие. Конкурс на получение награды является одним из мероприятий компании Метрополис, значит, тоже должен соответствовать ценностям компании. Участнику предлагается сопоставить предложенные черты игры со списком ценностей компании.

3.2.4 Обратная связь и подведение итогов

После выполнения заданий на каждом из четырех этапов участнику дается обратная связь в виде оценки его работы сотрудниками, которым он помогал. Также обучающийся может посмотреть, как должен был выглядеть правильный ответ. Кроме того, участнику присуждается некоторое количество баллов в зависимости от количества правильных ответов. Таким образом, после прохождения четвертого этапа, участник набирает определенную сумму баллов за весь конкурс и получает заслуженную награду. Наградой в конкурсе служит лавровая ветвь, однако ее вид (золотая, платиновая или бриллиантовая) зависит от суммы баллов участника.

3.3 Выбор программного обеспечения (ПО) для реализации курса

После того, как мы подробно описали, что мы хотим увидеть в электронном курсе, необходимо решить, на основе какого программного обеспечения реализовывать учебный курс.

3.3.1 Подбор вариантов программного обеспечения для реализации курса

В настоящее время для создания электронных курсов существует достаточно много программных продуктов. Однако мы рассмотрим самые распространенные из них: iSpring Suite 8.3, Adobe Captivate 9 и Articulate Storyline 2. Рассмотрим каждое решение подробнее.

iSpring Suite устанавливается как надстройка PowerPoint, без PowerPoint программа просто не будет работать. Работа с программой не требует специальных навыков. В iSpring Suite входят встроенный редактор тестов iSpring QuizMaker, уникальный редактор диалогов TalkMaster и другие компоненты, которые расширяют функционал PowerPoint. Инструмент обеспечивает высокое качество конвертации во Flash, HTML5 и видео с сохранением всех эффектов PowerPoint. Адаптивный плеер позволяет создавать материалы для любых устройств: от компьютера и ноутбука до планшета и смартфона. В iSpring Suite отсутствует возможность работать с переменными и триггерами, небольшой выбор интерактивностей. Однако из рассматриваемых инструментов только iSpring Suite имеет интерфейс на русском языке. Хотя в настоящее время это не играет такой большой роли, так как существует большое количество переводчиков, в которых можно перевести названия инструментов других программ, и обучающих видео, записанных на русском языке.

Adobe Captivate 9 – это отдельное программное обеспечение, которое позволяет создавать интерактивные курсы с триггерами, переменными и слоями. Adobe Captivate 9 обладает уникальной функцией преобразования текста в речь, которую удобно использовать для создания голосового сопровождения. Инструмент предлагает возможность разрабатывать материалы для различных устройств, но чтобы они адаптировались под мобильный формат, необходимо выбрать тип проекта Responsive Projects. При импорте презентаций PowerPoint используется другой тип проекта, поэтому сделать их адаптивными программа не позволяет. Кроме того, программа не всегда стабильно работает, а для освоения всех функций требуется обучение.

Articulate Storyline 2 – программное обеспечение, которое позволяет создавать интерактивные курсы с триггерами, переменными и слоями. Обладает простой навигацией благодаря тому, что интерфейс программы похож на PowerPoint, а также предлагает возможность использования базовых эффектов, схожих с эффектами PowerPoint. В то же время, созданные материалы не адаптируются под мобильные устройства, а просто отображаются в том же виде в уменьшенном размере, что тоже бывает удобно, особенно при взаимодействии с курсами с планшета. Кроме того, у Articulate Storyline 2 есть бесплатное мобильное приложение для iPad и устройств Android для просмотра материалов. Безусловным плюсом этого программного обеспечения является возможность создавать сложные и разнообразные тестовые задания, интерактивные упражнения (вопросы Freeform и drag-n-drop), а также использовать многочисленные возможности переменных.

3.3.2 Оценка вариантов программного обеспечения по критериям и выбор

Для сравнения перечисленных выше программных продуктов были выбраны следующие критерии оценки:

- цена;
- установка в виде самостоятельного приложения;
- публикация во Flash;
- публикация в HTML5;
- мобильное приложение;
- запись экрана монитора;
- добавление медиафайлов и внешних ресурсов;
- персонажи;
- настройки навигации;
- тесты;
- интерактивности;
- диалоговые тренажеры;

- настраиваемый плеер;
- поддержка LMS;
- поддержка иностранных символов;
- интеграция с собственной LMS;
- интеграция с облачным сервисом для распространения файлов;
- freeform-вопросы;
- триггеры;
- переменные;
- эффекты переходов;
- анимации;
- программное моделирование (software simulation);
- поддержка Windows 32/64-bit.

Далее была оценена важность проявления каждого критерия для разработчика электронного курса (с соблюдением условия, что сумма всех коэффициентов важности в столбце 2 равна единице).

После этого была проведена оценка каждого программного продукта по критериям. Затем результаты столбца 2 были умножены на результаты столбцов с оценками (3, 5 и 7), что дало возможность увидеть взвешенные оценки (столбцы 4, 6 и 8).

Далее были просуммированы результаты каждого столбца (4, 6 и 8), что определило итоговую оценку по каждому программному продукту.

В таблице 3.1 представлено сравнение выбранных программных продуктов по критериям.

Таблица 3.1 – Сравнение программных продуктов разработки
геймифицированных курсов по критериям

| Характеристики | Вес | iSpring Suite 8.3 | | Captivate 9 | | Storyline 2 | |
|---|------|-------------------|--------|-------------|--------|-------------|--------|
| | | Оценка | Пок-ль | Оценка | Пок-ль | Оценка | Пок-ль |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Цена | 0,06 | 5 | 0,3 | 3 | 0,18 | 4 | 0,24 |
| Самостоятельное приложение | 0,05 | 3 | 0,15 | 5 | 0,25 | 5 | 0,25 |
| Публикация во Flash | 0,04 | 5 | 0,2 | 4 | 0,1 | 5 | 0,16 |
| Публикация в HTML5 | 0,04 | 5 | 0,2 | 4 | 0,16 | 5 | 0,12 |
| Мобильное приложение | 0,02 | 5 | 0,1 | 0 | 0 | 5 | 0,08 |
| Запись экрана монитора | 0,04 | 5 | 0,2 | 4 | 0,16 | 5 | 0,2 |
| Добавление медиафайлов и внешних ресурсов | 0,05 | 5 | 0,25 | 5 | 0,25 | 5 | 0,25 |
| Персонажи | 0,03 | 5 | 0,15 | 5 | 0,15 | 5 | 0,15 |
| Настройки навигации | 0,05 | 5 | 0,25 | 4 | 0,2 | 5 | 0,2 |
| Тесты | 0,05 | 4 | 0,2 | 3 | 0,15 | 5 | 0,25 |
| Интерактивности | 0,05 | 3 | 0,15 | 4 | 0,2 | 5 | 0,25 |
| Диалоговые тренажеры | 0,03 | 5 | 0,15 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Настраиваемый плеер | 0,04 | 5 | 0,2 | 4 | 0,16 | 5 | 0,2 |
| Поддержка LMS | 0,04 | 5 | 0,2 | 5 | 0,2 | 5 | 0,2 |
| Поддержка иностранных символов | 0,02 | 4 | 0,08 | 5 | 0,1 | 5 | 0,1 |
| Интеграция с собственной LMS | 0,04 | 5 | 0,2 | 5 | 0,2 | 5 | 0,2 |
| Интеграция с облачным сервисом для распространения файлов | 0,03 | 5 | 0,15 | 0 | 0 | 5 | 0 |
| Freeform-вопросы | 0,06 | 0 | 0 | 4 | 0,24 | 5 | 0,3 |
| Триггеры | 0,06 | 4 | 0,24 | 4 | 0,24 | 5 | 0,3 |
| Переменные | 0,06 | 0 | 0 | 5 | 0,3 | 5 | 0,3 |
| Эффекты переходов | 0,04 | 5 | 0,2 | 4 | 0,16 | 4 | 0,16 |

