



**НАУЧНАЯ СТАТЬЯ**

УДК 330.00

Дата поступления : 04.09.2021  
рецензирования: 06.10.2021  
принятия: 26.11.2021

**Геймификация: плюсы, минусы ее использования в проектной деятельности**

**О.В. Семенова**

Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева,  
г. Самара, Российская Федерация

E-mail: helga87.10@mail.ru. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8216-5209>

**Аннотация:** Сегодня проектная деятельность организации – это узнаваемая методология новейшей новаторской деятельности. В процессе внедрения таких проектов существует ряд задач, целью которых является получение требуемого результата. Из всего, что важно для результативного достижения цели проекта, выделим следующее: определить границы проекта. Желание расширить или изменить границы возникает практически всегда, и здесь важно своевременно прописать соответствующие изменения, если таковы имеются; основная задача руководителя проекта – это коммуникации; сроки исполнения проекта; мотивация персонала для проектных задач. Проектные задачи – это умение работать с многозадачностью. Здесь важно избегать формальных решений, так как именно мотивация является одним из наиболее эффективных инструментов для получения результата. Она может быть как материальной, так и нематериальной. Таким образом, многие современные бизнес-предприятия интересные инициативы (задачи) выделяют от ежедневных операционных задач и оформляют как проект. Любая проектная деятельность начинается с планирования, где прописываются: цель, сроки, ответственные (проектная группа), желаемый результат. Итак, проект – это совокупность задач, направленных к основной цели, исполнение которых требуется контролировать. С одной стороны, преимущества повышенного внимания менеджмента к исполнению задач, с другой – понимание материальной и нематериальной стоимости ожидаемого результата данного проекта. В статье рассмотрим все плюсы и минусы нематериальной мотивации в проектной деятельности, в данном случае рассмотрим конкретно на примере геймификации. Используют ли ее, если используют, то какие плюсы и минусы могут быть, как сделать ее продуктивной, но при этом не «заиграться» и в целом как с помощью нее получить результат.

**Ключевые слова:** проектная деятельность; геймификация; инновации; инициативы; проектные задачи.

**Цитирование.** Семенова О.В. Геймификация: плюсы, минусы ее использования в проектной деятельности // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. 2021. Т. 12, № 4. С. 119–125. DOI: <http://doi.org/10.18287/2542-0461-2021-12-4-119-125>.

**Информация о конфликте интересов:** автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

© Семенова О.В., 2021

*Ольга Вячеславовна Семенова* – старший преподаватель кафедры общего и стратегического менеджмента, Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева, 443086, Российская Федерация, г. Самара, ул. Московское шоссе, 34.

**SCIENTIFIC ARTICLE**

Submitted: 04.09.2021

Revised: 06.10.2021

Accepted: 26.11.2021

**Gamification: pros, cons of its use in the project activities**

**O.V. Semenova**

Samara National Research University, Samara, Russian Federation

E-mail: helga87.10@mail.ru. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8216-5209>

**Abstract:** Today, the organization's project activities are recognizable methodology of the latest innovative activity. In the process of introducing such projects there are a number of tasks, the purpose of which is to obtain the required result. Of everything that is important for the effective achievement of the project goal, we single out following: Determine the boundaries of the project. The desire to expand or change the boundaries arises almost always, and here it is important to prescribe the appropriate changes in a timely manner, if any;. The main task of the project manager is communication; Terms of project execution; Motivation of staff for project tasks. Design tasks are always skill work with multitasking. It is important to avoid formal solutions here, since it is motivation that is one of the most effective tools for getting the result. It can be both tangible and intangible. Thus, many modern business enterprises have interesting initiatives (tasks) that are separated from daily operational tasks and formalized as a project. Any project activity begins with planning, where it is prescribed: goal, timing, responsible (project team), desired result. So, a project is a set of tasks aimed at the main goal, execution which you want to control. That is, on the one hand, the advantages increased attention of management to the execution of tasks, on the other hand – understanding tangible and intangible value of the expected result of this project. In this article, we will consider all the pros and cons of intangible motivation in project activities, in this case we will consider specifically using an example gamification. Do they use it, if they use it, then what are the pros and cons can be, how to make it productive, but at the same time not «overplay», and in general how to help her get the result.

