

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

38.03.03 Управление персоналом
(код и наименование направления подготовки, специальности)

(направленность (профиль)/специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Геймификация как инструмент мотивации персонала поколений Y и Z (на примере ООО «КОМТЕК»)

Студент

Т.Р. Каюмов
(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

д-р экон. наук, доцент, Е.Г.Пипко
(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2022

Аннотация

Актуальность темы для Российской Федерации, заключается в том, что население, относящиеся к поколениям Y и Z, по данным Росстата на 2022 год составляет порядка 45% от общей численности населения. Предприятиям следует перестраивать системы мотивации сотрудников во избежание трудовых миграций в другие страны с более современным подходом к труду.

Целью данной выпускной квалификационной работы является прогнозирование реакции от внедрения геймификации в процесс мотивации персонала поколения Y и Z.

Задачами данной выпускной квалификационной работы являются:

- Исследование теоретических аспектов геймификации;
- Организационно-экономическая характеристика ООО «КОМТЕК» и анализ действующей системы мотивации персонала;
- Разработка элемента геймификации системы мотивации для молодого персонала ООО «КОМТЕК».

В выпускной квалификационной работе рассматривается возможность улучшения мотивации персонала посредством, такого элемента как геймификация.

В первом разделе рассматриваются теоретические основы геймификации - сущность, основные понятия и принципы, так же особенности поколений Y и Z.

Во втором разделе приведена организационно-экономическая характеристика предприятия и анализ текущей системы мотивации персонала в ООО «КОМТЕК».

В третьем разделе разработаны элементы геймификации в системе мотивации персонала ООО «КОМТЕК» и оценка социально-экономической эффективности.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы геймификации.....	6
1.1 Сущность, основные понятия, принципы геймификации	6
1.2 Особенности поколений Y и Z.....	14
2 Анализ действующей системы мотивации персонала.....	15
2.1 Характеристика компании ООО «КОМТЕК».....	15
2.2 Анализ действующей системы мотивации в ООО «КОМТЕК».....	24
3 Разработка элемента геймификации в системе мотивации персонала ООО «КОМТЕК».....	30
3.1 Разработка и обоснование элемента геймификации в системе мотивации ООО «КОМТЕК».....	30
3.2 Оценка социально-экономической эффективности предложенного элемента геймификации	39
Заключение	44
Список используемой литературы	46
Приложение А Интерфейс системы Okdesk	48
Приложение Б Примеры отчетов, формируемых с помощью системы Okdesk, которые могут использоваться для учёта достижений сотрудников	49

Введение

Системы мотивации персонала не всегда оказываются эффективными. Обычно начальство заставляет персонал что-либо делать, думая, что работникам просто интересно исполнение заданий. В то же время они не принимают во внимание расхождение в восприятии различных событий, разные ценности и, таким образом, во всем разную мотивацию. Сменяются поколения за поколениями, но у людей остаются их ценности. Ценности являются ориентирами для человека. Также на основании ценностей собственника компании специалисты по управлению персоналом разрабатывают и расширяют организации, притягивающая разделяющих их идеологию работников.

В современном мире проблемы возникают с молодыми работниками, только-только входящими в трудовую деятельность. Такими работниками сейчас являются люди поколений Y и Z.

Выбранная тема является актуальной для Российской Федерации, поскольку население, относящиеся к поколениям Y и Z, по данным Росстата на 2022 год составляет порядка 45% от общей численности населения. По причине смены поколения в стране предприятиям следует перестраивать системы мотивации сотрудников во избежание трудовых миграций в другие страны с более современным подходом к труду.

Целью данной выпускной квалификационной работы является прогнозирование реакции от внедрения геймификации в процесс мотивации персонала поколения Y и Z.

Задачами данной выпускной квалификационной работы являются:

- Исследование теоретических аспектов геймификации;
- Организационно-экономическая характеристика ООО «КОМТЕК» и анализ действующей системы мотивации персонала;
- Разработка элемента геймификации системы мотивации для молодого персонала ООО «КОМТЕК».

В качестве объекта исследования данной работы выступает общество с ограниченной ответственностью «КОМТЕК». Предметом бакалаврской работы выступают организационно-экономические отношения по поводу геймификации как инструмента мотивации персонала поколений Y и Z.

В ходе написания ВКР для достижения поставленной цели и решения задач был произведен сбор необходимой информации, как теоретической, касающейся геймификации, так и практической, касающейся деятельности ООО «КОМТЕК».

На основе информации о предприятии в работе приведена организационно-экономическая характеристика предприятия, а также анализ текущей системы мотивации персонала в ООО «КОМТЕК». В рамках этого анализа был проведён опрос респондентов из поколений Y и Z на тему мотивации. Результаты данного опроса также упомянуты в работе.

Для написания ВКР в качестве информационной базы в основном используется литература на тему управления человеческими ресурсами, а также результаты проведенных исследований и статьи на тему внедрения геймификации.

Результаты проектной части данной работы могут быть использованы непосредственно на объекте исследования для улучшения мотивации сотрудников.

В первом разделе рассматриваются теоретические основы геймификации - сущность, основные понятия и принципы, так же особенности поколений Y и Z.

Во втором разделе приведена организационно-экономическая характеристика предприятия и анализ текущей системы мотивации персонала в ООО «КОМТЕК».

В третьем разделе разработаны элементы геймификации в системе мотивации персонала ООО «КОМТЕК и оценка социально-экономической эффективности.

1 Теоретические основы геймификации

1.1 Сущность, основные понятия, принципы геймификации

Впервые термин «геймификация» был применен американским программистом и изобретателем Ником Пелингом в 2002 и консультантом из Канады Габе Цихерманн в 2003 году. Под этим рассматривался процесс применения игрового мышления и динамики игр для привлечения аудитории в процесс решения задач и деятельность.

Активно термин «геймификация» начал использоваться с 2010 года.

Геймификация – это применение игровых механик в неигровых процессах, вдохновляющее на выполнение рабочей деятельности, состоящей из рутины.

Особенностью геймификации служат применение видеоигр и компьютерных игр, что является отдельной развивающейся деятельностью с новыми платформами и механизмами, дающей более высокие результаты вовлечения сотрудников поколения Y и Z в профессиональную деятельность.

Высокие результаты вовлечения сотрудников поколения Y и Z в профессиональную деятельность, зависит от геймификации особенностями которой выступают видеоигры и компьютерные игры, которые в свою очередь являются отдельно развивающейся деятельностью со своими платформами и механизмами воздействия.

Геймификация основана на 4 базовых принципах:

- Мотивация – стимулом к действиям могут выступать желания избавиться от дискомфорта или получения удовольствия, так же денежные вознаграждения, будь то физический приз или признания друзей;
- Поощрения и неожиданные открытия - вызывают у людей любопытство и желания достичь конечной цели задания от вдруг

предложенных скрытых бонусов, новых возможностей и разных вознаграждений;

- Статус - позволяет доказать свое превосходство самому себе, так и противнику – по средствам хорошо структурированного соревнования, предоставляющее много возможностей для демонстрации успеха и прогресса, каждый желает быть лучшим в том, что делает;
- Вознаграждения - менеджеры заботятся о мотивации, работая над геймификацией, однако некоторая часть выбирает в качестве награды (поощрения), именно то, что для целевой аудитории представляет ценность.

Как только вы все поставленные на день задачи выполняете — вы ощущаете потрясающее чувство успеха. От него можно получать удовольствие от достижения полезных целей.

Чтобы испытать эффективность геймификации на себе в повседневной жизни, попробуйте Habitica.

Данная браузерная игра трансформирует в квест вашу жизнь — вы создаете списки привычек и задач. По ходу решения которых вам будут зачисляться бонусы и опыт, предназначенные для покупки наград или вещей героя. Если же вы не будете способствовать выполнению поставленных целей и задач, ваш герой будет лишаться здоровья. Интерфейс игры изображен на рисунке 1.

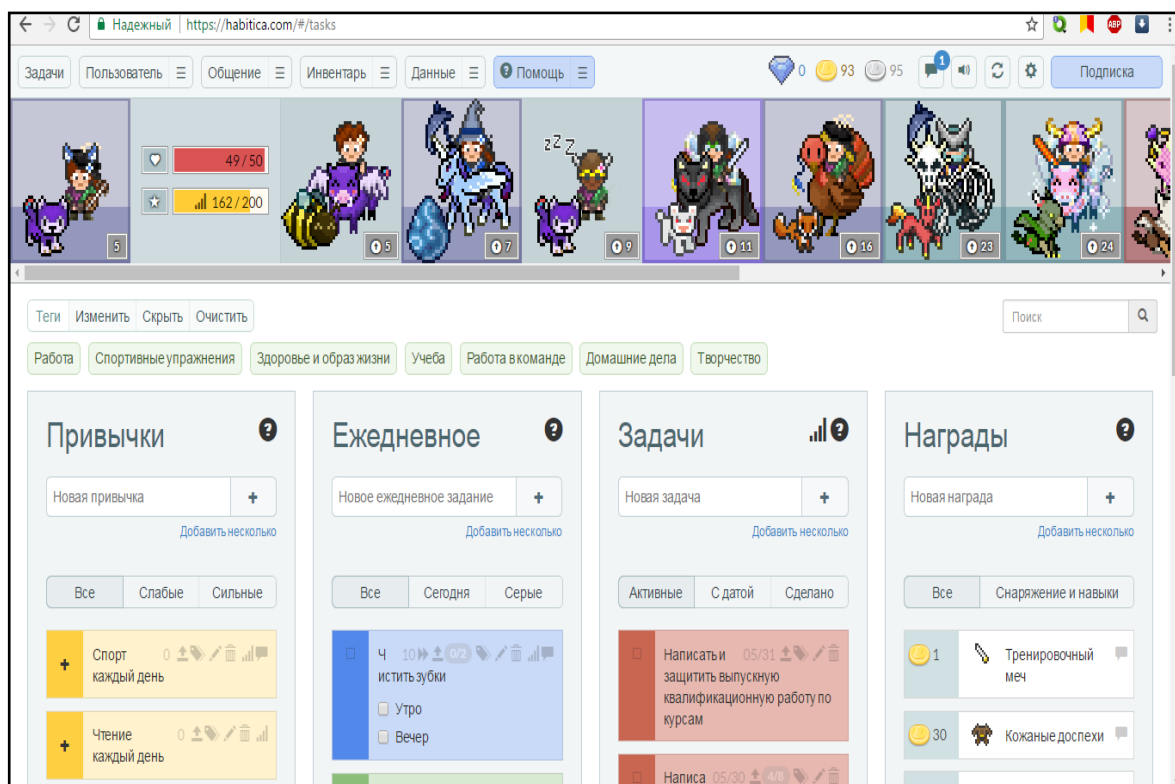


Рисунок 1 – Игра Habitica

Основные цели, которые вызывают использование геймификации в управлении персоналом следующие:

- в процессе игры сотрудники расширяют свои горизонты запоминая информацию;
- сделать профессиональной и более интересной рутинные процессы работы;
- повышение вовлечения в трудовую деятельность по средствам повышения конкурентоспособности фирмы;
- в зависимости от поставленной задачи происходит изменение поведения сотрудника.

Проведенный одной компанией опрос показывает, что из всех поколений, самый большой процент заинтересованности в геймификации процесса труда у поколения Y около 53%, следующего за ним поколения Z 38%, поколение BB – 3 %, а на поколение X – 6 %. График заинтересованности поколений изображен на рисунке 2.