Окончание таблицы 3.1

| Характеристики | Вес хар-ки | iSpring Suite 8.3 | | Captivate 9 | | Storyline 2 | |
|---|------------|-------------------|--------|-------------|--------|-------------|--------|
| | | Оценка | Пок-ль | Оценка | Пок-ль | Оценка | Пок-ль |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Анимации | 0,04 | 5 | 0,2 | 3 | 0,12 | 5 | 0,2 |
| Программное моделирование (software simulation) | 0,03 | 0 | 0 | 5 | 0,15 | 5 | 0,15 |
| Поддержка Windows 32/64-bit | 0,03 | 5 | 0,15 | 3 | 0,09 | 5 | 0,15 |
| Итого: | 1 | - | 3,92 | - | 3,82 | - | 4,41 |

Из представленных трех вариантов у iSpring Suite не поддерживаются две крайне важные для нас опции: переменные и Freeform-вопросы – без них наш курс будет неполноценным. Мы потеряем возможность давать разнообразную обратную связь (только правильно или неправильно), не сможет подсчитать корректно итог и вычислить баллы для присуждения награды, а также мы теряем ценный инструментарий для создания этапов. Исходя из этого, отказываемся от первого варианта.

Сравнивая оставшиеся варианты обратим внимание на цену и показатели по критериям интерактивности, тестов, триггеров и Freeform-вопросов. Эти опции помогают нам сделать не просто обучающий лекцию с проверочным тестом, а интересный электронный курс с элементами геймификации. Ведь именно возможности интерактивности, переменных, триггеров и Freeform-вопросов сделают наш курс похожим на игру. Да и низкая цена все же более привлекательна для нас.

Делаем вывод, что для того, чтобы сделать наш курс качественным и эффективным, предпочтительнее выбрать программу Articulate Storyline 2.

3.4 Верстка электронного курса в выбранном ПО

Следующим шагом создания нашего курса должен стать перенос подготовленного сценария в программную оболочку, так называемая верстка. В процессе верстки было создано 6 сцен, каждая представляет собой логическую часть курса: вступление, четыре этапа конкурса и подведение итогов.

- Сцена 1. Вступительная часть.

В этой части обучающегося знакомят с компанией Метрополис, с ценностями компании (рисунок 3.2) и с конкурсом, который компания собирается провести для своих сотрудников.

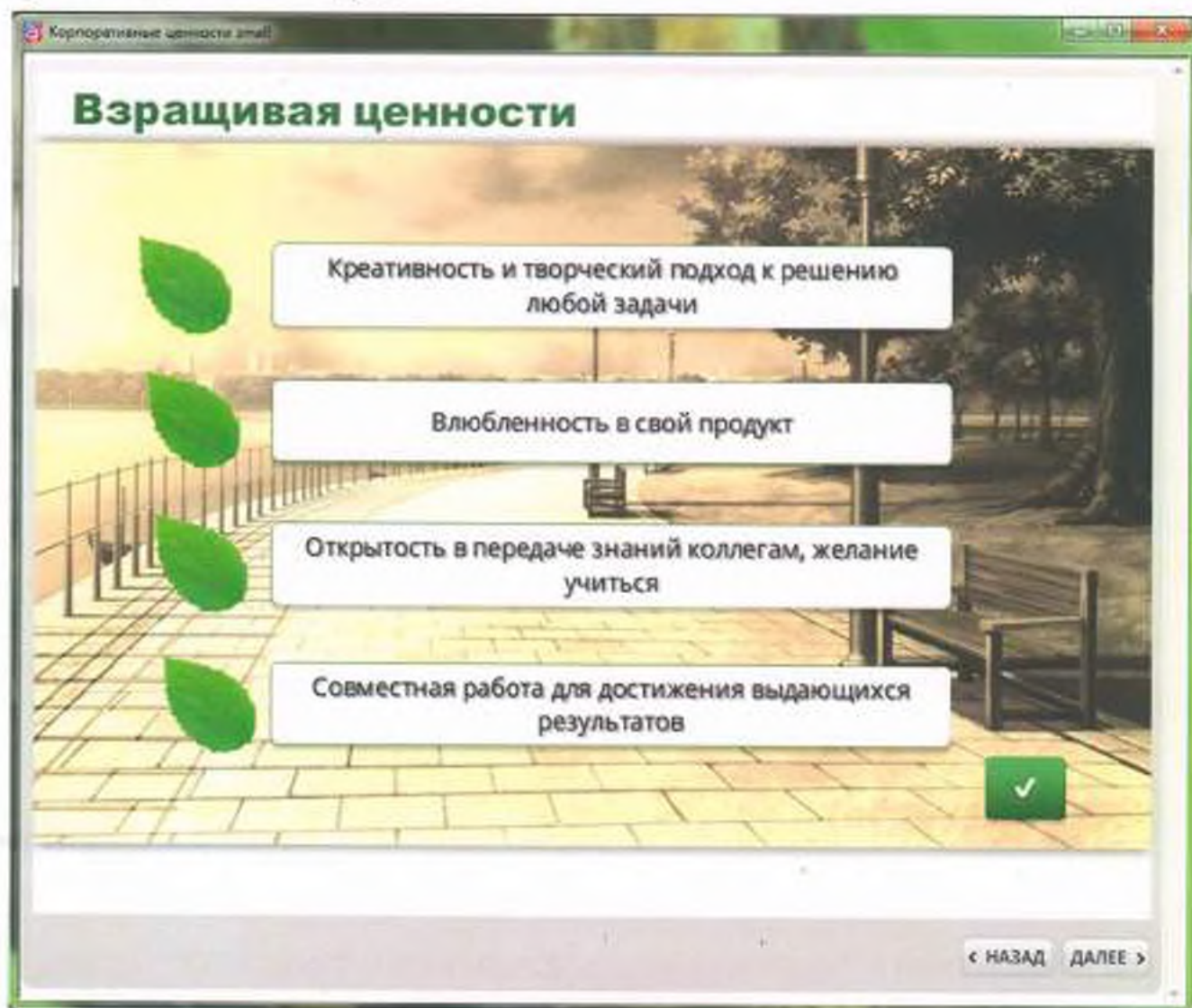


Рисунок 3.2 - Ценности компании Метрополис

Кроме того, участнику рассказывается обо всех условных обозначениях, которые встретятся ему по мере прохождения курса: листочек дерева (кликнув по листку, участник в любой момент сможет еще раз просмотреть список ценностей компании) и восклицательный знак (этот знак либо дает ценные советы для прохождения текущего этапа, либо открывает правильный ответ на задание в момент получения участником обратной связи на проходимый этап).

- Сцена 2. Первый этап конкурса.

В этой части обучающегося знакомят с правилами конкурса, показывают и поясняют карту курса, и приглашают принять участие в первом этапе. Как было описано выше, в первом этапе участнику необходимо составить письмо-ответ своему коллеге, с целью убедить его в своей правоте. Это реализовано с помощью инструмента «Drag-and-drop» (дословно «перетаски и брось»). Нужные аргументы перетаскиваются в тело письма, ненужные выбрасываются в корзину. Если участник хочет изменить свой выбор, он может начать выполнение задания заново, кликнув по кнопке «Обновить» (рисунок 3.3).


После прохождения этапа 1, участник получает ответ от коллеги, в котором тот дает качественную оценку исполнения задания (удовлетворен или нет комментариями участника) и количественную (какое количество баллов заработал участник). В момент получения обратной связи обучающийся может открыть правильный ответ, кликнув по специальному значку (восклицательный знак).