**Key words:** project activities; gamification; innovation; initiatives; project tasks.

**Citation.** Semenova O.V. Gamification: pros, cons of its use in the project activities. *Vestnik Samarskogo universiteta. Ekonomika i upravlenie = Vestnik of Samara University. Economics and Management*, vol. 12, no. 4, pp. 119–125. DOI: <http://doi.org/10.18287/2542-0461-2021-12-4-119-125>. (In Russ.)

**Information on the conflict of interest:** author declares no conflict of interest.

© Semenova O.V., 2021

*Olga V. Semenova* – senior lecturer of the Department of General and Strategic Management, Samara National Research University, 34, Moskovskoye shosse, Samara, 443086, Russian Federation.

## Введение

Известно, что не всегда деньги побуждают людей эффективно трудиться. Существуют и другие факторы за пределами финансов, которые будут помогать вовлекать людей с совершенно разными стилями мышления. Например, большинство компаний тратят для создания структуры нематериальной мотивации много времени и средств. Сотрудники вовлечены в долгосрочные трудовые отношения с работодателем, которые разделяют миссию и ценности компании. Соответственно, нематериальная мотивация сотрудников – это инструмент для поощрения персонала не через денежные компенсации, а через удовлетворения их человеческих интересов [1].

## Основная часть

Каждая компания стремится к тому, чтобы ее персонал раскрыл свой «скрытый» потенциал для выполнения поставленных задач, чтобы сотрудники были заинтересованными и продуктивными, чтобы помочь расти их бизнесу.

Сейчас мы видим то, что как мы учимся и работаем сильно отличается от того, что было лет пять назад. Ушли в прошлое бесконечная ручная работа, «работа на всю жизнь», задачи на запоминание. Все меняется очень быстро, люди преуспевают в будущем, и, безусловно, требуется поиск других инструментов, моделей, систем для сотрудников. И здесь геймификация играет решающую роль [2].

Понятие игра и геймификация, это разные направления. В игре человек идет вперед к цели в так называемой игровой альтернативе. А в геймификации – это настоящее движение, с четкой задачей, в нашем случае это настоящий проект с цифрами и результатами. Геймификация не молодое направление – ее можно воспринимать как модификацию «забытых» практик [3]. Например, стенная газета, в геймификации аналог лидерборда.

Тенденция геймифицировать процедуры пришел к нам из Америки в виде приложений к бизнес-сервисам, такие как CRM, веб-приложения. В российских компаниях геймификация возникла в 2000-х. Триггером развития геймификации послужило появление мобильных устройств [4].

Главные цели, к которым стремиться новый, передовой подход:

- увеличение заинтересованности персонала;
- позитивное настроение;

- совершенствование внутреннего развития;
- формирование конкурентоспособного образа;
- получение требуемого результата, путем проектной группы, объединенной общей целью.

Остановимся на принципах, на которых основывается этот метод, которые применимы и используются так же в проектной деятельности.

1. Принцип мотивации. Здесь нужно определить перед сотрудниками конкретный план, который будет стимулировать его воображение, на предмет награды, которая может его ожидать, если сможет дойти до результата. Человек «в голове» воображает себя уже чемпионом, очевидно, что после этого точно пожелает осуществить все запланированное [5].

2. Принцип современных изобретений. Он заключается в том, что люди получают приз или вознаграждение, о которых не знают заблаговременно. Неожиданные подарки всегда дополняют и дают очередные толчки к последующим поступкам.

3. Принцип состояния. Очевидно, что на работе каждый сотрудник желает быть лидером в своем деле. Соперничество – это один из методов показать свое превосходство. Но есть и другая сторона, когда внешние поощрения уменьшают собственную мотивацию сотрудника. Здесь включается принцип демотивации. Поэтому нужен баланс.

Итак, можно сделать вывод, что принципы геймификации отличаются от других инструментов нематериальной мотивации. Для наглядности внесем в таблицу 1.