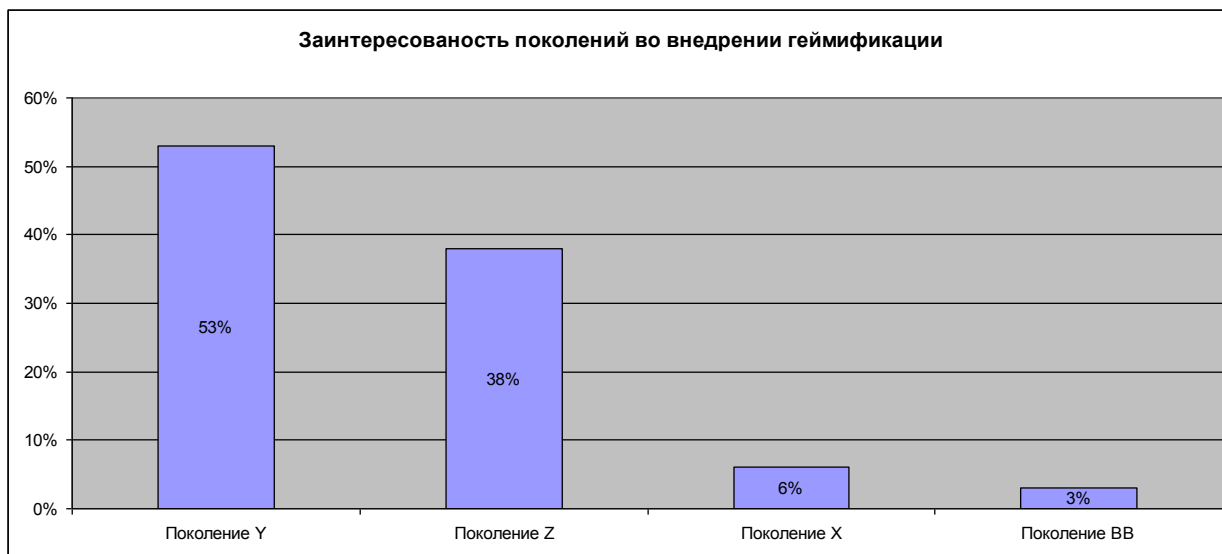


Рисунок 2 – Заинтересованность поколений в геймификации процесса труда

Отделы компаний, в которые наиболее эффективно может быть внедрен процесс геймификации, показаны на рисунке 3.

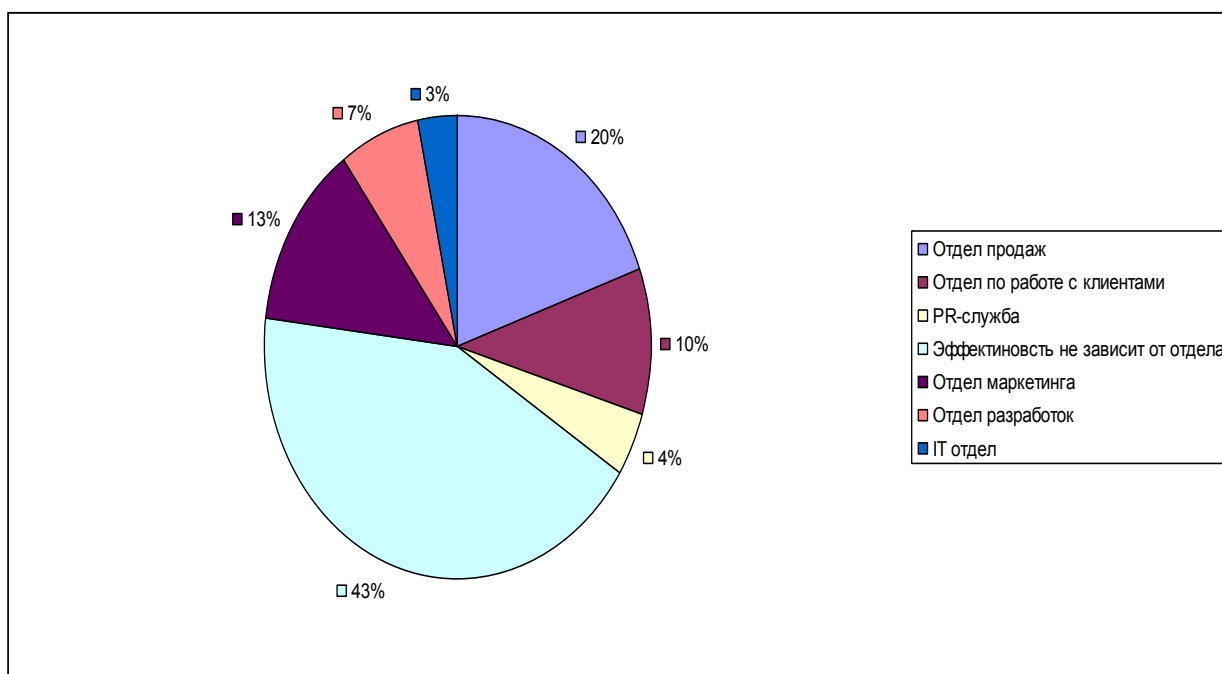


Рисунок 3 - % успешности внедрения геймификации по отделам некоторой компании

Геймификация в России, знакома множеству компаний и все равно не стала для работодателей повседневным инструментом, не смотря, на это используются ими в работе – и не имеют о ней представления лишь 27% компаний.[12]

Некоторые работники компании Yota поделились своим опытом в сфере геймификации [15]. Была разработана бизнес игра Yota Star Wars в 2015. Данный случай показывает, как необходим контекст и сюжет игры для проведения успешной геймификации [1].

Например, компания Google придумала систему Google News Badges. Пользователи новостной службы Google могут получать виртуальные награды и постепенно повышать свой уровень [2].

Агентство Uncle Grey для привлечения новых сотрудников использовало их интерес игрой Team Fortress 2. Был подписан договор со своими сотрудниками, для создания постера в игре со ссылками на сайт агентства. Спустя недолгое время агентство набрало недостающих сотрудников [3].

Деятельность геймификации персонала может быть образованна на разных принципах, так же в зависимости от стоящих перед ними целей [4]:

- Соревновательная, повышает скорость выполнения и качество работы поколением Y;
- Командообразование, например коллективное выполнение корпоративных принципов компании, улучшает бизнес-процессы. Соревновательный рейтинг здесь не важен, нужно общение и сплочение коллектива;
- Обучение, всегда оказывается сложным и рутинным, поэтому необходимо включение игровых механик, что повысит эффективность с результатами сотрудников [5].

Аспект очень важный для поколения Y и Z основывается на принципе мгновенной обратной связи [6].

В процесс геймификации управления персоналом, могут стать эффективные результаты его внедрения [7]:

- повышение мотивации персонала и введение его в коллективную стратегию компании [8];
- повышения состояния здоровья персонала;
- увеличение общего срока работы сотрудников в компании;
- повышения общей стабильности и других сроков.

В результате деятельности персонала от процесса внедрения геймификации, может выглядеть как показано на рисунке 4.

В ходе разработки игры для сотрудников есть три важных момента:

- игровые элементы [9];
- приемы для конструирования игр;
- неигровые контексты (ситуации) [10].

Практически любая игра создается из отдельных частей – элементов игры. Элементы – представляют собой инструменты, с помощью которых можно создать игру [11].

Если руководитель пользуется данными элементами в бизнес практике, то он внедряет геймификацию, для которой целью является производительность труда [16]. Из разных элементов можно сделать новую игру, а возможно объединить разные элементы и сделать что-то, что на самом деле игрой и не является [13].

Достаточно разными могут быть способы конструирования игр: игра с противником, моделирует процесс управления, с помощью условий взаимовлияющего поведения или взаимодействий между собой сотрудников; игра с природой – моделирует вероятность поведения управляемого объекта; игра тренажер – моделирует самопроизвольное развитие ситуации [14].

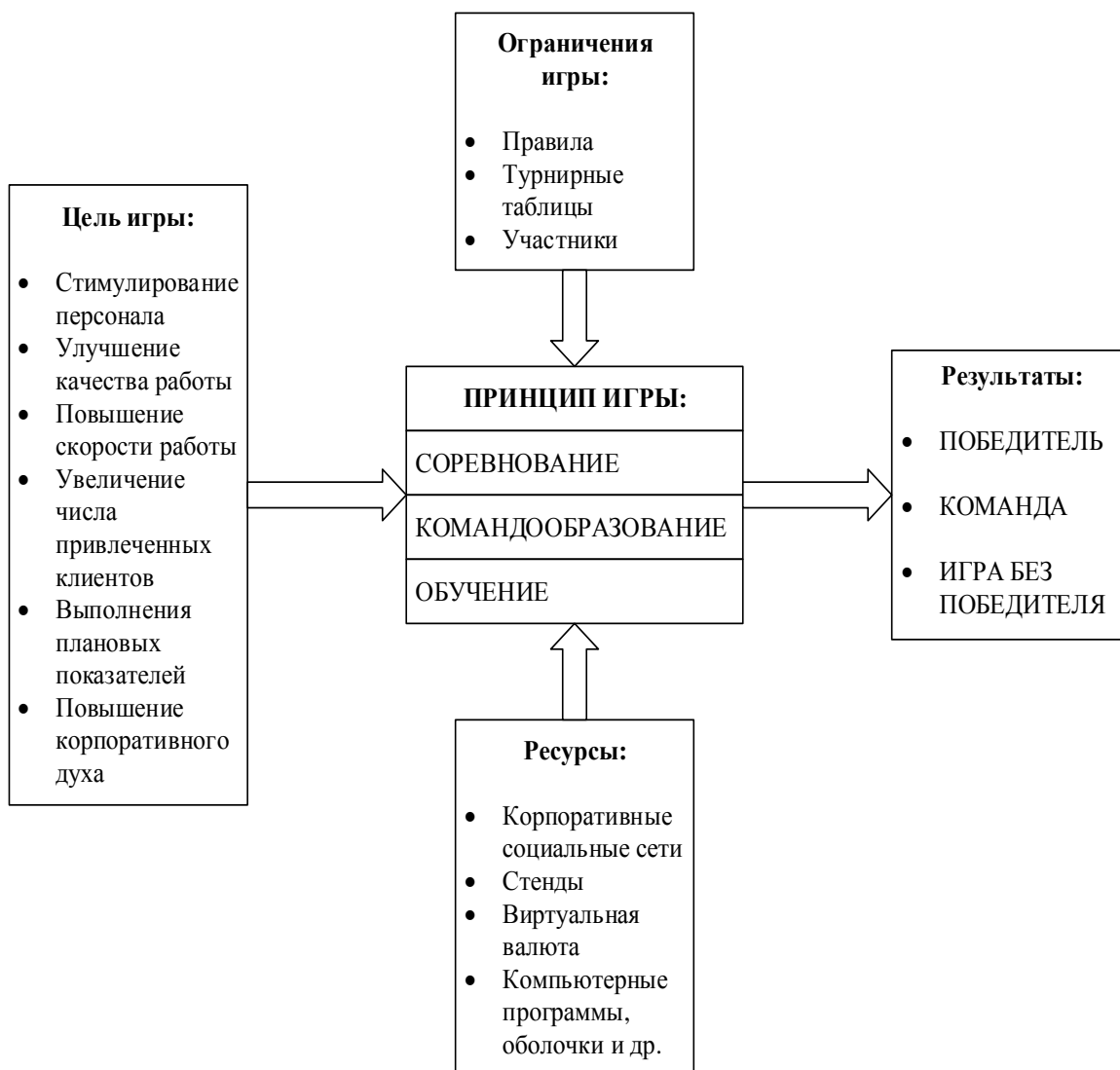


Рисунок 4 — Схема внедрения геймификации деятельности персонала

Всегда есть риски, какой бы не была игра эффективной – неприятия ее коллективом, по средствам принуждения компании [17].

Риски от применения геймификации персонала можно свести к следующим:

- манипуляция и контроль;
- выявить «хороших» и «плохих»;
- отторжение из-за навязывания в обязательном порядке.

Для избегания данных рисков нужно добровольное участие сотрудников в игре. Контроль угнетает мотивацию и стремление к автономности [18].

1.2 Особенности поколений Y и Z

По теории поколений, описанной Нилом Хау и Уильямом Штраусом в 1991 году, поколения сменяют друг друга раз в 20–25 лет. Последователи этой теории занимаются исследованием ценностей разных поколений. В наше время, вступающие в трудовую деятельность поколение Y- миллениалы (1984-1998 годы рождения) и грядущее поколение Z - центениалы (с 1996 и после 2000 года рождения) по ценностям и мотиваторам существенно отличаются от поколения бэби-бумеров и поколения X [19].

Поколение Y очень виртуализированно, его представители выросли на компьютерных играх, социальных сетях и глобальном доступе к любой информации. Центениалы же и вовсе не помнят, какой была жизнь без гаджетов, и проводят со смартфонами и планшетами больше 8 часов в день. Поколение Z не делит мир на цифровой и реальный, их жизнь плавно перетекает на экран и обратно [20].

Поколение Y взращено на компьютерных играх, поэтому эффективным рабочий процесс будет, если рабочая обыденность станет чем-то напоминать игру. Представители поколения Y перфекционисты по природе, одна неудача лишает мотивации. Его представители ориентированы на быстрый результат и им достаточно сложно принимать долгосрочные цели, поэтому работодателю предлагается дробить глобальные цели на более мелкие и постепенно преподносить их.