Корпоративные ценности (этикет)

Взрачивая ценности

Предложенный Вами критерий: *"Инициатива и активность в создании и работе проектных групп по совершенствованию предоставляемых нами услуг"*

| | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> Такие ценности как "творческий подход" и "активность продукт команды" все время подталкивают людей к инициативе и делают процесс совершенствования существующего продукта непрерывным. | <ul style="list-style-type: none"> Этим критерий контекстно позволяет оценить соответствия всем существующим ценностям нашей компании. |
| <ul style="list-style-type: none"> Участие в работе проектных групп, где каждый выполняет свою роль, в т.ч. и профессиональную, позволяет людям не в одиночку решать возникшие вопросы и соответствует такой ценности как "совместная работа для достижения выдающихся результатов". | <ul style="list-style-type: none"> Все сотрудники компании, независимо от профессии, участвуют тем или иным образом в формировании продукта и предоставлении услуг компании, далее имея только внутреннюю конкуренцию. Компанией поощряется активность и передача знаний, ценнее не только этапе формирования продукта и способствующим его совершенствованию. |
| <ul style="list-style-type: none"> Проектный подход очень актуален в наше время. | |



ОТПРАВИТЬ

Рисунок 3.3 - Задание первого этапа конкурса

- Сцена 3. Второй этап конкурса.

В этой части обучающийся во второй раз попадает на карту курса. Теперь на карте курса высвечивается текущее количество баллов участника, которое будет пополняться в случае успешного прохождения каждого следующего этапа. Далее участник переходит к выполнению второго этапа, как описано в сценарии (рисунок 3.4).

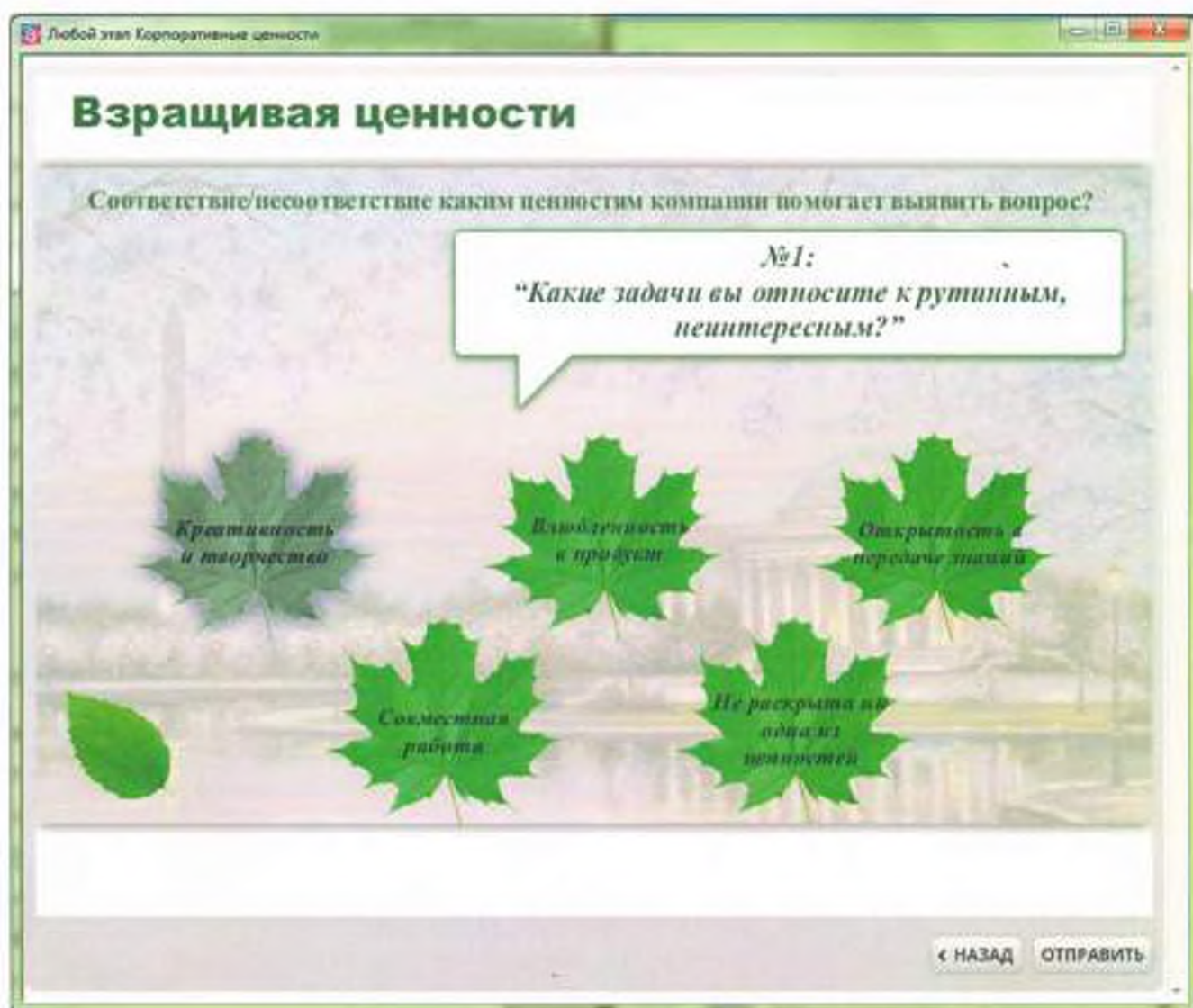


Рисунок 3.4 - Тренировочное задание второго этапа

Для оценки каждого предложенного вопроса использован инструмент «Pick many» (дословно «Выберите много»). Этот инструмент позволяет выбрать как один, так и несколько ответов на вопрос. Тот же самый инструмент использован для итогового выбора вопросов собеседования (рисунок 3.5).

Любой этап Корпоративные ценности

Взрачивая ценности

Выберите 4 вопроса из предложенных Натальей, которые лучше других позволят выявить соответствие/несоответствие кандидата ценностям компании.

| | |
|---|---|
| <i>Какие задачи вы относите к рутинным, неинтересным?</i> | <i>Как можно поздравить с днем рождения сотрудника нашей компании?</i> |
| <i>Что такое для Вас здоровый образ жизни?</i> | <i>Что такое творческий подход к решению задачи?</i> |
| <i>Есть ли какие-то украшения интерьера или участка в Вашем доме? Кто его украшает?</i> | <i>Как Вы считаете, нужно ли поддерживать инициативность сотрудника?</i> |
| <i>Какими ценностями обладаета компания - Ваше предыдущее место работы?</i> | <i>Как Вы считаете, идеи из каких сфер жизни можно использовать при разработке проектного ландшафтного дизайна?</i> |
| <i>Какие способы поделиться собственными знаниями с другими Вы знаете? Какие Вы предпочитаете, приведите примеры из практики?</i> | <i>Как Вы считаете, кто несет бóльший вклад: сотрудник, генерировавший прекрасную идею, или поддерживающий не менее ценную идею другой?</i> |

Почему иногда люди не могут договориться? Что делать, если неоднократные попытки совместной работы с кем-то провалились?

ОТПРАВИТЬ

Рисунок 3.5 - Основное задание второго этапа

Если участник хочет изменить свой выбор, он может начать выполнение задания заново, кликнув по кнопке «Обновить». Обратная связь на этап 2 приводится аналогично этапу 1, с возможностью увидеть правильный ответ.

- Сцена 4. Третий этап конкурса.