**Таблица 1 – Сравнение принципов геймификации и нематериальной мотивации**  
**Table 1 – Comparison of the principles of gamification and intangible motivation**

Принципы геймификации	Принципы нематериальной мотивации
Прописанная структура: баллы, награды, таблицы лидеров/рейтинги, уровни, испытания	Структура отсутствует
Каскадная подача информации	Каскадная подача информации отсутствует
Достижимость победы	-
Поэтапное усложнение задачи	-
Сбор и анализ статистики	Статистика отсутствует
Участие на добровольной основе	Нуждается в постоянном обновлении

Таким образом, от вышперечисленного в таблице 1, геймификация дает сильные социальные связи, чувство получения желаемого результата за счет командной группы, объединенной одной общей целью [6].

Актуальность геймификации заключается в применении игровых механик в не игровых процессах. Любая игра строится из определенных частей, которые называют игровыми деталями. Сюда входят:

- баллы, заработанные за ряд прописанных действий;
- бейджи / виртуальные награды, которые необходимы для того, чтобы замерить уровень заинтересованности сотрудников;
- таблицы, в которых отображаются показатели работы сотрудников;
- ранги/ статусы, которые можно получить;
- лидерборды /топ лидеров, которых нужно догонять;
- электронный кошелек / сотрудники могут зарабатывать и тратить;
- условные товары, которые можно покупать на виртуальные деньги.

Вывод: подготовка к геймификации требует больших затрат и времени, нежели ее проведение. В процессе может появиться необходимость выделения дополнительного бюджета. Это можно отнести к минусу процесса геймификации. Важность задачи геймификации состоит в том, что она должна решить определенную установленную цель, которая прописана в проекте [7]. Получить требуемый эффект геймификации с первого этапа не всегда удается, так как в ней нет простых способов. Только

через создание, проверку и отлаживание всех вариантов на каждом этапе тестирования можно прийти к требуемому итогу.

А что же сами сотрудники, как реагируют на геймификацию? Как правило, от персонала менеджеры получают позитивную обратную связь. Но при запуске, на самом первом этапе может проявляться протест, такая реакция на изменения возможна. Степень недовольства, как и степень принятия будет полностью зависеть от коммуникаций, а именно, от того, как компания преподаст условия мотивации.

Сотрудники – это пользователи проекта. Они хотят продемонстрировать все свои сильные стороны и гордиться самим участием. Для этого важно внедрить вовлеченных – реальных сотрудников, с которыми руководитель проекта войдет в «сговор». По сути, от того, как преподнесут проект в первый месяц, зависит его развитие [8]. Так как же посчитать показатели эффективности процесса геймификации и что именно измерять, чтобы достигнуть результата?

Эффективность геймификации в проектной деятельности начинается с постановки целей. Соответственно, если мы планируем выполнить все ежедневные задачи, которыми персонал обычно пренебрегает и откладывает их выполнение «на потом», то результативность будет мериться количеством исполненных заданий, которые приведут к поставленной цели. Геймификация «ударит» на запланированную бизнес-задачу, с помощью которой, появятся положительные чувства и азарт. Невозможно обойтись без яростных эмоций и чувств победы [9].

Нельзя допустить, чтобы из 20 человек только 1 смог пройти до конца из-за трудности. Или, наоборот, прошли все 20, и это было достаточно просто. Требуется реагировать на обратную связь, проверять этапы игры и наблюдать за временем, пробывших в пределах игры. Обязательное правило и условие, что все результаты должны отображаться в рейтингах и обновляться каждый день, чтобы у сотрудников не было «информационного вакуума». Постоянно должна быть коммуникационная поддержка, это может быть отдельно выделенный человек, который будет направлять и поддерживать внимание сотрудников [10]. Кроме недостатка обратной связи, может произойти замена денежной мотивации на нефинансовую. Ни в коем случае нельзя менять денежные премии на виртуальные. Если необходимо сократить количество баллов, то это можно сделать, но не раньше чем через полгода. Иначе появится негатив у сотрудников к проекту, и в итоге результата не будет. На результат и эффективность геймификации влияет также ее продолжительность. От сложности проекта сроки проведения геймификации могут длиться от трех месяцев до бесконечности. Меньше трех месяцев нет смысла стартовать, так как прошло еще мало времени для подготовки и внедрения. Если соревноваться больше года, то все просто устанут, и интерес будет снижаться. Как показывает практика, идеальный срок проведения – 9 месяцев [11]. Вероятно, что еще результативней будет принцип, когда полгода поиграли, три месяца отдохнули. Так проект будет развиваться быстрее.