Однако центениалы не любят долго концентрироваться. Среди детей и подростков распространяется синдром дефицита внимания и гиперактивность. Поэтому поколение Z предпочитает смотреть, а не читать. Им нужно уловить максимум информации в короткий срок. Они часто переключают внимание, но поэтому быстрее принимают решения. Поколение Z не любит возвращаться к одному вопросу несколько раз.

В связи с приведенной выше информацией действенным инструментом их мотивации становится геймификация трудового процесса.

2 Анализ действующей системы мотивации персонала

2.1 Характеристика компании ООО «КОМТЕК»

Общество с ограниченной ответственностью «КОМТЕК» (ООО «КОМТЕК») занимается автоматизацией медицинских учреждений с 2005 года. На сегодняшний день — это ведущий российский поставщик высокотехнологичных IT-решений в сфере здравоохранения. Этот факт подтверждает шестое место в специализированном рейтинге крупнейших поставщиков МИС в России.

За время работы, компания автоматизировала самые разные объекты здравоохранения — от частных клиник до крупных лечебно-профилактических центров. География присутствия продуктов ООО «КОМТЕК» в регионах Российской Федерации обширна: от Крыма до Чукотской автономной области.

Юридический адрес компании: 628600, Ханты-Мансийский автономный округ-Югра, г. Нижневартовск, ул. Пионерская, д. 1, пом. 1003.

Компания имеет множество филиалов по всей России: в Севастополе, Тюмени, Уфе, Нижневартовске, Барнауле - каждый из которых развивается автономно. Такая стратегия предполагает наличие штата опытных программистов в каждом офисе компании для решения задач заказчика «на месте» с учетом региональной специфики.

Фактический адрес компании (головной офис): 628600, Ханты-Мансийский автономный округ-Югра, г. Нижневартовск, ул. Пионерская, д. 1, пом. 1003.

Миссией компании является обеспечение управляемости, эффективности и устойчивого финансирования субъектов здравоохранения.

Цель компании заключается в автоматизации работы медицинского персонала по всем направлениям деятельности медицинских организаций.

Главное преимущество компании в том, что разработанные

программные продукты максимально гибко адаптированы под требования каждой медицинской организации.

Можно отметить также факт, что компания не является «дилером» разработанной кем-то автоматизированной системы. Все программные продукты компании – результат скрупулезных разработок высокопрофессиональной команды программистов. Учитывая положительный опыт внедрений информационных систем, сегодня компания в состоянии предложить индивидуальное программное обеспечение для любого ЛПУ – от 3-5ти АРМов для «частников» до медицинских центров из сотен рабочих мест.

Основной вид деятельности ООО «КОМТЕК» по ОКВЭД – это 62.01 «Разработка компьютерного программного обеспечения».

Основным продуктом фирмы является медицинская информационная система – «Здравоохранение» (ПК «Здравоохранение»).

ПК «Здравоохранение» в первую очередь предназначен, для автоматизации всех сторон деятельности медицинского учреждения, ведения электронной медицинской карты пациента (ЭМК), организации эффективного информационного взаимодействия между всеми участниками лечебно-диагностического процесса. В представленном программном комплексе работает принцип «взять нужное через клик». Можно легко и быстро задать любые параметры, настроить систему как того требует ситуация, выгрузить необходимую информацию в любое время. Программный комплекс «Здравоохранение» способствует росту прибыли ЛПУ за счет сокращения ошибок при вводе медицинских данных и произвольной возможности их потерять.

Организационная структура ООО «КОМТЕК» является линейно-функциональной и представлена на рисунке 5.

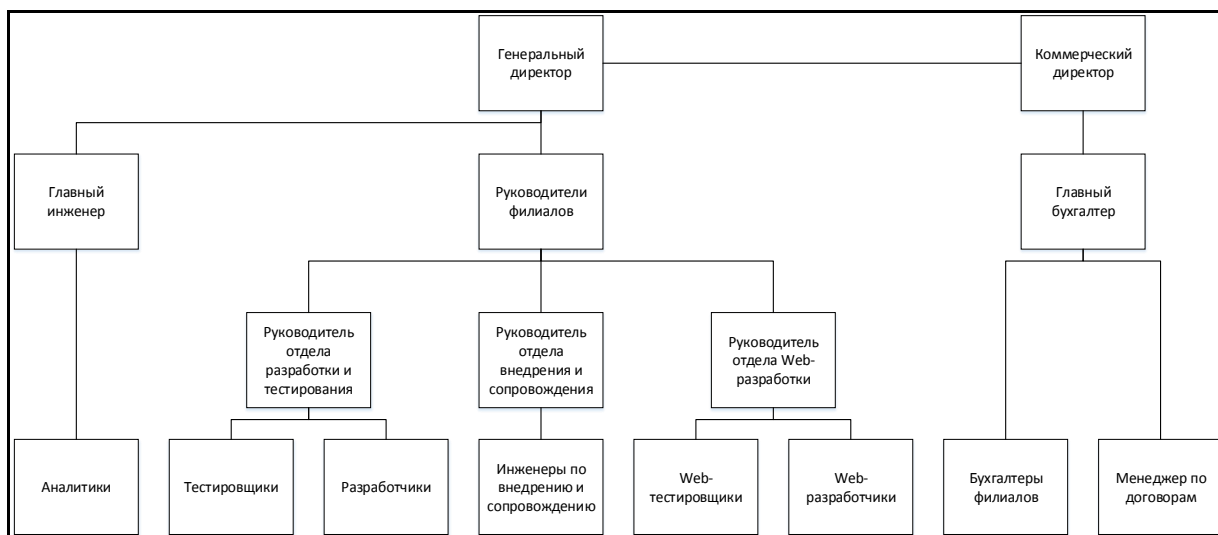


Рисунок 5 – Организационная структура управления ООО «КОМТЕК»

Для анализа организационно-экономической деятельности предприятия воспользуемся методом горизонтального анализа финансовой отчетности и сведём необходимые данные по уфимскому филиалу компании за последние 3 года в таблицу 1.

По данным таблицы 1 можно заметить, что выручка за последний год уменьшилась на более чем 50%. Соответственно изменился и валовый финансовый результат. Себестоимость продаж растет более быстрыми темпами, чем выручка. В 2020 году рост валовой прибыли же составил почти 40%, а в 2021 году валовая прибыль сократилась на 50%.

В 2020 году по сравнению с 2019 годом наблюдается повышение производительности на 2%, при этом численность персонала выросла на 7%

В 2021 году по сравнению с 2020 наблюдается снижение производительности труда на 39%, при этом численность персонала снизилась на 19 %

При этом затраты на рубль выручки держатся в диапазоне 0,92-0,94 за анализируемый период, что показывает высокий уровень устойчивости ООО «КОМТЕК».

Таблица 1 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «КОМТЕК» за 2019-2021 гг.

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Изменение			
				2020-2019гг.		2021-2020гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп роста, %	Абс. изм (+/-)	Темп роста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1 Выручка, т.р.	108000	119000	59300	11000	110,19%	-59700	49,83%
2 Себестоимость продаж, т.р.	101100	109400	55200	8300	108,21%	-54200	50,46%
3 Валовая прибыль (убыток), т.р.	6900	9600	4000	2700	139,13%	-5600	41,67%
4 Коммерческие расходы, т.р.	0	298	46	298	-	-252	15,44%
5 Прибыль (убыток) от продаж, т.р.	6900	9300	4000	2400	134,78%	-5300	43,01%
6 Чистая прибыль, т.р.	6900	9300	4000	2400	134,78%	-5300	43,01%
7 Основные средства, т. р.	10	10	10	0	100,00%	0	100,00%
8 Оборотные активы, т.р.	6900	9300	4000	2400	134,78%	-5300	43,01%
9 Численность ППП, чел.	65	70	57	5	107,69%	-13	81,43%
10 Фонд оплаты труда ППП, т.р.	33618	46536	20834	12918	138,43%	-25702,0	44,77%
11 Среднегодовая выработка на одного работающего, т.р. (стр1/стр.9)	1661,5	1700,0	1040,3	38,46	102,31%	-659,65	61,20%
12 Среднегодовая заработная плата работающего, т.р. (стр10/стр9)	517,2	664,8	365,5	147,6	128,54%	-299,3	54,98%
13 Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100%	6,39	7,82	6,75	1,43	122,32%	-1,07	86,31%
14 Затраты на рубль выручки, тыс. руб (стр2/стр1)	0,94	0,92	0,93	-0,02	98,21%	0,01	101,25%

Для наглядности визуализируем полученные показатели с помощью

графиков и рассмотрим состояние компании подробнее.

Динамика выручки, себестоимости продаж и валовой прибыли изображена на рисунке 6.

Из графика видно, что рост размера выручки в 2020 году по сравнению с 2019 годом составил порядка 10%. Примерно также выросла и себестоимость продаж. Рост валовой прибыли же составил почти 40%. Эти данные объясняются ростом компании, а также закрытием контрактов на внедрение медицинских информационных систем (МИС) в Алтайском крае.

Однако в 2021 году темп роста выручки и себестоимости резко падает на 50%. Столь резкое падение можно объяснить ужесточением пандемии коронавируса. У компании нет возможности отправлять своих сотрудников в командировки на внедрения для расширения, и соответственно компания меньше участвует в тендерах и больше концентрируется на поддержке текущих клиентов.



Рисунок 6 – Динамика показателей «Выручка», «Себестоимость продаж» и «Валовая прибыль(убыток)» ООО «КОМТЕК» за 2019-2021гг.

Стоит заметить, что чистая прибыль практически соответствует

валовой прибыли компании, поскольку управленческие расходы за 2019-2021гг составляют 0 рублей, а коммерческие расходы – всего 344 000 рублей.

Касательно производительности труда, динамика изменения которого изображена ниже, на рисунке 7, можно сделать следующие выводы: в 2020 году по сравнению с 2019 годом наблюдается повышение производительности. Это объясняется увеличением выручки с одновременным увеличением количества сотрудников. Однако в 2021 году по сравнению с 2020 наблюдается снижение производительности труда, что объясняется сильным падением выручки и уменьшением числа сотрудников.

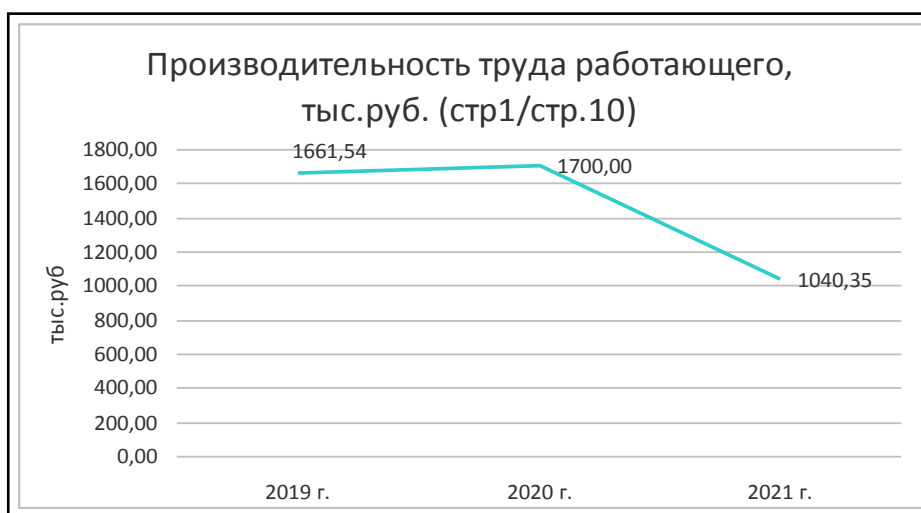


Рисунок 7 – Динамика изменения производительности труда сотрудника ООО «КОМТЕК» с 2019 по 2021гг

Стоит также отметить тот факт, что фонд оплаты труда в 2021 году по сравнению с 2020 годом снизился более чем на 50 %, в следствие уменьшения числа высококвалифицированных сотрудников (программистов) и значительного уменьшения выручки. Таким образом на 2021 год фонд оплаты труда составляет 37,7 % от себестоимости продукции. Это можно объяснить проведенной индексацией заработной платы, что свидетельствует о том, что компания так или иначе заботится о своих сотрудниках и старается удержать их. Визуализацию данной динамики можно наблюдать ниже, на рисунке 8.