В этой части обучающийся снова проходит через карту курса, далее переходит к выполнению третьего этапа (рисунок 3.6). Оценка соответствия идей, сформированных в результате мозгового штурма реализована с помощью инструмента «True/False» (дословно «Правда/Ложь»). Этот инструмент позволяет дать односложный ответ «да» или «нет» на вопрос «Соответствует ли идея

ценностям компании?». Обратная связь на этап 3 приводится аналогично предыдущим этапам, с возможностью увидеть правильный ответ.

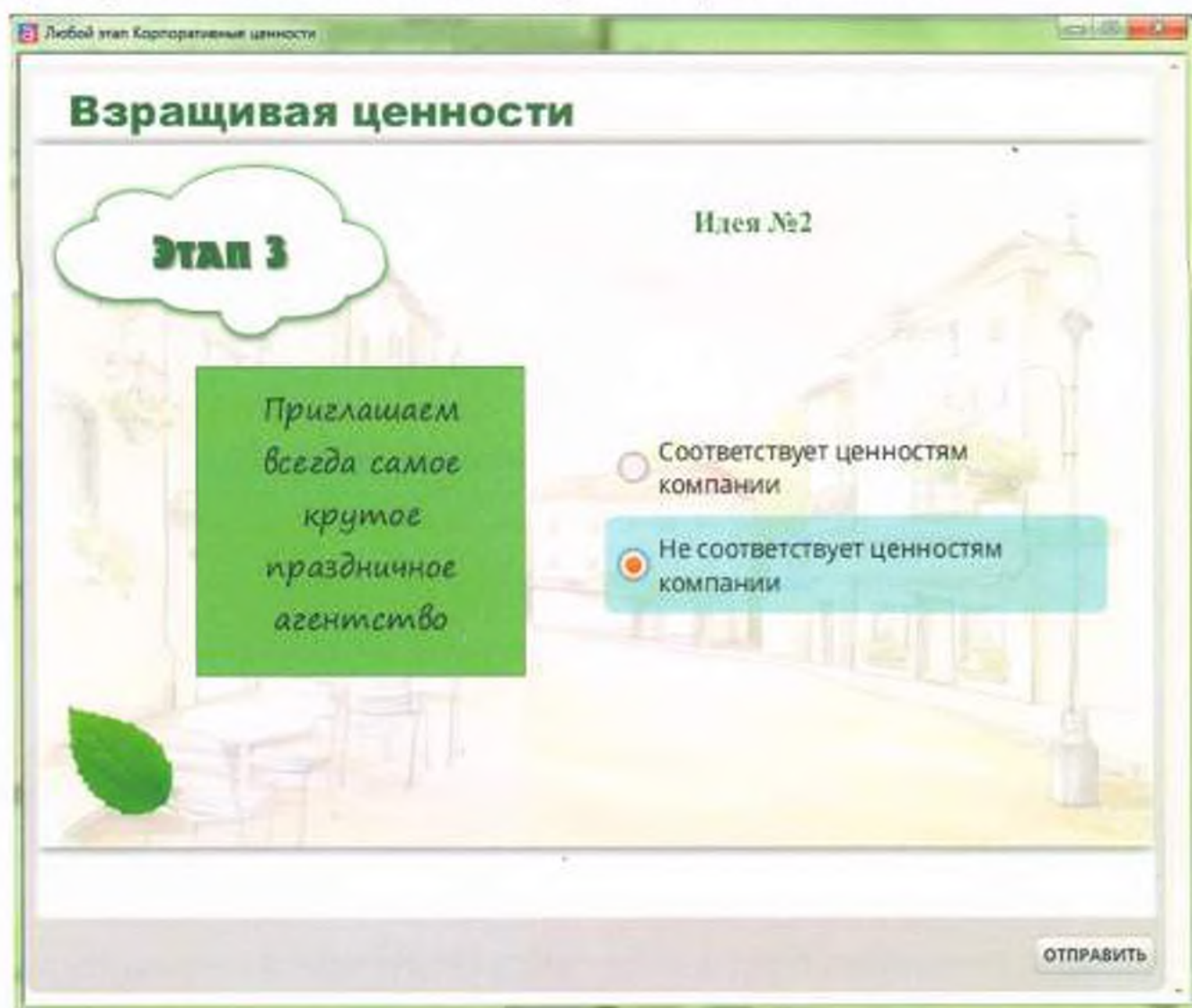


Рисунок 3.6 - Задание третьего этапа

- Сцена 5. Четвертый этап конкурса.

В этой части обучающийся в очередной раз проходит через карту курса и переходит к выполнению последнего этапа. Сопоставление черт электронного курса с ценностями компании Метрополис реализовано с помощью инструмента «Drag and Drop» (дословно «перетаски и брось»). Предложенные черты конкурса перетаскиваются на деревья, которые представляют собой ценности, все черты курса должны быть использованы (рисунок 3.7). Если участник хочет изменить

свой выбор, он может начать выполнение задания заново, кликнув по кнопке «Обновить». Обратная связь на этап 4 приводится аналогично предыдущим этапам, с возможностью увидеть правильный ответ.

