



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГТТУ»)

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

**Повышение эффективности обучения персонала
при внедрении геймификации на предприятии**

**Выпускная квалификационная работа по направлению
38.03.02 Менеджмент
Направленность программы бакалавриата
«Управление человеческими ресурсами»
Форма обучения заочная**

Проверка на объем заимствований:
62,4 % авторского текста

Работа рекомендована к защите
«19» 06 2025 г.
Зав. кафедрой Э,УиП
Корнеев Д.Н.

Выполнил(а):
Студент(ка) группы ЗФ-509-114-5-1
Мохова Лариса Юрьевна

Научный руководитель:
Доцент кафедры, к.п.н.
Изюмникова Снежана Андреевна

Челябинск
2025

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ПРИ ВНЕДРЕНИИ ГЕЙМИФИКАЦИИ.....	8
1.1. История и современные технологии обучения персонала на предприятиях	8
1.2. Понятие, признаки и цели геймификации	20
1.3. Особенности применения геймификации как технологии обучения персонала.....	31
Выводы по первой главе.....	41
ГЛАВА 2 ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА ПО РАЗРАБОТКЕ ПРОГРАММЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА НА ОСНОВЕ ТЕХНОЛОГИИ ГЕЙМИФИКАЦИИ В УСЛОВИЯХ СДК С. СЫРОСТАН	44
2.1. Характеристика СДК с. Сыростан и анализ использования технологии геймификации в обучении персонала	44
2.2. Разработка рекомендаций по обучению персонала на основе технологии геймификации в условиях СДК с. Сыростан.....	59
Выводы по второй главе	70
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	72
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	76
ПРИЛОЖЕНИЕ	82

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность применения геймификации в работе различных организаций обусловлено рядом макроэкономических факторов. К ним относится динамичность развития общества, обуславливающая постоянные перемены на рынке товаров и услуг, и в т.ч. на рынке труда; обширность рынка, предполагающая огромную конкурентную среду. В таких условиях профессиональные знания и навыки персонала быстро становятся не актуальными, поскольку необходимо подстраиваться под быстро меняющиеся реалии рынка, чтобы сохранять свои позиции и преимущества среди конкурентов. В связи с этим система обучения персонала организации с помощью эффективных методов и технологий является приоритетным направлением кадровой политики во многих организациях.

Современная мировая экономика в частности характеризуется следующими позициями:

- глобализация: развивается международная торговля, страны объединяются в экономические союзы. Развитие транснациональных корпораций приводит к взаимовыгодному обмену как материальными ресурсами, так и кадровыми, которые смогут выполнять необходимые задачи, эффективно передавать профессиональный опыт иностранным коллегам для общего блага в мире. Но для этого сотрудникам требуется необходимый уровень профессиональной и личностной подготовки;

- рост сервисной экономики: потребительские предпочтения изменились из-за повышения доходов и технологизации процессов. И организации избирали основной деятельностью не производство товаров и услуг, а их оказание. Это также обусловило развитие дополнительного профессионального образования в данном направлении, чтобы некоторые

специалисты могли изменить профиль или расширить свои знания о сервисе в своей профессиональной области;

- технологизация. Современная экономика зависит от технологий. Технологии приводят к сокращению затрат и росту производительности. И внедрение тех или иных технологий в производство также требует своевременного обучения персонала, т.к. технологии тоже задают тенденции развития рынка и становления конкурентоспособности;

- развитие «экономики знаний». Сегодня большую ценность обретают кадровый ресурс с их знаниями и способностями, с помощью которых они могут решать всевозможные задачи в своей области, в т.ч. в самых неприятных условиях;

- либерализация. Наблюдается уменьшение влияния государства на экономику. Они лишь внешне на нее воздействуют, устанавливая законы и правила, сохраняя конкурентную среду и оставляя право специалистам самим принимать эффективные и компетентные управленческие решения.

Все эти тенденции обусловили необходимость развития эффективной системы обучения персонала на предприятиях. Современному миру и России в частности нужны высококвалифицированные и конкурентоспособные специалисты, которые способны внести огромный вклад в развитие всех сфер жизнедеятельности. Это является главной целью управления персоналом. Однако в России системы управления организациями (в т.ч. и обучением как частью этой системы) только развиваются и отстают пока от зарубежных из-за относительной молодости экономической системы. Институт смешанной экономики еще не зрелый, присутствуют экономические атавизмы со времен СССР. С одной стороны такое положение дел затрудняет внедрение в российскую деловую практику управленческих инноваций, которые показали свою эффективность зарубежом, а с другой –

динамичное развитие отечественной общественной системы, и ужесточение конкуренции на глобальном рынке в связи с нестабильной геополитической ситуацией делают это внедрение необходимым, в т.ч. и геймификации. Поэтому необходимо дальнейшее теоретическое осмысление и актуализация данного вопроса в научной литературе по управлению персоналом и его обучению.

Специфика поведения современных людей также обуславливает необходимость внедрения геймификации как управленческой инновации и как технологии обучения персонала в частности. Динамичность современного мира сильно нагружает человека. Из-за текущих задач на работе и бытовых обязанностей он эмоционально перегружен, и у него нет сил и времени на саморазвитие. Но мир при этом развивается и требует от них своевременного ответа на изменения. И персонал воспринимает обучение как принуждение со стороны руководства, видит в этом формальный подход, что не вызывает интереса. А геймификация как технология обучения персонала обладает огромным потенциалом, выступая фактором вовлечения персонала при необходимой перестройке деятельности организации в соответствии с требованиями «экономики знаний». В связи с этим феномен геймификации также требует дальнейшего изучения и дательной проработки в деловой практике различных общественных сфер.