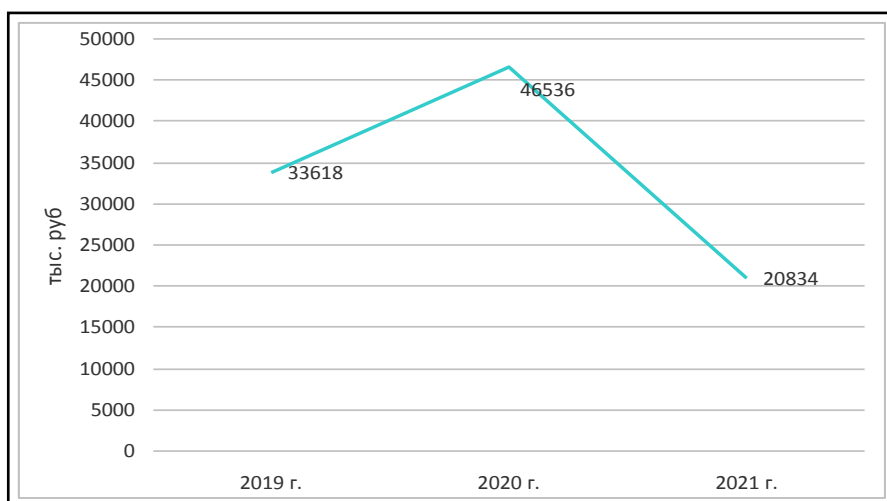


Рисунок 8 – Динамика фонда оплаты труда в ООО «КОМТЕК»

Также необходимо провести анализ персонала филиала ООО «КОМТЕК» в Уфе. Начать анализ для выявления положительных и отрицательных качеств проработки этой области в компании следует с оценки обеспеченности структуры персонала организации, то есть оценить сколько в компании работает специалистов и руководителей.

На 2021 год в компании работают 57 человек. Для оценки обеспеченности структуры персонала организации на 2021 год рассмотрим таблицу 2, расположенную ниже.

Таблица 2 – Обеспеченность структуры персонала организации на 2021 год

Наименование группы работников	Списочная численность, чел.		Структура, %		Отклонение	
	по плану	по факту	по плану	по факту	чел.	%
Руководитель	3	3	5,1	5,3	0	0
Специалист	56	54	94,9	94,7	-2	96,4
Итого	59	57	100	100	-2	96,6

Анализируя структуру персонала, видим, что наблюдается недостаток персонала по категории «Специалист» 3,5 %. Общий недостаток численности 2 человека. Это в целом отрицательный момент в развитии компании, но не

критичный.

Распределение сотрудников ООО «КОМТЕК» по гендерному признаку за последние 3 года показано ниже, в таблице 3.

Таблица 3 – Распределение сотрудников ООО «КОМТЕК» по полу

Пол сотрудника	2019 год		2020 год		2021 год	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Мужской пол	32	49,2	34	48,6	30	52,6
Женский пол	33	50,8	36	51,4	27	47,4
Всего, чел.	65		70		57	

Анализ таблицы выше показывает, что кадровый состав в ООО «КОМТЕК» по половому признаку в целом сбалансирован, поэтому потери рабочего времени из-за полового признака (например, по причинам ухода на больничный из-за болезни ребенка или ухода в декретный отпуск) невелики.

Проанализируем текучесть кадров. Текучесть кадров рассчитывается как среднегодовая численность уволенных умноженная на 100 процентов и поделённая на среднегодовую численность, что в виде формулы отображается как:

$$K_{тек} = \frac{Ч_{ув}}{Ч_{сп}} \times 100\% \quad (1)$$

где $K_{тек}$ – коэффициент текучести кадров, %;

$Ч_{ув}$ – число уволившихся сотрудников, чел.;

$Ч_{сп}$ – среднегодовая численность, чел.

Рассчитаем коэффициент текучести кадров для ООО «КОМТЕК» в 2019 и 2020 году:

$$K_{тек1} = 0 / 65 * 100 = 0 \%$$

$$K_{тек2} = 13 / 70 * 100 = 18 \%$$

Средняя текучесть кадров в таком случае составит 18 %, что довольно

много. Объяснить это можно увеличением нагрузки и стресса на сотрудников из-за разгорающейся пандемии, а также отсутствием повышения заработной платы. Именно после этого оттока кадров компания, в 2021 году, проиндексировала заработную плату сотрудников на 10 %.

Проанализируем также возрастной состав сотрудников ООО «КОМТЕК». В компании на 2021 год работали сотрудники 3 возрастных групп. Наибольшую группу составляли работники от 25 до 41 года, входящие в поколение Y – 44 человека. Далее идут сотрудники младше 24 лет или поколение Z - 8 человек. Также в компании работают сотрудники старше 42 лет (поколение X) – 5 человек. Визуально распределение сотрудников по возрастам можно наблюдать на рисунке 9.

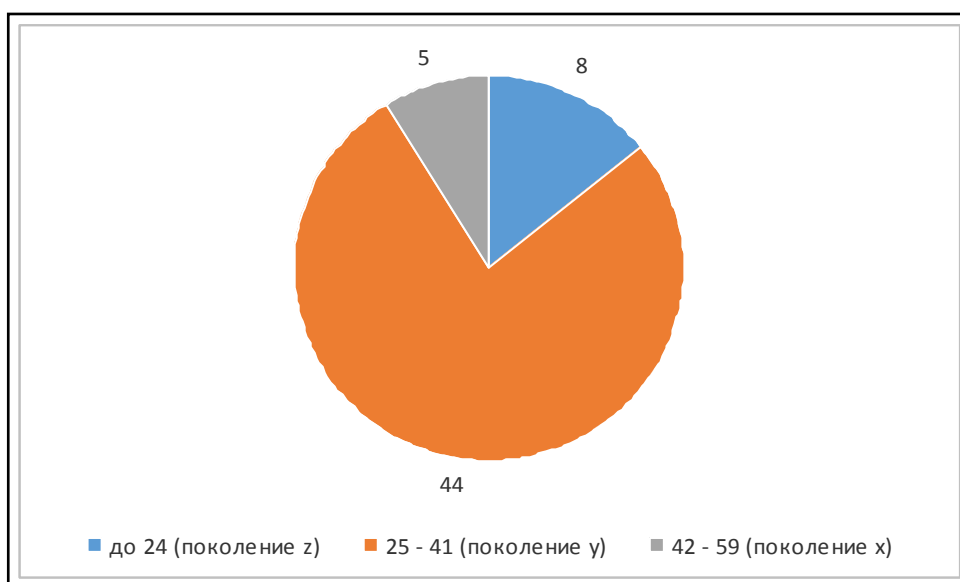


Рисунок 9 –Количество сотрудников ООО «КОМТЕК» в разрезе возрастов

Подводя итоги анализа, можно сказать, что несмотря на негативные факторы в виде глобальной пандемии и одновременного оттока сотрудников ООО «КОМТЕК» продолжает оставаться компанией, руководство которой настроено на дальнейшее развитие и повышение конкурентоспособности. Компания сейчас берется за новые проекты и активно набирает молодой персонал на такие должности как «С# разработчик», «Java разработчик»,

«UX/UI дизайнер», «Инженер по внедрению и сопровождению программного обеспечения, и готова предложить соискателям достойную заработную плату, удаленный режим работы и иные привилегии.

2.2 Анализ действующей системы мотивации в ООО «КОМТЕК»

Ранее в работе уже упоминалось, что ценности сотрудников различных поколений могут разительно отличаться. Соответственно, чтобы найти правильный подход к их мотивированию необходимо в первую очередь определить состав сотрудников по возрасту.

Как было проанализировано выше, в ООО «КОМТЕК» работают сотрудники 3 возрастных групп и большую часть сотрудников ООО «КОМТЕК» составляют молодые люди поколений Y и Z.

После определения возрастных групп сотрудников рассмотрим текущую систему мотивации ООО «КОМТЕК». В качестве мотивационных элементов компания предлагает:

- материальную премию по результатам завершения проекта или работы команды;
- компенсацию стоимости абонемента в спортзал (до 15000 рублей в год);
- компенсацию стоимости языковых курсов (до 10000 рублей в год);
- полис ДМС после года работы в компании;
- предоставление дополнительных дней отпуска в зачёт переработок.

При этом в устном опросе сотрудников об удовлетворении дополнительными элементами мотивации было выявлено несколько проблем:

- сотрудники зачастую не понимают, когда они могут рассчитывать на премию, а когда нет. Информация по поводу премий решается руководством сверху, и до сотрудников не доведена информация о каком-либо регламенте о премировании. Например, бывало, что

определенная команда в одном году получала годовую премию за свою работу, а в следующем году – нет. И почему так – объяснено не было;

- обращаясь к руководству за компенсацией абонеента в спортзал и сдав все необходимые документы (копию договора, чек об оплате) сотрудник терпеливо ждал компенсации, но так и не получил её, потому что об этом попросту забыли. Сотрудник сообщил, что напоминать о компенсации ему было неловко;
- при заключении договоров на ДМС до сотрудников не были доведены полные условия договора работодателя со страховой фирмой. Это вылилось в очень неприятные открытия при увольнении сотрудников. Оказалось, что сотрудник обязан оплатить свои посещения врачей, если после получения медицинской услуги он не отработал год в компании. Из-за этого многие сотрудники перестали пользоваться полисом ДМС;
- не все сотрудники ведут записи о своих переработках. Как правило они либо стесняются об этом заявить, либо считают, что итак всё нормально. Также играет роль, что у компании нет единого ресурса, куда можно было бы вносить информацию о переработках. Соответственно сотрудник перерабатывает, больше устаёт, но при этом не получает никакой выгоды с такого темпа работы.

Анализируя данные жалобы можно вывести 2 основные проблемы системы мотивации – это недостаточная информированность сотрудников о принятых элементах мотивации и недостаточный учёт достижений сотрудников, их недобор или потеря. То есть система мотивации существует, но она недостаточно формализована. При этом на сегодняшний день есть очевидный тренд на повышение прозрачности методик стимулирования эффективности персонала, внедрение систем постановки задач и оценки их выполнения.

Помимо анализа текущей системы мотивации было проведено

анкетирование посредством средств опроса Google среди сотрудников компании ООО «КОМТЕК». В опросе приняли участие более 40 респондентов.

Рассмотрим полученные данные по вопросу «Какой фактор на работе для вас важнее всего?». На рисунке 10 ниже, можно увидеть, что 39,5 % респондентов выбрали ответ «Заработная плата», что наиболее естественно, поскольку материальные блага необходимы для жизни. На втором месте, и 18,6 % ответов остается за «Необычная, интересная работа». Это очень важный фактор, свидетельствующий о том, что люди данных поколений не хотят всю жизнь заниматься рутинной, хотят делать свою жизнь интереснее и насыщенной. Третье место занял фактор «Перспективы личного и профессионального роста». Этот фактор свидетельствует о том, что люди нынешнего поколения хотят развития, рассматривают возможность попробовать себя в различных ролях. Четвертое место за фактором «Дружелюбный коллектив, комфортная среда». Это означает, что люди готовы сотрудничать и взаимодействовать.