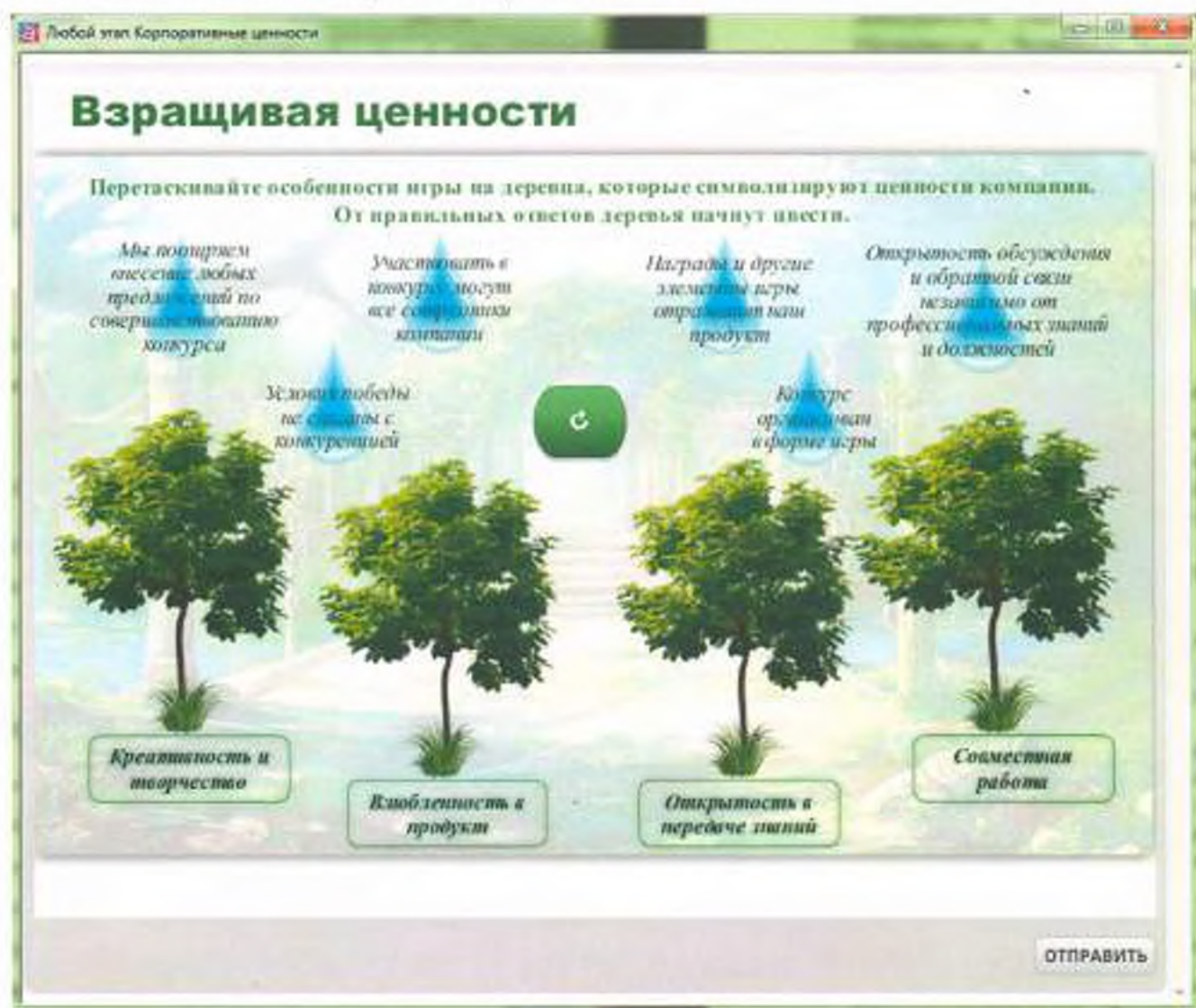


Рисунок 3.7 - Задание четвертого этапа

- Сцена 6. Подведение итогов.

В этой части участник в последний раз попадает на карту курса, где он видит итоговое количество баллов. Далее он переходит к «церемонии награждения», сотрудники компании Метрополис объявляют ему количество набранных баллов и вручают заслуженную награду (рисунок 3.8).

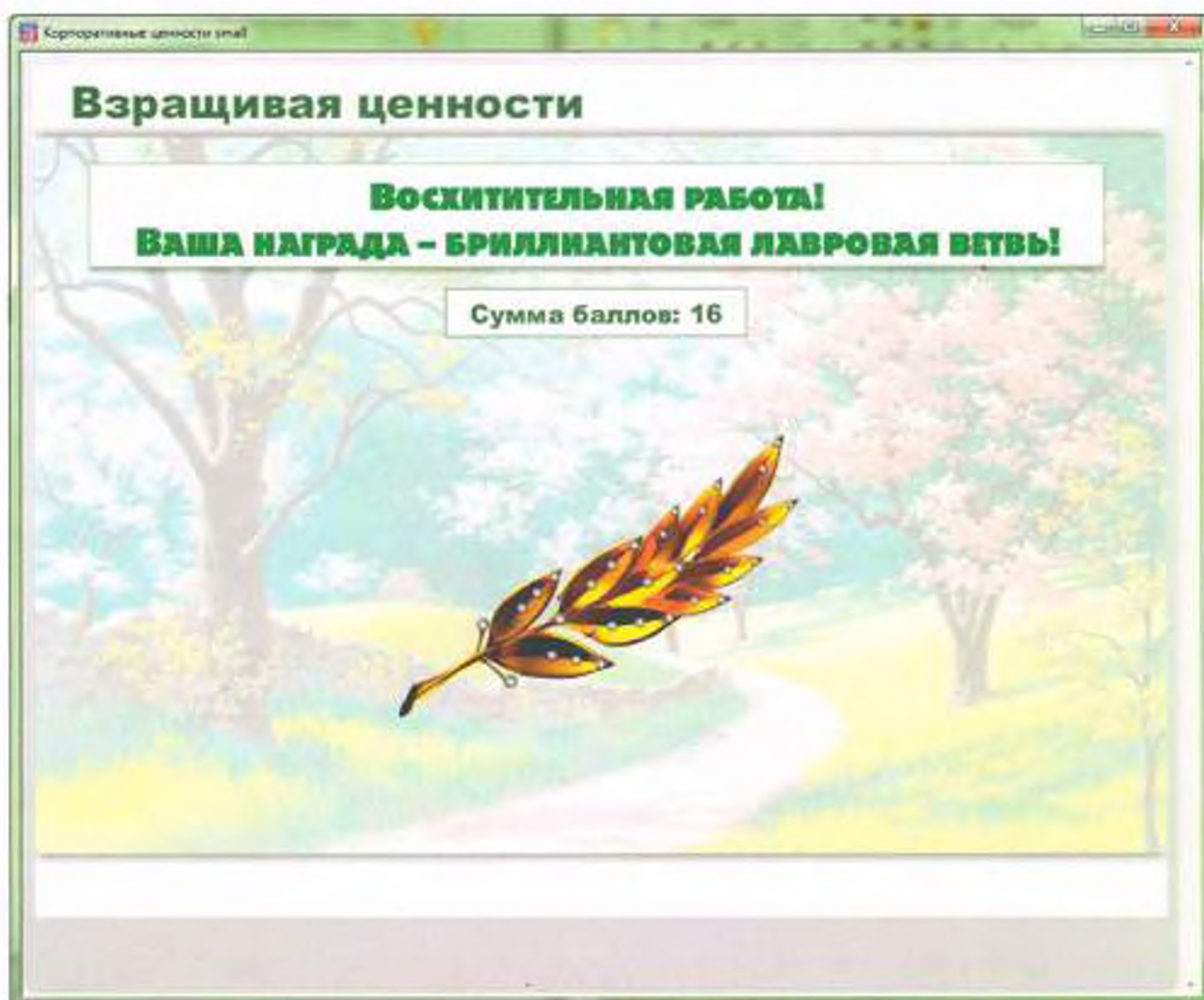


Рисунок 3.8 - Награда за прохождение курса

3.5 Дизайн (оформление) электронного курса

Для оформления нашего электронного курса были взяты готовые рисунки, картинки и изображения из Интернет-ресурсов, а также персонажи, формы и шрифты, предлагаемые Articulate Storyline 2. Они были подкорректированы, урезаны, скомпонованы в необходимую композицию на каждом слайде.

Часто для разработки электронных курсов используют специальное программное обеспечение для создания собственных изображений. Но в нашем случае в этом не было необходимости, так как удалось отыскать уже готовые решения.

3.6 Тестировка и внесение корректив в электронный курс

Верстка электронного курса происходила поэтапно, а именно по одной сцене. Каждая сцена тестировалась сначала разработчиком, затем руководителем. После этого вносились коррективы в каждую сцену, и повторялся процесс тестировки, пока каждая сцена не обрела законченный вид. После окончательного соединения курса снова повторился процесс тестировок, но уже всего курса целиком. В этот момент к тестированию присоединились студенты. В результате исправления ошибок и работы с комментариями, курс обрел настоящий законченный вид. Полный процесс тестов и доработок показан на рисунке 3.9.