Как показывает практика, есть проекты, которые выполняются годами. Как правило, история с геймификацией на данные проекты не применима. Таким образом, можно сделать вывод, что геймификацию можно применять в проектной деятельности. Успех от данного инструмента и получения результата будет полностью зависеть от планирования, организации и контроля. Для наглядности внесем все плюсы и минусы геймификации ее использования в проектной деятельности в таблицу 2.

**Таблица 2 – Плюсы и минусы геймификации ее использования в проектной деятельности**  
**Table 2 – Pros and cons of gamification of its use in project activities**

Плюсы	Минусы
Вовлеченность в процесс	Подготовка требует больших затрат и времени
Моделируется реальная цепочка: задача – результат	Стрессовые ситуации (переоценка возможностей, технические накладки)
Индивидуальный подход	Проблема субъективной оценки
Неподдельная заинтересованность	
Долгосрочный эффект	
Повышает личную ответственность	

Итак, геймификация – это прекрасный бизнес-метод, в виде предпринимательской деятельности, который обусловлен целью и возможностями бюджета. Однако, с применением даже простых идей можно увеличить производительность и, как следствие, прибыль компании, а для персонала геймификация дает возможность закрепить деловые отношения в коллективе [12].

### Результаты и выводы

В заключении, можно сказать, что детали геймификации можно использовать при исполнении планов, стоящих перед компанией. Не забываем, что при запуске идей геймификации могут появиться сложности, а именно: детальная обратная связь о важности процесса в игровой форме, и чем он отличается от привычных интернет-игр или социальных сетей вне компании [13]. Еще могут возникнуть проблемы с самой продажей идеи геймификации и ее внедрением в проектную группу. Представим, что в компании работает отдел, который разрабатывает и запускает внутреннюю социальную сеть (будем называть это проектом), то этот отдел обязательно должен контролироваться другим ответственным сотрудником, в обязанности которого будет входить действия к функционированию этой сети. Не забываем о получении систематической обратной связи от всех участников игры [14].

Итак, характерными рамками ограничения при использовании геймификации могут выступать: повышенный спрос; фантазии участников; потребность в совершенствовании материалов, так как, действительность, отраженная в игре, может меняться, а игра может перестать ей отвечать. Для внедрения геймификации требуется финансовая поддержка, а система управления людьми должна соответствовать адаптированным методикам. Геймификация не должна быть «чужеродным» процессом, для уже работающих составляющих. Ее главная цель – улучшить эти составляющие, сделать их полезными и рабочими. К внедрению геймификации нужно подходить комплексно, и тогда компания увеличит свою конкурентоспособность и получит требуемый результат.