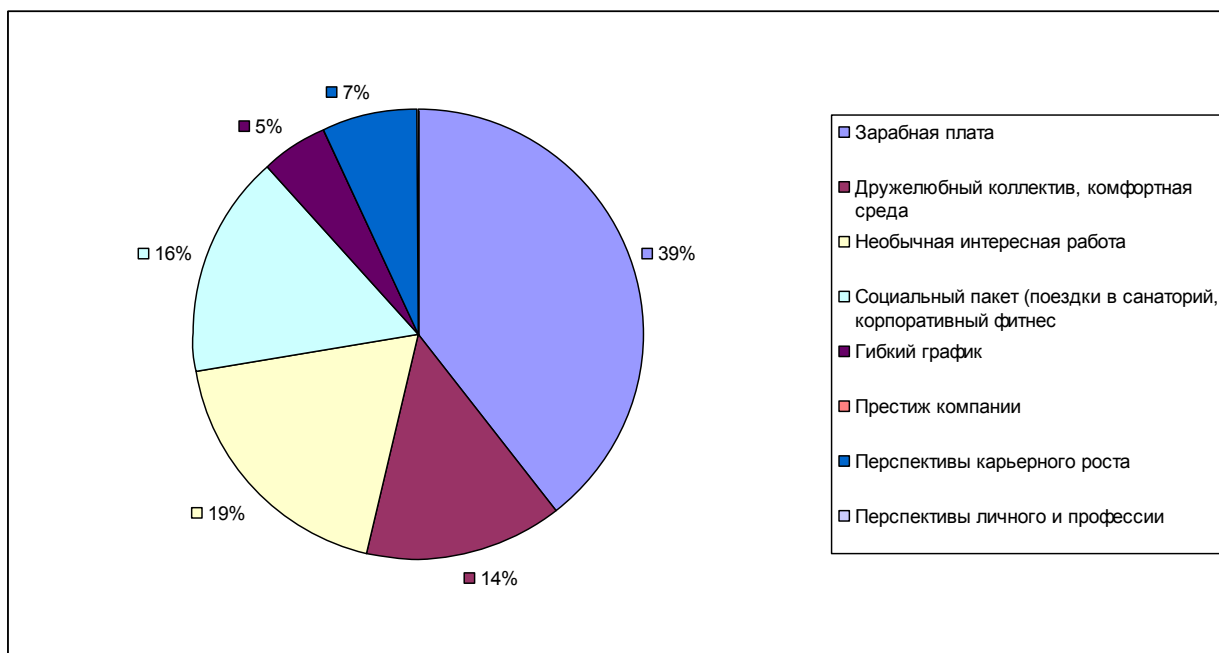


Рисунок 10 – Основные интересы персонала поколений Y и Z на работе

Далее был задан вопрос «С какими отрицательными факторами вы готовы мириться на работе». Большинство респондентов (27,9 %) ответили, что готовы мириться с переработками. На втором месте стоит «Неофициальное трудоустройство» и только на третьем - «Рутинная работа». Визуализация ответов отображена на рисунке 11.

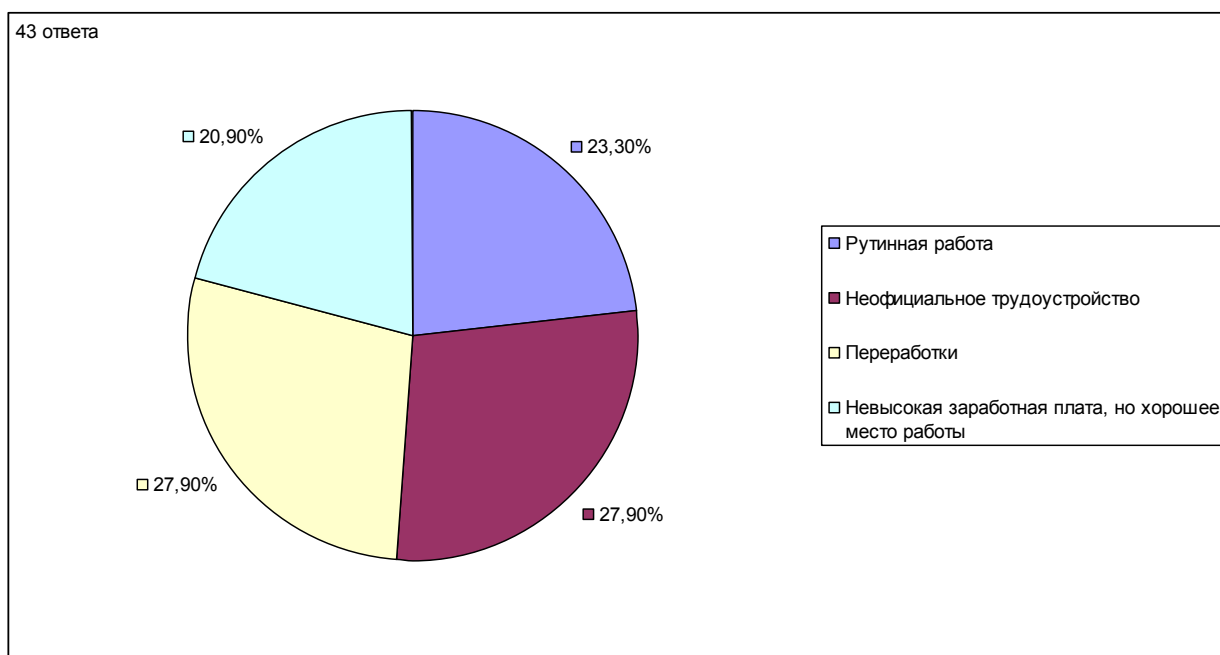


Рисунок 11 – Отрицательные факторы в работе

Был также задан вопрос по поводу прямого отношения мотивации к качеству выполняемой работы. На рисунке 12 видно, что большинство респондентов считает, что мотивация действительно влияет на качество их работы.

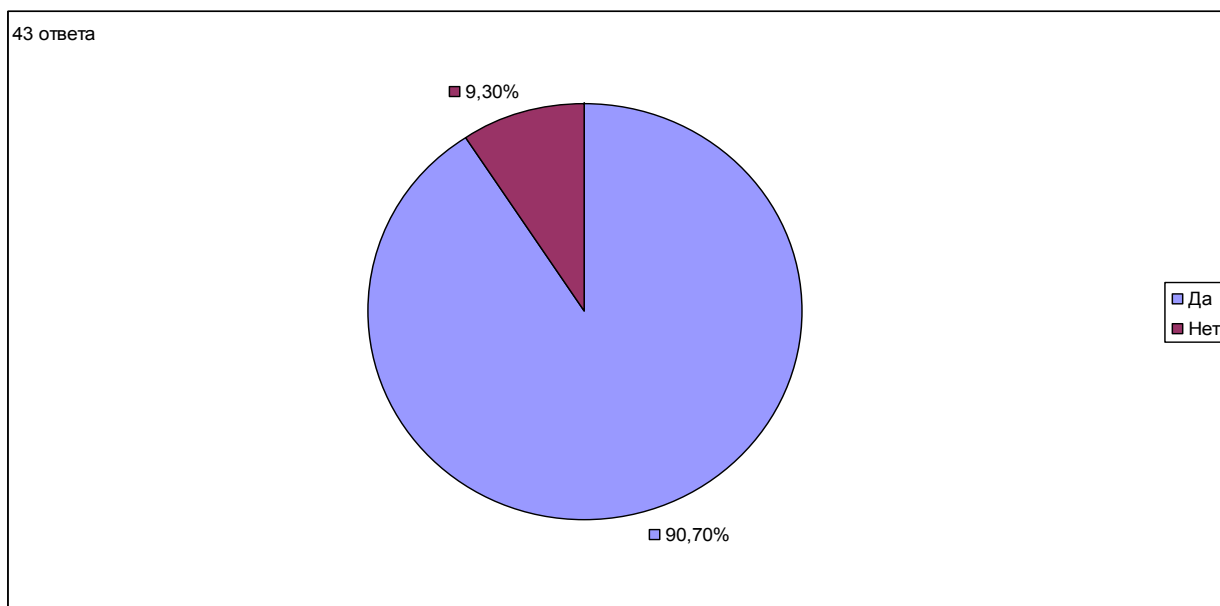


Рисунок 12 – Связь мотивации сотрудника и качества выполняемой им работы

Далее был задан вопрос по поводу геймификации, а именно «Вы бы хотели привнести в свою работу элемент игры?». Как оказалось, большинство респондентов, а именно 72,1 %, относятся к геймификации труда положительно и считают, что это могло бы дополнительно мотивировать их. Визуально это отображено на рисунке 13.



Рисунок 13 – Предрасположенность сотрудников к геймификации

Также был задан свободный вопрос «Что именно может мотивировать вас к лучшим результатам». Ответы были получены самые разные, но анализируя их можно примерно понять, какие именно «награды» интересуют работников. Ответы показаны на рисунке 14.

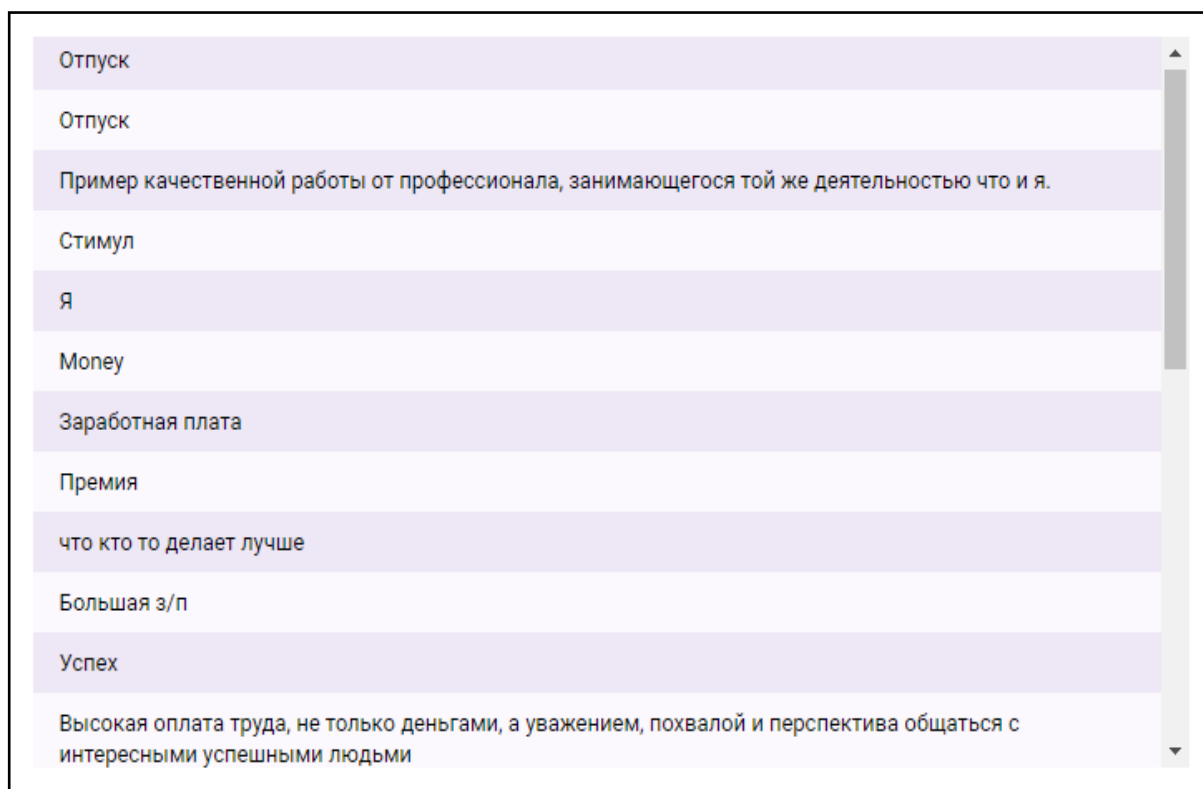


Рисунок 14 – Варианты «мотиваторов» для сотрудников поколений Y и Z

Все присутствующие в опроснике ответы, а также решение выявленных проблем можно реализовать посредством обновления системы мотивации с помощью геймификации. Текущие элементы мотивации можно превратить в достижения, организовать их учёт и обеспечить сотрудников информацией по обновленной системе мотивации.

Поэтому в качестве цели следующей главы будет выступать разработка рекомендуемых мероприятий для улучшения мотивации сотрудников ООО «КОМТЕК», путём внедрения элементов геймификации.

3 Разработка элемента геймификации в системе мотивации персонала ООО «КОМТЕК»

3.1 Разработка и обоснование элемента геймификации в системе мотивации ООО «КОМТЕК»

В рамках анализа, проведенного в предыдущей главе, была исследована текущая система мотивации сотрудников ООО «КОМТЕК». Выявлены мотиваторы, которыми пользуется компания, а также выявлены проблемы текущей системы мотивации – это недостаточная информированность сотрудников об имеющихся мотиваторах и отсутствие систематизированного учета достижений сотрудников.

Исходя из принципов геймификации предполагается, что если предоставить возможность сотрудникам побороться за интересующие их мотиваторы, то это повысит производительность труда сотрудников, ведь когда поставлена чёткая задача и есть награда по её достижению – становится проще, интереснее и быстрее выполнять рабочие функции. А это в свою очередь положительно сказывается на экономической эффективности компании.

Также исходя из результатов опроса, проведенного во второй главе выяснено, что большую часть сотрудников компании составляют молодые люди поколений Y и Z, и они положительно воспринимают возможные изменения текущей системы мотивации посредством добавления в неё элементов геймификации.

Учитывая вышесказанное в качестве цели данной главы, выступает совершенствование системы мотивации, после которого она затронет большинство сотрудников и подстегнёт в них дух соревнований.