Верстка, тестирование и корректировка электронного курса

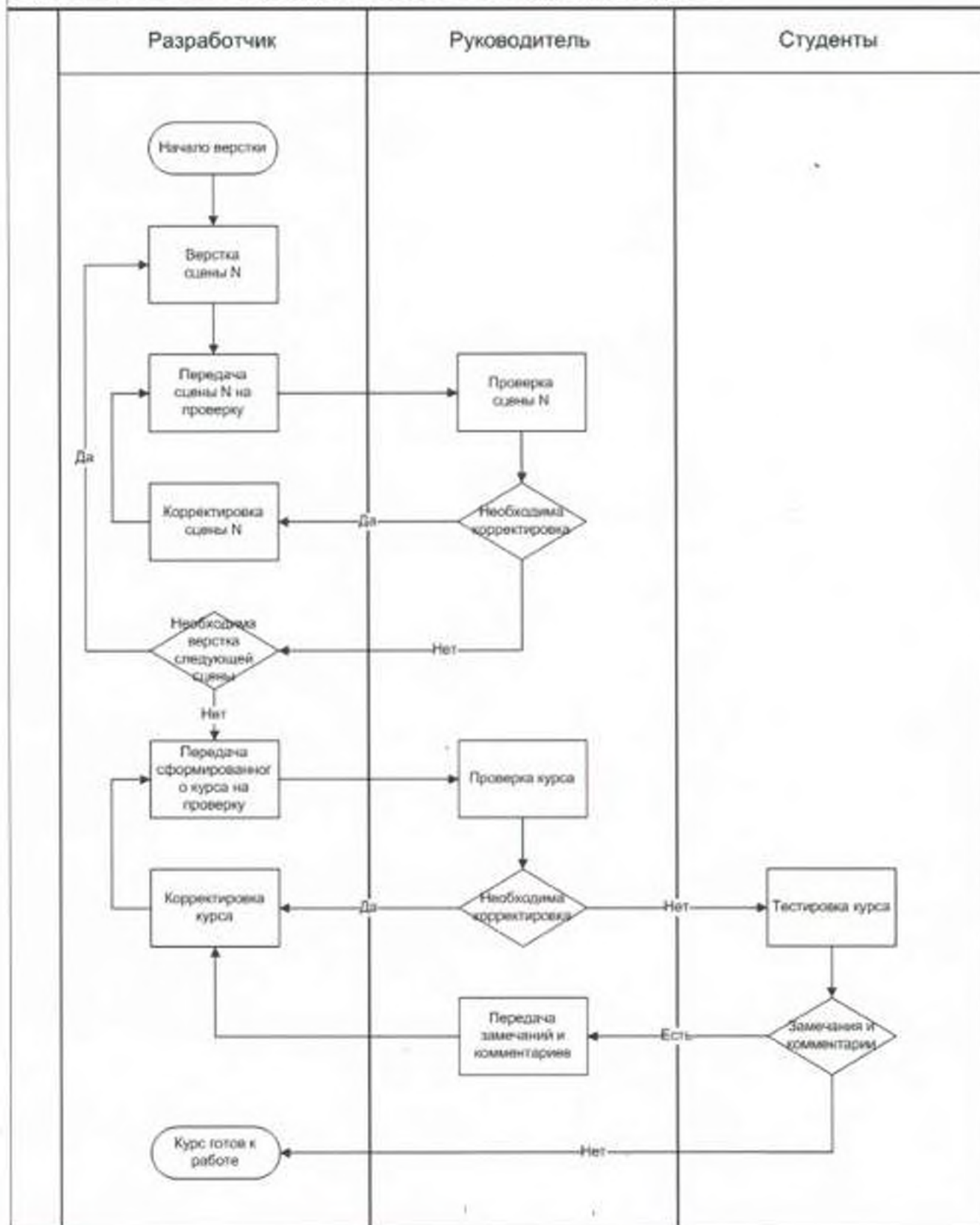


Рисунок 3.9 - Верстка, корректировка и тестировка курса

3.7 Выбор платформы для размещения курса

Программа Articulate Storyline 2 позволяет публиковать курсы в нескольких видах:

1. Создание пакета документов, который открывается с локального компьютера с помощью браузера. То есть для прохождения курса его необходимо отдать в личное пользование участнику обучения / студенту – это не самый положительный момент с точки зрения сохранения авторского права.

2. Публикация готового курса на ресурсе Articulate Online, который дает возможность опубликовать ссылку на курс для доступа к нему любого желающего. Положительный момент этого метода в том, что обучающийся может только пройти курс, но не может скачать его в свое личное пользование.

3. Создание пакета документов, который можно опубликовать на ресурсах дистанционного обучения, например, Moodle.

4. Публикация курса в виде компьютерного приложения. Это удобно для записи курса на носители информации, например CD или DVD. Но для электронного обучения также потребует распространения на локальные компьютеры учащихся.

5. Публикация курса в виде скриншотов в документ MS Word. Для целей нашего обучения это абсолютно не подходит, так как наш курс требует выполнения интерактивных заданий и упражнений. А на скриншотах учащийся может лишь прочитать написанную информацию. Этот метод хорош для лекций в электронном виде, но не для геймифицированного электронного курса.

Приняв во внимания все вышперечисленные ограничения, у нас остался выбор всего из двух вариантов: публикация на ресурсе Articulate Online или публикация на ресурсах дистанционного обучения (Moodle). Ввиду технических и временных ограничений мы остановились на первом из двух вариантов. Так как его оказалось возможным реализовать своими силами с домашнего компьютера, пройдя регистрацию и создав личный кабинет на ресурсе.

Из недостатков можно указать то, что ресурс дает только 30 дней бесплатного использования, после требует продления (оплаты) и блокирует возможность пользования ссылкой. Однако можно найти выход и из этой ситуации. Например, все же найти возможность для публикации на ресурсах для дистанционного обучения.

3.8 Особенности электронного курса, реализованные при верстке

Реализуя игру из сценария в готовое приложение, нам было важно не просто с помощью игровых заданий продемонстрировать реализацию ценностей в конкретных действиях. Электронный курс сам от начала и до конца наполнен артефактами, которые так или иначе связаны с ценностями компании Метрополис. Хочется выделить следующие особенности нашего электронного курса, которые мы постарались продемонстрировать при верстке:

1. Электронный курс реализован не как набор лекций и тестовых заданий, а как игра, соответствует ценности «креативность и творчество».
2. Большое внимание уделено такой ценности компании, как влюбленность в продукт (ландшафтный дизайн):
 - a. Подбор фоновых изображений курса (виды городских пейзажей с зелеными насаждениями и парками).
 - b. Условные обозначения в курсе соответствуют продукту компании (лист дерева; восклицательный знак из маленьких зеленых листочков; кнопки окрашены в зеленый цвет).
 - c. Одежда персонажей с использованием деталей зеленого цвета.
 - d. Награда за прохождение конкурса – лавровая ветвь.
 - e. Оформление карты курса – цветочный «фейерверк» при получении максимального количества баллов.
 - f. Прогресс обучающихся на карте курса показывается в виде вырастающего цветочного куста (от семян в горшке, до пышного деревца с цветами).

3. При верстке курса и тестировке было услышано много комментариев от руководителя, от студентов и обучающихся, которые были учтены и включены в электронный курс (соответствует ценности «открытость в передаче знаний и желание учиться»).

4. При создании курса велась активная работа и беседа с руководителем, электронный курс – это наша совместный проект (соответствует ценности «совместная работа для достижения выдающихся результатов»).

3.9 Практическое применение разработанного курса

К настоящему моменту времени электронный курс, основанный на ценностях компании Метрополис, был использован для обучения студентов выпускных курсов Высшей школы экономики и управления ЮУрГУ. На сегодняшний день игра включена в курс «Управление изменениями» для бакалавров ВШЭУ ЮУрГУ для изучения модуля «Корпоративная культура», а также в аналогичный модуль курса «Управление стратегическими изменениями» магистерской программы. В ходе своего обучения игру прошли 70 студентов, из них 12 магистров и 58 бакалавров. С помощью электронного курса студенты смогли наглядно увидеть, как ценности компании могут быть реализованы в реальных действиях и мероприятиях организации.

Такие же электронные курсы могут быть созданы и для реальных предприятий, необходимо только заменить компанию Метрополис и ее ценности на ценности реальной компании, а также немного переработать смысловую нагрузку заданий и дизайн электронного курса (сделав акцент на ценностях и артефактах реальной компании).

3.10 Анализ эффекта от использования электронных курсов

Так как исследование не посвящено реальной компании, спрогнозируем ситуацию и рассчитаем стоимость обучения для трех вариантов.

Предположим, что у компании есть три возможных варианта обучения: нанять тренера для проведения тренинга по теме корпоративные ценности,

заказать разработку и выкупить после готовый курс у компании разработчика или купить программу Articulate Storyline и заняться самостоятельной разработкой курсов.