### Библиографический список

1. Аллин О.Н., Сальникова Н.И. Кадры для эффективного бизнеса. Подбор и мотивация персонала. Москва: Генезис, 2017. 248 с. URL: <http://libed.ru/knigi-nauka/341407-1-allin-salnikova-podbor-motivaciya-personala-moskva-2005-udk-1599-6501-bbk-884-507-allin-salnikova-kadri.php>.
2. Гаврилов А.Т. Мотивация персонала: денежная и иная (проблемы документального оформления, учета, налогообложения) Вып. 7: моногр. Москва: Российская газета, 2015. 176 с. URL: <http://piratebooks.ru/threads/motivaciya-personala-denezhnaya-i-inaya-problemi-dokumentalnogo-oformleniya-ucheta-nalogooblozheniya-vipusk-7.227011/>; <http://www.elibrary.ru/item.asp?id=19980909>.
3. Герчиков В.И. Мотивация и стимулирование труда в современных условиях // ЭКО, 1996. № 6. С. 104–112.
4. Шиловская Н.А. Теория игр: учебник и практикум для вузов. Москва: Юрайт, 2021. 318 с. URL: <http://urait.ru/book/teoriya-igr-470213>.
5. Горячкина И.В., Кудрявцева О.В., Балина О.В. Геймификация как стратегия обучения будущего специалиста // Развитие профессионализма. 2016. № 2 (2). С. 30–31. URL: <http://www.elibrary.ru/item.asp?id=28999021>.
6. Зикерманн Г., Линдер Д. Геймификация в бизнесе: как пробиться сквозь шум и завладеть вниманием сотрудников и клиентов / пер. с англ. Иделии Айзятулловой. Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2014. С. 272–275. URL: [http://murasbook.kg/wp-content/uploads/2020/06/Гейб-Зикерманн\\_Geyimifikasiya\\_V\\_Biznese\\_.a4-1.pdf](http://murasbook.kg/wp-content/uploads/2020/06/Гейб-Зикерманн_Geyimifikasiya_V_Biznese_.a4-1.pdf).
7. Карпенко О.М., Басов В.А., Лукьянова А.В., Абрамова А.В. Геймификация в электронном обучении // Дистанционное и виртуальное обучение. 2015. № 4. С. 28–43. URL: [http://muh.ru/wp-content/uploads/docs/gamification\\_st\\_2015.pdf](http://muh.ru/wp-content/uploads/docs/gamification_st_2015.pdf); <http://www.elibrary.ru/item.asp?id=23134014>.
8. Пинк Дэниел. Драйв: что на самом деле нас мотивирует / пер. с англ. Москва: Альпина Паблицер. 2012. 274 с. URL: <http://ipps.hse.ru/mirror/pubs/share/222762500>.

9. Пряжников Н.С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов. Москва: Юрайт, 2021. 365 с. URL: <http://urait.ru/book/motivaciya-i-stimulirovanie-trudovoy-deyatelnosti-433385>.
10. Рамендик Д.М. Психология делового общения: учебник и практикум для среднего профессионального образования. 2-е изд., испр. и доп. Москва: Юрайт, 2021. 207 с. URL: <http://urait.ru/book/psihologiya-delovogo-obscheniya-451539>.
11. Смирнова Е.О., Рябкова И.А. Психология и педагогика игры: учебник и практикум для вузов. Москва: Юрайт, 2021. 223 с. URL: <http://urait.ru/bcode/450775>.
12. Хантер Д., Вербах К. Вовлекай и властвуй. Игровое мышление на службе бизнеса. Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2015. 224 с. URL: [http://www.mann-ivanov-ferber.ru/assets/files/bookparts/igrajte-i-pobezhdajte/Vovleakai\\_read\\_stamped.pdf](http://www.mann-ivanov-ferber.ru/assets/files/bookparts/igrajte-i-pobezhdajte/Vovleakai_read_stamped.pdf).
13. Челноков А.Ю. Теория игр: учебник и практикум для вузов. Москва: Юрайт, 2021. 223 с. URL: <http://urait.ru/book/teoriya-igr-469214>.
14. Эльконин Д.Б. Психология игры. Москва: Владос, 2008. 228 с. URL: [http://psychlib.ru/mgppu/EPI-1999/EPI-001.HTM#\\$p1](http://psychlib.ru/mgppu/EPI-1999/EPI-001.HTM#$p1).
15. Эфендиев А.Г., Балабанова Е.С., Ребров А.В. Человеческие ресурсы российских бизнес-организаций: проблемы формирования и управления: монография. Москва: ИНФРА-М, 2013. 192 с. URL: <http://elibrary.ru/item.asp?id=23851428>.