В качестве варианта развития системы мотивации предлагается внедрение системы бейджей, выдающихся за определенные достижения сотрудника. Каждый бейдж должен иметь своё название и описание. Также

каждому бейджу соответствует определенная награда. Сотрудникам должно быть четко разъяснено какие бывают бейджи и какую награду они получают за их достижение. Таким образом будет возможно решить проблему недостаточного информирования сотрудников и отсутствия учёта их достижений.

Реализовать подобную систему возможно через внедрение корпоративной социальной сети. Корпоративная социальная сеть (КСС) – это аналог социальной сети, заточенный под удовлетворение бизнес-потребностей. Внутри неё сотрудники быстрее и эффективнее взаимодействуют при решении задач, что способствует достижению поставленных целей компании. Причем необязательно проектировать с нуля и писать свою собственную корпоративную социальную сеть. В России существует несколько крупных фирм, которые предлагают готовые игровые решения для бизнеса по приемлемым ценам. Пример одной из таких сетей – Пряники - изображен на рисунке 15 ниже.

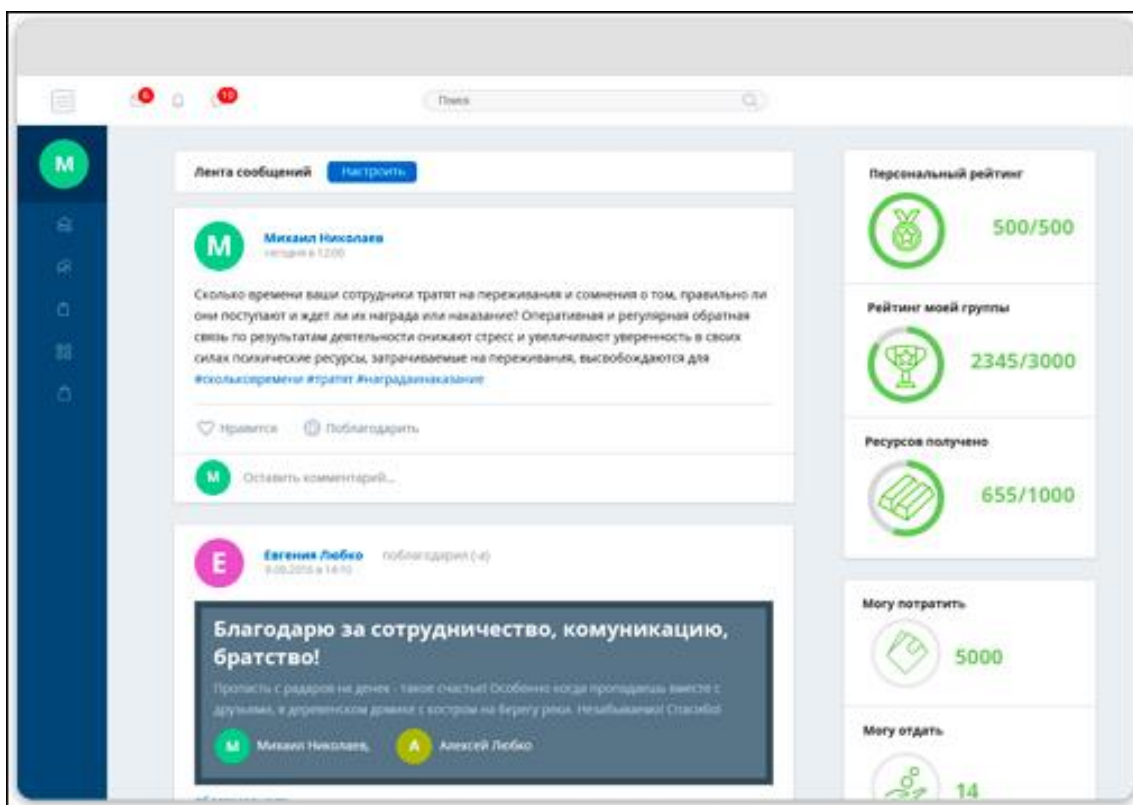


Рисунок 15 – Корпоративная социально – мотивационная сеть «Пряники»

Ниже на рисунке 16 также показан пример того, как может выглядеть учёт бейджей в корпоративной социальной сети.

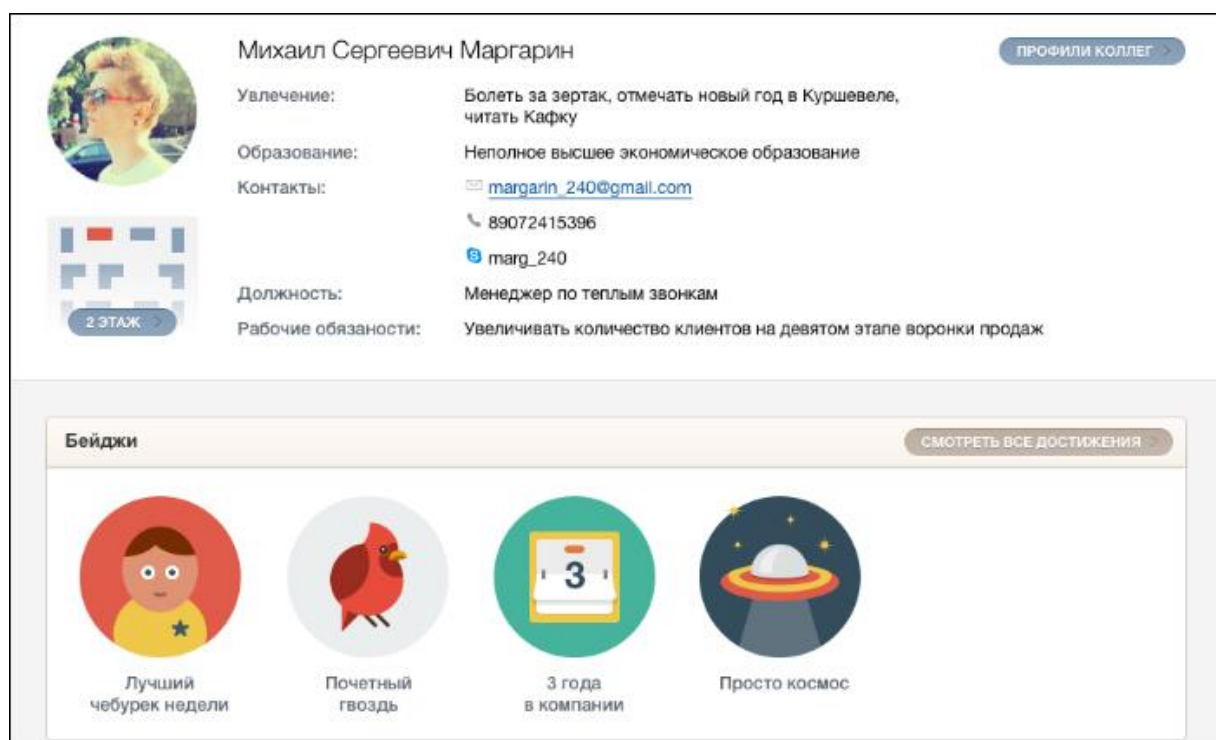


Рисунок 16 – Пример того, как могут выглядеть бейджи в корпоративной социальной сети

Также имеется возможность реализации подобной системы в виде отдельного мотивирующего онлайн-продукта с помощью подручных средств, например, сайта-визитки для информирования работников и онлайн-таблиц для учёта и просмотра достижений.

В любом случае новая система мотивации будет представлять собой старую систему экономического стимулирования с элементами геймификации.

Для выбора инструмента реализации системы бейджей произведём анализ доступных вариантов методом сравнения альтернатив.

В качестве критериев оценки альтернативы выделим следующие факторы:

– Низкая цена – данный критерий подразумевает под собой стоимость использования инструмента реализации системы бейджей. Это

важный критерий для компании, поскольку в отчетном периоде сильно упала выручка;

- Легкость внедрения – критерий, подразумевающий под собой все трудности с приобретением и запуском инструмента в работу, что включает затраты времени на приобретение инструмента, на освоение прежде чем можно будет запустить обновленную систему мотивации;

- Удобство инструмента – критерий за которым кроется наличие в инструменте функций, заточенных именно под реализацию и функционирование системы бейджей.

Для оценки альтернатив по критериям используем пятибалльную шкалу, где 5 – полностью соответствует критерию, а 1 – не соответствует критерию.

В качестве вариантов для реализации системы бейджей выступают:

- Корпоративная социальная сеть Пряники - программный комплекс для организации внутренних коммуникаций, мотивационных программ, проектов по управлению идеями и других бизнес-процессов в компаниях. Данная КСС была выбрана по причине того, что предлагает широкие возможности геймификации внутренних бизнес-процессов;

- Wiki-система Confluence - тиражируемая вики-система для внутреннего использования организациями, в котором накопленные знания объединены с возможностями для совместной работы. Стоит заметить, что данная система уже используется в ООО «КОМТЕК» в качестве базы знаний, но разработчик продукта, фирма Atlassian, также уверяет, что некоторые функции Confluence позволяют использовать его в качестве корпоративной социальной сети и даже есть успешные кейсы;

- Корпоративная социальная сеть DaOffice — это рабочая среда для сотрудников с функционалом социальной сети и набором инструментов для совместной работы. Данная КСС обладает широким функционалом и гибкостью в настройке, что послужило в выборе её в качестве альтернативы;

– Подручные средства (Сайт-визитка+GoogleDocs) – в данном варианте подразумевается, что в качестве информирования и завлечения сотрудников будет использоваться сайт-визитка (предположительно написанный на бесплатном инструменте), а для учёта достижений будут использоваться бесплатные онлайн-таблицы в GoogleDocs. Дёшево и сердито, но в то же время имеет право на жизнь.

Свод всех перечисленных данных и оценка каждой альтернативы в отношении каждого из критериев приведены ниже, в таблице 4.

Таблица 4 – Оценка распределения критериев по альтернативам

Критерий	Альтернатива			
	КСС Пряники	Wiki-система Confluence	КСС DaOffice	Подручные средства
Низкая цена	1	4	2	5
Легкость внедрения	1	5	2	2
Удобство инструмента	5	3	4	1
Итого:	7	12	8	8

Исходя из приведенной выше таблицы очевидно, что лидером среди альтернатив оказалась Wiki-система Confluence. Конечно, корпоративная социально-мотивационная сеть в нашем случае была бы более предпочтительна, поскольку поколения Y и Z – это поколения интернета, и они готовы безвылазно сидеть в социальных сетях.

Однако объяснить победу Confluence можно разьяснив оценки, данные этой альтернативе. По критерию «Низкая цена» Confluence заработал 4 балла и это объясняется тем, что система уже ранее была оплачена, а значит дополнительных затрат не понадобится. По критерию «Легкость внедрения» Confluence набрал максимум – 5 баллов. Такая оценка объясняется тем, что компания уже работает с этой системой, а значит отсутствуют временные затраты на внедрение и освоение системы. По критерию «Удобство инструмента» система Confluence получила всего 3 балла. Это объясняется тем, что всё-таки Confluence скорее представляет из себя инструмент для

ведения базы знаний. Но тем не менее в нём также есть функции для организации хотя бы небольшой тестовой обновленной системы мотивации, что и дало ему заработать 3 балла.

Для апробации обновленной системы мотивации был выбран отдел сопровождения и внедрения ООО «КОМТЕК». Сотрудники данного отдела работают в должности инженеров технической поддержки и непосредственно контактируют с заказчиками компании. Контактное обслуживание происходит посредством системы Okdesk - Help Desk системы для автоматизации процессов поддержки и сервисного обслуживания, в которой сотрудники принимают от заказчиков заявки на консультации, доработку ПК Здравоохранение или исправление ошибок ПК Здравоохранение. При этом время исполнения и статус каждой заявки фиксируется в системе, поэтому с помощью неё легко оценить эффективность сотрудников. Интерфейс системы Okdesk приведён для ознакомления в приложении А. Пример отчетов, используемых для анализа эффективности работы сотрудников, и формируемых на Okdesk расположен в приложении Б.

После определения инструмента реализации системы бейджей и области апробации встаёт вопрос о разработке самой системы бейджей.

Для этого на основе ответов на финальный вопрос анкетирования: «Что именно может мотивировать вас к лучшим результатам» был составлен топ - мотиваторов. Результаты данного топа отображены ниже, в таблице 5.