Итак, для первого варианта нам необходимо знать следующие данные: стоимость одного часа работы тренера, продолжительность семинара в часах, а также рассчитать количество групп для обучения. Примем во внимание тот факт, что тему «Корпоративные ценности» нельзя преподать в виде лекции, она требует отработки определенных навыков, а, значит, это должен быть тренинг от качественного и опытного тренера. Стоимость одного академического часа варьируется от 1000 до 5000 руб./час за подобные тренинги. Продолжительность обучения подобной теме может продолжаться от 6 до 8 часов. Оттачивать навыки наиболее эффективно при небольшом количестве участников в группе, от 10 до 15 человек.

Для расчетов примем за исходные данные следующее: организуем обучение для сотрудников на два рабочих дня, по 4 часа каждый день (то есть, продолжительность обучения – 8 часов); найдем тренера по средней стоимости (3000 руб./час). Количество групп будет зависеть от масштаба предприятия: для малой организации (до 100 человек) организуем 10 групп (по 10 человек), для средней организации (до 500 человек) – 40 групп (по 12-13 человек в группе), для крупного предприятия (свыше 500 человек, мы рассчитываем на 1500) возьмем 100 групп (по 15 человек в каждой).

Простым перемножением показателей получаем следующие результаты: малое предприятие затратит на обучение сотрудников 240 тыс. руб., среднее – 960 тыс. руб., крупное – 2400 тыс. руб.

В эти расчеты не включены затраты на дорогу и проживание тренера, если он приглашен из другого города.

Кроме стоимости рассчитаем время такого обучения. Обучение занимает два рабочих дня. Для наибольшего эффекта следует обучаться два дня подряд, не прерываясь на выходные. Тогда получим следующие результаты: малое

предприятие будет обучаться в течение 20 дней или 5 недель, среднее – в течение 80 дней или 20 недель, крупное – в течение 200 дней или 50 недель. По подсчетам обучение получается довольно длительным, особенно для крупных компаний, им придется потратить практически год.

Рассмотрим второй вариант. Стоимость электронных курсов очень сильно варьируется от их наполненности и интерактивности. Самые простые курсы, которые можно назвать электронными лекциями с простым вариантом тестирования оцениваются в 25-30 тыс.руб. Сложные курсы с развернутой навигацией, особой системой защиты, многообразием заданий и объемным охватом теоретического материала могут достигать в цене нескольких миллионов рублей, они воплощают в себе не просто геймифицированную систему, а серьезную игру. Рассматриваемый нами курс будет относиться к третьему виду специализированный и узконаправленный геймифицированный курс, с небольшим набором заданий, обратной связью на каждое действие, рассчитанный всего на пару часов работы (тренинга). Такие курсы расцениваются от 120 до 180 тыс.руб. Разработка подобного курса у специалиста займет около двух месяцев, стоимость часа работы варьируется от 1000 до 1500 руб.

После покупки курс выкладывается в локальную сеть предприятия, то есть, обеспечен доступ абсолютно всех сотрудников. Предполагаем, что обучение проводится в рабочее время на рабочих местах сотрудников. Каждый сотрудник самостоятельно проходит курс и высылает свои результаты в определенную папку локальной сети или на почтовый адрес службы персонала (таким образом, происходит контроль прохождения курса всеми сотрудниками).

Как описывалось выше, возможен третий вариант: компания приобретает программу для разработки курсов, например, рассмотренный в диссертационном исследовании, Articulate, и самостоятельно занимается разработкой курсов, например одному из специалистов кадровой службы включили эту деятельность в основную работу.

Для оценки стоимости курса по этому методу воспользуемся методом оценки совокупной стоимости владения, который часто применяют по отношению к информационным системам.

Совокупная стоимость владения (ТСО, от англ. Total Cost of Ownership) – это сумма всех затрат, явных и неявных, связанных с информационной системой предприятия или возникающая при ее использовании.

Совокупная стоимость владения рассчитывается по формуле:

$$ТСО = A + B * N, \quad (1)$$

где A – стоимость инфраструктуры информационной сети, B – стоимость одного рабочего места, N – количество внедряемых рабочих мест.

Нам в эту формулу необходимо подставить только A , так как мы расходует средства на приобретение программного продукта и предполагаем, что специалист службы персонала будет работать на имеющемся у него рабочем месте. Стоимость программы примерно равна 57000 руб. Лицензия рассчитана на год, по прошествии года надо снова заплатить ту же сумму для продления лицензии. Но это может не потребоваться, все зависит от необходимости постоянной разработки курсов.

По методу обучения здесь все так же, как и в первом варианте. Только мы используем не готовый курс, а разрабатываем его своими руками. На фоне обучения с помощью тренингов два последних варианта явно выгоднее по стоимости. Однако разработка курсов силами компании еще в два раза дешевле, чем покупка готового продукта. Можно отметить, что на сегодняшний день существует много видео-уроков на тему разработки курсов в Articulate, которые описывают как базовые шаги в разработке, так и более продвинутые инструменты. На обучение и постижение всех тонкостей программы уйдет время, зато, если такой метод обучения приживется на предприятии, то можно писать обучающие программы на любые темы и с любыми интерактивными инструментами, которые предлагает функционал Articulate.

Выводы по разделу три

В третьем разделе в процессе разработки электронного курса:

1. Были проанализированы знания о ценностях в корпоративной культуре, на их основе был разработан сценарий курса,
2. На основе знаний по элементам геймификации: механике игры, динамике игры и компонентам игры – сценарий курса наполнился элементами, характерными для геймифицированных электронных курсов.
3. На основании знаний в сфере информационного менеджмента и анализа характеристик создаваемого курса было выбрана программное обеспечение для верстки электронного курса.

Готовый электронный курс использован для обучения студентов выпускных курсов Высшей школы экономики и управления ЮУрГУ.

Также в третьем разделе рассчитан экономический эффект применения подобных электронных курсов в сравнении с традиционным обучением (с помощью лектора). Обучение с помощью курсов финансово более выгодно, даже для небольших компаний.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенного диссертационного исследования было установлено, что геймификация может помочь в управлении ценностями организации. С нашей точки зрения, это еще один из действенных способов обучения людей формированию ценностей. Геймификация, как инструмент, помогает смоделировать реальную ситуацию в более простой и наглядной форме, при этом сохранив основополагающие принципы интересующей нас темы. Это важно в современных реалиях, так как в организациях работают люди с разным образованием, с разным складом ума и разного возраста. Кроме того, геймификация позволяет сделать процесс обучения более интересным и активным, так как возникает дополнительная мотивация – соревновательный момент; обучающийся получает вознаграждение за выполнение заданий и видит свой прогресс, обучающий постоянно получает обратную связь на свои действия и это побуждает его продвигаться дальше.

Электронная форма геймификации была выбрана для того, чтобы, во-первых, в процесс обучения было включено как можно больше человек; а во-вторых, современные информационные технологии дают огромную возможность для творчества и создания подобных обучающих курсов.

Как показал анализ, есть и финансовая выгода от использования подобного способа обучения ценностям. Использование электронных геймифицированных курсов намного выгоднее, чем тренинги по теме «Ценности организации».