## References

1. Allin O.N., Salnikova N.I. Personnel for effective business. Selection and motivation of staff. Moscow: Genezis, 2017, 248 p. Available at: <http://libed.ru/knigi-nauka/341407-1-allin-salnikova-podbor-motivaciya-personala-moskva-2005-udk-1599-6501-bbk-884-507-allin-salnikova-kadri.php>. (In Russ.)
2. Gavrillov A.T. Motivation: cash and other (problems of documenting, accounting, taxation) Issue 7: monograph. Moscow: Rossiiskaia gazeta, 2015, 176 p. Available at: <http://piratebooks.ru/threads/motivaciya-personala-denezhnaya-i-inaya-problemi-dokumentalnogo-oformleniya-ucheta-nalogooblozheniya-vipusk-7.227011>; <http://www.elibrary.ru/item.asp?id=19980909>. (In Russ.)
3. Gerchikov V.I. Motivation and stimulation of labor in modern conditions. *ECO*, 1996, no. 6 (264), pp. 104–112. (In Russ.)
4. Shilovskaya N.A. Theory of games: textbook and workshop for universities. Moscow: Iurait, 2021, 318 p. Available at: <http://urait.ru/book/teoriya-igr-470213>. (In Russ.)
5. Goryachkina V.I., Kudryavtseva O.V., Balina O.V. Gamification as a strategy of training a future specialist. *Development of Professionalism*, 2016, no. 2 (2), pp. 30–31. Available at: <http://www.elibrary.ru/item.asp?id=28999021>. (In Russ.)
6. Zichermann G., Linder G. The Gamification Revolution: How Leaders Leverage Game Mechanics to Crush the Competition. Translated from English by Aizyatullova Idelia. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber, 2014, 272 p. Available at: [http://murasbook.kg/wp-content/uploads/2020/06/Гейб-Зикерманн\\_Geyimifikaciya\\_V\\_Biznese\\_a4-1.pdf](http://murasbook.kg/wp-content/uploads/2020/06/Гейб-Зикерманн_Geyimifikaciya_V_Biznese_a4-1.pdf). (In Russ.)
7. Karpenko O.M., Lukyanova A.V., Abramova A.V., Basov V.A. Gamification in E-learning. *Distantcionnoe i virtual'noe obuchenie*, 2015, no. 4, pp. 28–43. Available at: [http://muh.ru/wp-content/uploads/docs/gamification\\_st\\_2015.pdf](http://muh.ru/wp-content/uploads/docs/gamification_st_2015.pdf); <http://www.elibrary.ru/item.asp?id=23134014>. (In Russ.)
8. Daniel H. Pink. Drive: the surprising truth about what motivates us. Translated from English. Moscow: Al'pina Publisher, 2012, 274 p. Available at: <http://ipps.hse.ru/mirror/pubs/share/222762500>. (In Russ.)
9. Pryazhnikov N.S. Motivation and stimulation of labor activity: textbook and workshop for universities. Moscow: Iurait, 2021, 365 p. Available at: <http://urait.ru/book/motivaciya-i-stimulirovanie-trudovoy-deyatelnosti-433385>. (In Russ.)
10. Ramendik D.M. Psychology of business communication: textbook and workshop for secondary vocational education. 2nd edition, revised and enlarged. Moscow: Iurait, 2021, 207 p. Available at: <http://urait.ru/book/psihologiya-delovogo-obscheniya-451539>. (In Russ.)

11. Smirnova E.O., Ryabkova I.A. Psychology and pedagogy of the game: textbook and workshop for universities. Moscow: Izdatel'stvo Iurait, 2021, 223 p. Available at: <http://urait.ru/bcode/450775>. (In Russ.)
12. Werbach K., Hunter D. For the win. How GAME THINKING Can Revolutionize Your Business. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber, 2015, 224 p. Available at: [http://www.mann-ivanov-ferber.ru/assets/files/bookparts/igrajte-i-pobezhdajte/Vovlekai\\_read\\_stamped.pdf](http://www.mann-ivanov-ferber.ru/assets/files/bookparts/igrajte-i-pobezhdajte/Vovlekai_read_stamped.pdf). (In Russ.)
13. Chelnokov A.Yu. Theory of games: a textbook and workshop for universities Moscow: Iurait, 2021, 223 p. Available at: <http://urait.ru/book/teoriya-igr-469214>. (In Russ.)
14. Elkonin D.B. Psychology of the game. Moscow: Vlados, 2008, 228 p. Available at: [http://psychlib.ru/mgppu/EPI-1999/EPI-001.HTM#\\$p1](http://psychlib.ru/mgppu/EPI-1999/EPI-001.HTM#$p1). (In Russ.)
15. Efyendiyev A.G., Balabanova E.S., Rebrov A.V. Human resources of Russian business organizations: development and management: monograph. Moscow: INFRA-M, 2013, 192 p. Available at: <http://www.elibrary.ru/item.asp?id=23851428>. (In Russ.)