Таблица 5 – Топ-мотиваторы для персонала поколений X и Y

Вариант ответа	Количество ответов	Процентное соотношение
Денежное вознаграждение	9	31%
Статус	6	20%
Отпуск	3	10%
Бонусы	3	10%
Наставничество	3	10%
Прочее	5	37%

Для варианта ответа «Статус» целесообразней реализовать систему лидербордов, как например на рисунке 17. Но тем не менее статус сотрудника тоже можно подчеркнуть определенным бейджем.

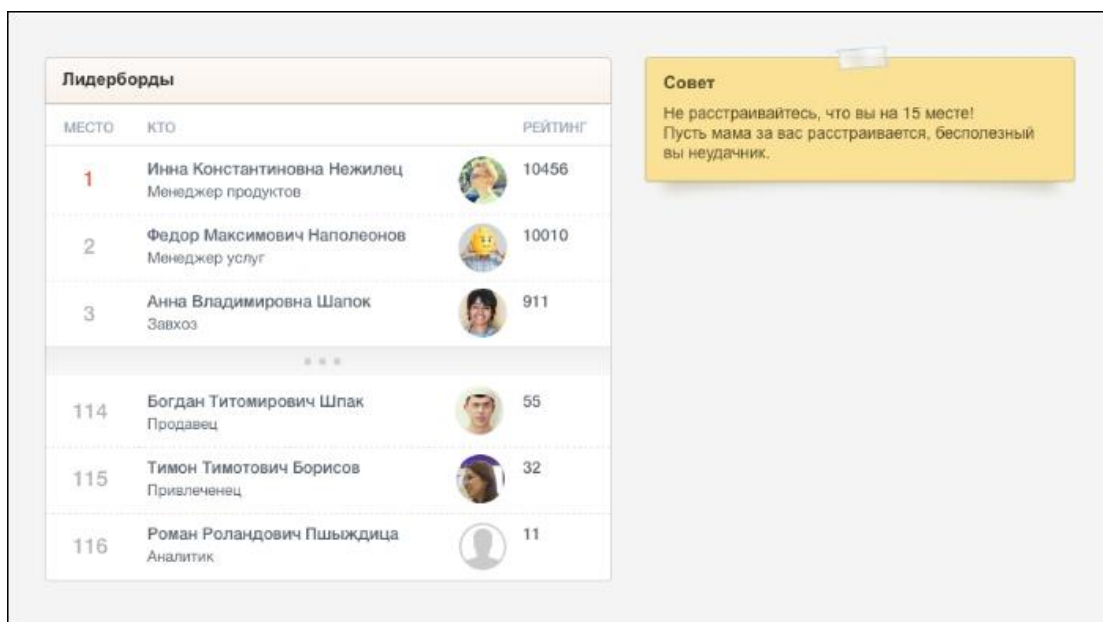




Рисунок 17 – Пример лидерборда

На основе ответов была разработана следующая таблица бейджей для введения ее в обновлённую систему мотивирования сотрудников отдела сопровождения и внедрения (таблица 6):

Таблица 6 – Предполагаемая система бейджей

Изображение	Название бейджа	Описание	За что выдаётся
	«Нужно больше золота»	По этому бейджу сотрудник дополнительно получает 10 % от основной заработной платы	Сотрудник успешно (статус заявки «Решена» или «Закрыта») обработал наибольшую часть из общего количества полученных заявок по результатам квартала

Продолжение таблицы 6

Изображение	Название бейджа	Описание	За что выдаётся
	«Отдых»	Дополнительная неделя оплачиваемого отпуска. Нужно использовать их в течении полугода, иначе они сгорают	Сотрудник отработал максимальное количество сверхурочных часов (122 часа в год)
	«Комфорт»	Свободный график работы сроком на полгода	Сотрудник показывает стабильный или улучшающийся % соблюдения нормативов при обработке заявок по результатам полугодия
	«Да начнётся пир!»	Выдается на отдел / команду сотрудников на год. По этому бейджу компания оплачивает 15% от стоимости заказа еды в офис	Значительно успешное закрытие (более 75%) заявок по команде за год
	«Спасатель»	Безлимитный бесплатный интернет в течении следующего квартала	В течении отчетного квартала сотрудник несколько раз подключался к проектам в нерабочее время, либо вне зоны своей ответственности
	«Красноречие на максимум»	Бесплатные языковые курсы на год	Сотрудник имеет самый большой процент публичных комментариев по результатам года
	«Спортакус»	Абонемент в фитнес-клуб на год	Сотрудник показывает самый высокий % соблюдения нормативов при обработке заявок по результатам года

Таким образом, данная система бейджей позволит сотрудникам смотреть рабочие планы через познание условий игры. Это обеспечивает способ использования геймификации, как новой возможности мотивации персонала к высокопродуктивному труду и формирования лояльности к компании.

Информацию о разработанной системе бейджей сотрудник по работе с персоналом обязан разместить на странице Confluence, сопроводив запуск обновленной системы мотивации объявлением в чате взаимодействия сотрудников.

В следующем подразделе работы приведена социально-экономическую оценку предложенного варианта обновления мотивационной системы.

3.2 Оценка социально-экономической эффективности предложенного элемента геймификации

Предложенный инструмент геймификации направлен на повышение эффективности системы мотивации сотрудников ООО «КОМТЕК».

Чтобы рассчитать эффективность предложенного мероприятия необходимо выполнить расчет экономической эффективности, и при этом обосновать социальную эффективность предложенного инструмента.

Экономический расчет эффективности предложенного инструмента поможет выявить конкретный суммарный эффект, который может быть достигнут организацией от внедрения данного мероприятия.

Предполагается, что в результате запуска обновленной системы мотивации ожидается увеличение позитивных оценок от заказчиков по решению заявок за счёт сокращения времени обработки заявки, то есть увеличения производительности сотрудников отдела внедрения и сопровождения. Увеличение позитивных оценок свидетельствует о повышении лояльности заказчиков и снижает риск ухода заказчика от компании.

Анализ позитивного опыта внедрения элементов геймификации в систему мотивации сотрудников предприятий, осуществляющих деятельность в той же сфере, что и ООО «КОМТЕК», показал, что в среднем в результате реализации предложенных мероприятий компании фиксируют рост вовлеченности своих сотрудников в работу, повышение их производительности, а, следовательно, и повышение выручки. Предполагается, что в итоге обновления мотивационной системы прибыль компании ООО «КОМТЕК» будет увеличиваться не менее чем на 10 % в год.

Годовая выручка ООО «КОМТЕК» за 2021 год составляет 59300 тысяч рублей. Согласно принятому за цель размеру прироста прибыли рассчитаем экономический эффект после внедрения обновленной системы мотивации.

Для расчета эффективности предложенных мероприятий необходимо начать с расчета относительного высвобождения численности (ещё этот показатель называют условной экономией численности), которое произойдет за счёт прироста выручки, и которое рассчитывается по формуле:

$$\text{Эч} = \text{ЧР}_1 \times \left(1 + \frac{\text{Р}}{100}\right) - \text{ЧР}_2 \quad (2)$$

где Эч – относительное высвобождение численности работников, чел;

ЧР₁ – численность работников до внедрения мероприятия, чел.;

Р – рост выручки, %;

ЧР₂ – численность работников после внедрения мероприятия, чел.

Относительное высвобождение численности при внедрении обновленной системы мотивации в ООО «КОМТЕК», рассчитанное по формуле (2) составит:

$$57 \cdot (1 + 10/100) - 57 = 5,7 \text{ чел.}$$

Важным показателем для оценки эффективности также является рост производительности труда – показателя, характеризующего результативность

труда. Чем он выше – тем лучше. Рост производительности труда рассчитывается по формуле:

$$\text{ПТр} = \frac{\text{Эч}}{(\text{ЧР}-\text{Эч})} \times 100 \quad (3)$$

где ПТр – рост производительности труда, %;

Эч – относительное высвобождение численности работников, чел;

ЧР – численность работников, чел.

Рост производительности труда сотрудника ООО «КОМТЕК», рассчитанный по формуле (3), в таком случае составит:

$$\text{ПТр} = 5,7 / (57 - 5,7) * 100 = 11,11\%$$

При высвобождении численности также необходимо рассчитать годовую экономию себестоимости по заработной плате, которая рассчитывается по формуле:

$$\frac{\text{Эз}}{n} = 3 \times \text{Эч} \quad (4)$$

где Эз/п – годовая экономия себестоимости по заработной плате, т.р.;

3 – среднегодовая заработная плата работника, тыс.руб;

Эч - условная экономия численности, чел.

Для ООО «КОМТЕК» годовая экономия себестоимости по заработной плате, посчитанная с помощью формулы (4), составит:

$$\text{Эз/п} = 731,28 * 5,7 = 4168,23 \text{ т.р.}$$

Экономия себестоимости повлечет за собой также экономию по социальным отчислениям, которая рассчитывается по формуле:

$$\frac{\text{Эс}}{o} = \text{Эз}/n \times \frac{H}{100} \quad (5)$$

где Эс/о – экономия по социальным отчислениям, т.р.;

Эз/п – экономия себестоимости по заработной плате, тыс. руб.;

Н - % отчисления по социальным выплатам (ПФР – 22%; ФСС – 2,9%, ФФОМС – 5,1; страхование от несчастных случаев – 0,2% (ОКВЭД 62.01)).

Для ООО «КОМТЕК» экономия по социальным отчислениям, рассчитанная по формуле (5), составит:

$$\text{Эс/о} = 4168,23 * 0,302 = 1258,8 \text{ тыс. руб}$$

Также следует учесть экономию по условно-постоянным расходам, которая рассчитывается по формуле:

$$\frac{\text{Эу}}{\text{л}} = \left(\frac{\text{У}}{\text{В}_1} - \frac{\text{У}}{\text{В}_2} \right) \times \text{В}_2 \quad (6)$$

где Эу/л – экономия по условно-постоянным расходам, тыс. руб.;

У- условно-постоянные затраты, тыс. руб.;

В1, В2 - выручка предприятия до и после внедрения мероприятий, т.р.

Для ООО «КОМТЕК» этот показатель, рассчитанный по формуле (6), составит:

$$\text{Эу} = (41683/59300 - 41683/65232,2) * 65232,2 = (0,70 - 0,64) * 65232,2 = 3913,9 \text{ т.р.}$$

Далее проводится расчет условно-годовой экономии от внедрения мероприятия, по формуле:

$$\frac{\text{Эу}}{\text{г}} = \frac{\text{Эз}}{\text{н}} + \frac{\text{Эс}}{\text{о}} + \frac{\text{Эу}}{\text{л}} \quad (7)$$

где Эу/г- условно-годовая экономия от внедрения мероприятий, т.р.;

Эз/п – годовая экономия себестоимости по заработной плате, т.р.;

Эс/о – экономия по социальным отчислениям, т.р.;

Эу/л – экономия по условно-постоянным расходам, т.р.

Для ООО «КОМТЕК» условно-годовая экономия от внедрения мероприятия, рассчитанная по формуле (7) составит:

$$\text{Эу/г} = 4168,23 + 1258,8 + 3913,9 = 9340,93 \text{ т.р.}$$

Результирующим показателем, позволяющим судить об экономическом эффекте от внедрения мероприятия является годовой экономический эффект от внедрения мероприятия, который рассчитывается по формуле:

$$\text{Эг} = \frac{\text{Эу}}{\text{г}} - \text{Ен} \times \text{Зед} \quad (8)$$

где Эг – годовой экономический эффект от внедрения мероприятия, т.р.;

Эу/г- условно-годовая экономия от внедрения мероприятий, т.р.;

Ен – нормативный коэффициент экономической эффективности (0,25 по нормативному справочнику);

Зед – затраты на мероприятие, т.р.

Для ООО «КОМТЕК» годовой экономический эффект, рассчитанный по формуле (8) составит:

$$\text{Эг} = 9340,93 - 0,25 * 0 = 9340,93 \text{ т.р.}$$

Таким образом, можно сделать вывод, что экономический результат от рекомендуемых мероприятий положительный, так как расходы на внедрение обновленной системы мотивации сотрудников составили 0 т.р., но при этом привели к годовому экономическому эффекту в 9340,93 тыс. рублей. В итоге осуществления проекта возрастет выручка от реализации, чистая прибыль, что повлечёт за собой повышение рентабельности компании.