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Вербах, К. Геймификация / К. Вербах // Сервер онлайн-образования Coursera [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.coursera.org/learn/gamification>.
- 2 Игрофикация [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Игрофикация>.
- 3 Хейзинга, Й. Человек играющий / Й. Хейзинга – Санкт-Петербург: Изд-во Ивана Лимбаха, 2015. – 416 с.
- 4 Берн, Э. Игры, в которые играют люди / Э. Берн – Москва: Изд-во Эксмо, 2017. – 576 с.
- 5 Шиллер, Ф. Статьи по эстетике / Ф. Шиллер – Санкт-Петербург: Изд-во Academia, 1935. – 672 с.
- 6 Спенсер, Г. Ассоциативная психология / Г. Спенсер. Основания психологии, Т. Циген. Физиологическая психология. — Москва: Изд-во ООО «АСТ», 1998. — 544 с.
- 7 Вундт, В. Этика. Принципы нравственности. Области нравственной жизни / В. Вундт – Москва: Изд-во «Либроком», 2011. — 264 с.
- 8 Бихевиористский (поведенческий) подход / Гуманитарно-правовой портал «Psyera» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://psyera.ru/bihevioristskiy-povedencheskiy-podhod-163.htm>.
- 9 Выготский, Л.С. Психологическое значение игры [Текст] / Л.С. Выготский // Педагогическая психология / Под ред. В.В. Давыдова – Москва: Изд-во Аст Асерель Хранитель, 2008. – 671 с.
- 10 Эльконин, Д.Б. Психология игры / Д.Б. Эльконин – Москва: Изд-во Педагогика, 1987. – 304 с.
- 11 Ногалес, К. Геймификация. Игровые элементы / К. Ногалес // Сервер онлайн-образования «4brain». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://4brain.ru/gamification/igrovye-jelementy.php>.

12 Ногалес, К. Геймификация. Игровые механики / К. Ногалес // Сервер онлайн-образования «4brain» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://4brain.ru/gamification/igrovye-mehaniki.php>.

13 Дофамин [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Дофамин>.

14 Влияние игр на мозг человека [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://lpgenerator.ru/blog/2014/03/03/vliyanie-igr-na-rabotu-mozga-kak-ispolzovat-gejmifikaciyu-v-borbe-s-prokrastinaciej/>.

15 Ногалес, К. Геймификация. Применение геймификации / К. Ногалес // Сервер онлайн-образования «4brain» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://4brain.ru/gamification/>.

16 Любко, Е. Геймификация в обучении и управлении знаниями / Е. Любко // Компания Competentum [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://competentum.ru/blog/geymifikaciya-v-obuchenii-i-upravlenii-znaniyami>.

17 Основные принципы и способы применения геймификации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://lpgenerator.ru/blog/2015/05/05/gejmifikaciya-osnovnye-principy-i-sposoby-primeneniya/>.

18 Жак, Э. Меняющаяся культура предприятия / Э. Жак. – Нью-Йорк: Изд-во Dryden Press, 1952. – 251 с.

19 Элдридж, Д. Социология организации / Д. Элдридж, А. Кромби. – Лондон: Изд-во Allen&Unwin, 1974.

20 Модель культуры Шейна / Территория корпоративной культуры [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.trkk.ru/data/models/71-model-kultury-sheyne.html>.

21 Геймификация обучения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://gamification-now.ru/gamification-in-education/>.

22 Шепталин, Г.А. Информационный менеджмент: учебное пособие / Г.А. Шепталин. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2012 – 143с.

- 23 Организационно-деятельностная игра как новая форма организации и метод развития коллективной мыследеятельности // Научный фонд им. Г.П.Щедровицкого [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.fondgp.ru/gp/biblio/rus/50>.
- 24 Аникеева, Н.П. Воспитание игрой: книга для учителя / Н.П. Аникеева. – Москва: Изд-во Просвещение, 1987. – 144 с.
- 25 Пирамида игровых элементов // Hubpages. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.hubpages.com.
- 26 Гедрайтис, Р.К. Игровая стратегия образования взрослых / Р.К. Гедрайтис // Известия РГПУ им. А.И. Герцена. – Санкт-Петербург: Изд-во РГПУ, 2007, № 43-2, С. 72-77.
- 27 Полутина, Н.С. Направления исследований в психологии компьютерной игры / Н.С. Полутина // Интеграция образования – 2010, № 4, С.93-97.
- 28 Полякова, В.А. Информатизация образования в обществе глобальной сетевой коммуникации: философский аспект / В.А. Полякова, О.А. Козлов. – 2015, № 3 (27), С. 167-182.
- 29 Столяревская, А.Л. Геймификация в образовании / А.Л. Столяревская. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://goo.gl/yI0qtz/>.
- 30 Ермолаева, М.Г. Игра в образовательном процессе: методическое пособие / М.Г. Ермолаева. – Санкт-Петербург: Изд-во СПб АППО, 2005.
- 31 Кавтарадзе, Д.Н. Обучение и игра: введение в интерактивные методы обучения / Д.Н. Кавтарадзе. – Москва: Изд-во Просвещение, 2009.
- 32 Эведон, Е. Обучение игре / Е. Эведон, С.Е. Саттон. – Нью-Йорк: Изд-во John Wiley & Sons, 1971.
- 33 Ница, А.Л. Геймофикация в образовании / А.Л. Ница // Теплица социальных технологий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://test.ru/2012/12/21/gamification-education>.

- 34 Дауни, М. Эффективный коучинг: уроки тренера коучей / М. Дауни. – Москва: Изд-во ООО «Издательство «Добрая книга», 2005. – 288 с.
- 35 Камерон, К. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куини. – Санкт-Петербург: Изд-во Питер, 2001. – 320 с.
- 36 Спивак, В. Организационное поведение / В. Спивак. – Москва: Изд-во Юрайт-Издат, 2010. – 207 с.
- 37 Мильнер, Б.З. Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер. – Москва: Изд-во Инфра-М, 2000.
- 38 Клейнер, Г.Б. Доклад на 6 Международном Симпозиуме по эволюционной экономике / Г.Б. Клейнер [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://kleiner.ru/sistemno-integratsionnaya-teoriya-predpriyatiya-i-evolyutsionnyy-podhod>.
- 39 Пайн, Б.Д. Экономика впечатлений / Б.Д. Пайн, Д.Х. Гилмор. – Москва: Изд-во Вильямс, 2005. – 304 с.
- 40 Аберкромби, Н. Социологический словарь / Н. Аберкромби, С. Хилл, Б.С. Тернер. – Москва: Изд-во Экономика, 2004. – 624 с.
- 41 Зикерманн, Г. Геймификация в бизнесе / Г. Зикерманн, Д. Линдер. – Москва: Изд-во Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 248 с.
- 42 Работа играючи. Результаты исследования рекрутинговой компании «Бигл» на тему «Геймификация в HR» // Бигл. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.beagle-group.ru/ru/company/news/25062013>.
- 43 Кунде, Й. Корпоративная религия / Й. Кунде. – Санкт-Петербург: Изд-во Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2004. – 272 с.
- 44 Фуколова, Ю. Игрек неизвестный / Ю. Фуколова // Электронный журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики» - Москва: Изд-во Секрет фирмы, 2014.
- 45 Хекхаузен, Х. Мотивация и деятельность: в двух томах. Том 2 / Х. Хекхаузен. – Москва: Изд-во Педагогика, 1986. – 248 с.

46 Шейн, Э. Организационная культура и лидерство / Э. Шейн. – Санкт-Петербург: Изд-во Питер, 2002.

47 Маслоу, А.Х. Мотивация и личность / А.Х. Маслоу. – Нью-Йорк: Изд-во Harper & Row, 1954.

48 Дилте, Р. Коучинг с помощью НЛП / Р. Дилте. – Санкт-Петербург: Изд-во Прайм-Еврознак, 2004.

49 Доброхотова, А.Л. Цель: Новая философская энциклопедия/ А.Л. Доброхотова. – Москва: Изд-во Мысль, 2010.

50 Урсул, А. Концепция устойчивого развития и проблемы безопасности: Вопросы философии / А. Урсул, А. Романович. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://filosof.historic.ru/books/item/f00/s00/z0000706>.