Заключение

В ходе проведенной работы все поставленные задачи были выполнены. Исследование понятия и явления геймификации показало, что сейчас оно все более широко распространяется во все сферы жизнедеятельности человека, в том числе и в бизнес-среду.

На сегодня геймификация — конкурентное преимущество, которое предоставляет возможность донести идеи до новых поколений людей, которые пристрастились сидеть за компьютером, общаться в социальных сетях. Предприятия и компании, использующие технологии геймификации позиционируются на будущее, так как можно предусмотреть, что ближайшем времени множество систем управления персоналом, обеспечения лояльности клиентов и т.д., будут содержать в себе элементы игрофикации.

Выполненный теоретический анализ позволил раскрыть основные цели, виды и задачи таких понятий, как сущность и принципы геймификации, а также особенности поколений Y и Z.

Цель настоящей работы заключалась в том, чтобы обосновать и разработать элемент геймификации как инструмент мотивации для повышения эффективности персонала.

Для написания данной работы в качестве объекта исследования была выбрана организация ООО «КОМТЕК», которая позиционирует себя на разработке программного обеспечения (основной вид деятельности).

В рамках анализа, проведенного в предыдущей главе, была исследована текущая система мотивации сотрудников ООО «КОМТЕК». Выявлены мотиваторы, которыми пользуется компания, а также выявлены проблемы текущей системы мотивации — это недостаточная информированность сотрудников об имеющихся мотиваторах и отсутствие систематизированного учета достижений сотрудников.

Также исходя из результатов опроса, проведенного во второй главе выяснено, что большую часть сотрудников компании составляют молодые люди поколений Y и Z, и они положительно воспринимают возможные изменения текущей системы мотивации посредством добавления в неё элементов геймификации.

Отсутствие в организации современных методик и элементов мотивации (например: геймификации) негативно сказывается на системе мотивации сотрудников.

Для устранения данного недостатка, была разработана система бейджей для корпоративной социальной сети.

В третьем разделе работы представлены мероприятия по внедрению элемента геймификации в систему мотивации и проведена оценка экономической эффективности разработанного предложения.

Экономический эффект от рекомендованных мероприятий положительный, так как расходы на внедрение обновленной системы мотивации сотрудников составили 0 т.р., но при этом привели к годовому экономическому эффекту в 9340,93 тыс. рублей. В итоге осуществления проекта возрастет выручка от реализации, чистая прибыль, что повлечёт за собой повышение рентабельности компании.

Список используемой литературы

1. Берджес Д. Обучение как приключение: как сделать уроки интересными и увлекательными. М.: Альпина Паблишер, 2021.
2. Воликова Ю. Хватит командовать! Пора играть! Настольная книга-игра современного руководителя. М.: Синергия, 2019.
3. Конанчук Д., Волков А. Эпоха «гринфилда» в образовании: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.skolkovo.ru/public/media/documents/research/education_10_10_13.pdf
4. Любко Е. С блэкджеком и пряниками. Легкая геймификация в управлении бизнесом. М.: Феникс, 2021.
5. Макгонигал Д. Реальность под вопросом. Почему игры делают нас лучше и как они могут изменить мир. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018.
6. Макгонигал Д. SuperBetter. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018.
7. Нефедьев И. В., Бронникова М. Д. Игрофикация в бизнесе и в жизни: преврати рутину в игру! М.: АСТ, 2019.
8. Особенности мотивации сотрудников поколения Z [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hr-portal.ru/article/osobennosti-motivacii-sotrudnikov-pokoleniya-z>
9. Пинк Д. Драйв: Что на самом деле нас мотивирует. М.: Альпина Паблишер, 2020.
10. Поколение Y и Z захватило мир. Как HR-у подготовиться к кадропокалипсису? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://finassessment.net/blog/pokolenie-y-i-z-zakhvatilo-mir-kak-hr-u-podgotovitsya-k-kadropokalipsisu>
11. Примеры геймификации в сферах человеческой деятельности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://studwood.net/2469858/kulturologiya/primery_geymifikatsii_sferah_chelovecheskoj_deyatelnosti

12. Работа играючи! Результаты исследования рекрутинговой компании «Бигл» на тему «Геймификация в HR» [Электронный документ]. – Режим доступа: <https://books.google.ru/books?id=7SfrBgAAQBAJ&pg>
13. Роберт Р. Дизайн впечатлений. Инструменты и шаблоны создания у клиента положительных эмоций. М.: Альпина Паблишер, 2021.
14. Сафина Р.Р. Возможность использовать технологии геймификации в работе с молодыми сотрудниками [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/46732/1/klo_2017_203.pdf
15. Спорт, Дарт Вейдер и бумажный самолёт: геймификация в отдельно взятой компании. Статья компании Yota [Электронный документ]. – Режим доступа: <https://habr.com/ru/company/yota/blog/304406/>
16. Стародубцева Е. Это заставит поколение Y работать лучше [Электронный документ]. – Режим доступа: <https://rb.ru/opinion/lu4she/>
17. Характерные черты геймификации: Геймификация как новый статус игры в современной культуре [Электронный ресурс]. – Режим доступа:
https://studwood.net/2469856/kulturologiya/harakternye_cherty_geymifikatsii
18. Штонда А.С. Геймификация как инструмент успешного управления персоналом. УДК 331.108 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-kak-instrument-uspeshnogo-upravleniya-personalom>
19. Ю-Кай Ч. Геймифицируй это. Как стимулировать клиентов к покупке, а сотрудников к работе. М.: Бомбора, 2022.
20. Gartner Says Reveals How Gamification Drives Digital Business [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2014-04-08-gartner-reveals-how-gamification-drives-digital-business>

Приложение А

Интерфейс системы Okdesk

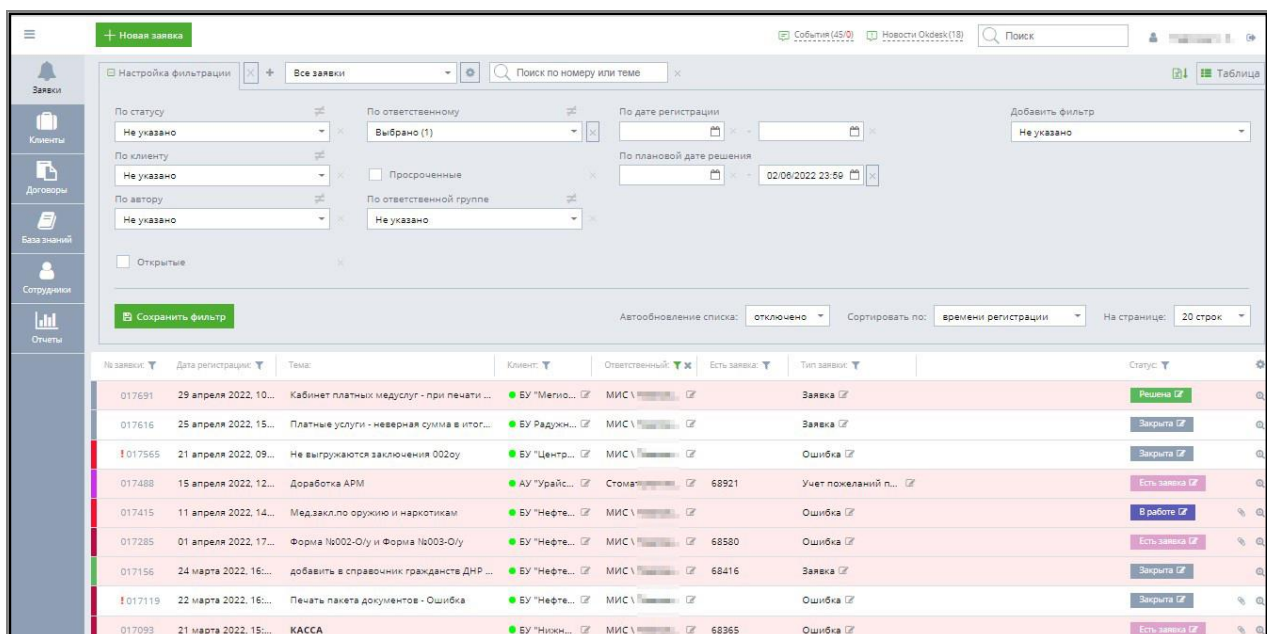


Рисунок А.1 – Интерфейс системы Okdesk, предназначенной для взаимодействия сотрудников отдела внедрения и сопровождения с заказчиками

Приложение Б

Примеры отчетов, формируемых с помощью системы Okdesk, которые могут использоваться для учёта достижений сотрудников

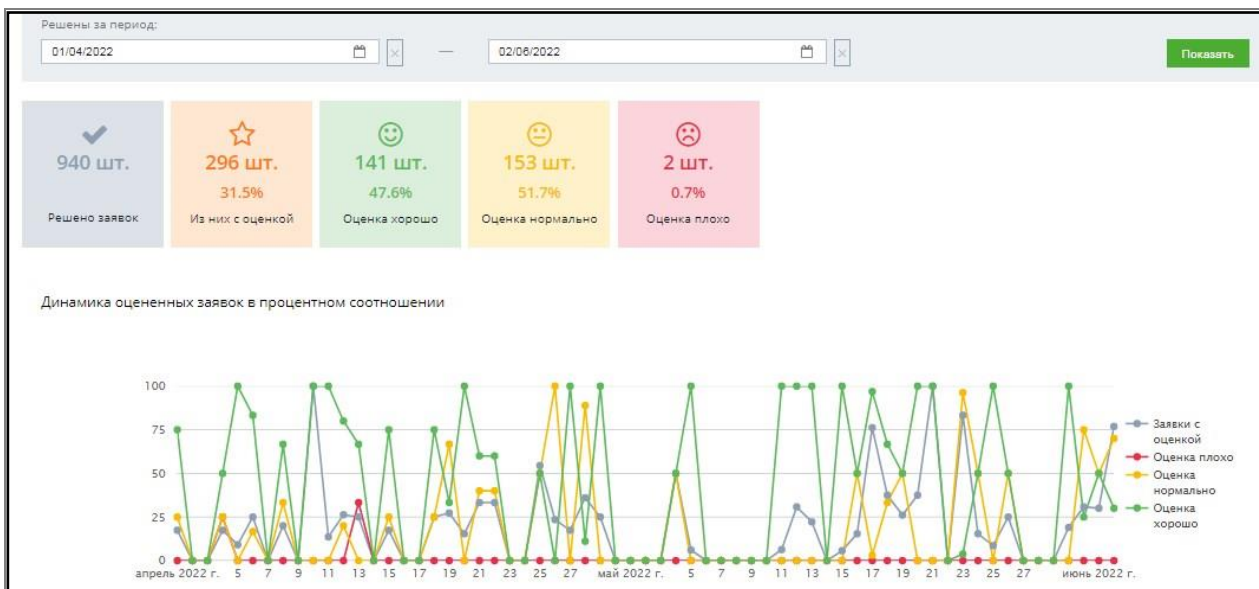


Рисунок Б.1 – Графический отчет (динамика) по оцененным заявкам в процентном соотношении

Отчет по комментариям к заявкам

Сотрудник: Не указано | Период: 01/04/2022 — 02/06/2022 [Выгрузить](#) [Показать](#)

Сотрудник	Добавлено комментариев	Из них публичных	% публичных от всех публичных за период
Иванов Иван	28	28	4,4
Петров Петр	0	0	0
Сидоров Сидор	0	0	0
Смирнов Смирнов	0	0	0
Михайлов Михаил	0	0	0
Васильев Василий/Викторьевич	1	1	0,2
Куликов Куликов	0	0	0
Морозов Морозов	0	0	0
Новиков Николай	22	19	3
Попов Павел	7	7	1,1
Соловьев Соловьев	7	7	1,1

Рисунок Б.2 – Отчет по комментариям к заявкам

Продолжение приложения Б

Выполненные заявки в разрезе сотрудников

Ответственный: Не указано

Ответственная группа: Не указано

Решены за период: 01/04/2022 — 02/06/2022

Детализация по группам

[Выгрузить](#) [Показать](#)

Ответственный	Решено заявок	Из них просрочено	% соблюдения нормативов
Иванов Иван	17	2	88.2
Петров Петр	2	1	50.0
Сидоров Сидор	63	4	93.7
Смирнов Смирнов	14	11	21.4
Толстой Толстой	6	2	66.7
Васильев Василий	52	16	69.2
Куликов Куликов	9	2	77.8

Рисунок Б.3 – Отчет по выполненным заявкам в разрезе сотрудников.