Данная характеристика позволила определить **тему исследования:** «Повышение эффективности обучения персонала при внедрении геймификации на предприятии».

Объект исследования – процесс обучения персонала на предприятии.

Предмет исследования – процесс повышения эффективности обучения персонала при внедрении геймификации на предприятии.

Цель исследования – на основе теоретического анализа литературы разработать рекомендации по обучению персонала с помощью технологии геймификации в условиях СДК с. Сыростан.

Задачи исследования:

1. Изучить историю и современные технологии обучения персонала на предприятиях;
2. Изучить сущность и цели феномена геймификации;
3. Рассмотреть особенности применения геймификации в обучении персонала предприятий;
4. Проанализировать степень использования технологии геймификации в обучении персонала в СДК с. Сыростан;
5. Разработать рекомендации по обучению персонала на основе технологии геймификации в условиях СДК с. Сыростан.

Теоретико-методологическая база исследования. Об обучении персонала писали О. Ю. Брюхова, Д. Б. Ганиева, Е. О. Гаспарович, Д. П. Соловьев и пр. В работе также были изучены нормативно-правовые акты, регулирующие вопросы обучения персонала. Феномен геймификации в различных сферах изучался в работах Ю. В. Багаутдиновой, А. С. Ветушинского, Т. Г. Волковой, Е. В. Кареловой и пр. Для понимания сущности геймификации также были изучены работы о феномене игры в обучении, в т.ч. Т. А. Апинян, Л. С. Выготского, Д. Б. Эльконина и пр. Геймификация в образовательном процессе и в обучении персонала затрагивалась в работах Н. В. Быстровой, А. В. Золкиной, Л. В. Капустиной, О. Л. Чулановой и др.

Практическая значимость исследования заключается в разработке рекомендаций по обучению персонала на основе технологии геймификации в условиях СДК с. Сыростан.

Для решения задач исследования используются **методы исследования**: теоретические: теоретический анализ и синтез, индукция и дедукция, обобщение, аналогия; эмпирические: наблюдение, программирование деятельности.

База исследования - ФЛ МКУ "Городской Дом культуры" СДК с. Сыростан. Юридический адрес: Челябинская область, г. Миасс, Пролетарская ул., д. 12. Основной вид деятельности: деятельность учреждений клубного типа.

Структура работы. Работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников, приложений. Основная часть работы изложена на 73 страницах машинописного текста, в число которых входит 3 рисунка и 2 таблицы. Список использованных источников содержит 46 наименований, приложения занимают 9 страниц.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ПРИ ВНЕДРЕНИИ ГЕЙМИФИКАЦИИ

1.1. История и современные технологии обучения персонала на предприятиях

Персонал организации – важная экономическая категория. Обществу необходимы квалифицированные и профессиональные кадры, которые будут способствовать за счет реализации своего потенциала развитию каждой отдельной сферы жизнедеятельности. Но люди в силу своих особенностей нуждаются в управлении – в контроле их действий, координации, в активизации их потенциала, создании им комфортных и выгодных условий для работы и пр. В этих целях создавалась и развивалась теория и практика управления персоналом организации.

Ю. Г. Одегов пишет об управлении: «Процесс управления представляет собой воздействие субъекта управления на его объект с целью достижения желаемых результатов» [35, с. 11]. Объектом управления выступает персонал, и их отношения по поводу производства и использования ресурсов в разных сферах деятельности. А в качестве субъекта управления выступают люди на руководящих должностях, сотрудники органов государственной власти. В управлении персонал это личности, главное достояние организации в силу своего безграничного потенциала и уникальности. Люди – активные и живые существа, со своими интересами и потребностями, и отношение к ним должно быть гуманным, иначе они не будут и не смогут работать. Они главное условие функционирования предприятия.

Управление персоналом сегодня осуществляется в трех направлениях:

- управление трудовым коллективом, суть которого заключается в регулировании всех социальных отношений в коллективе;
- управление группами, подразумевающее управление с помощью формальных и неформальных инструментов;
- управление личностью, предполагающее всестороннее профессиональное развитие индивида.

Сегодня всеми организациями принята концепция непрерывного развития персонала. Обусловлена она тем, что общество развивается очень быстро и динамично в силу развития технологий и научно-технического прогресса. Из-за этого очень часто и в большом объеме появляются новые знания на смену старым. И для эффективного развития предприятия, увеличения им своей прибыли и удержания клиентов за счет удовлетворения спроса (который тоже постоянно меняется) необходимо поддерживать осведомленность сотрудников, совершенствовать их знания, умения и навыки. Квалифицированный и мотивированный персонал – главное конкурентное преимущество.

По утверждению О. Ю. Брюховой, под развитием персонала понимают «совокупность мероприятий, направленных на повышение качества человеческих ресурсов организации» [10, с. 8].

Сегодня признается важность не только организовывать отдельные мероприятия по повышению квалификации, но и создавать систему непрерывного всестороннего развития персонала. Целью развития персонала выступает обеспечение предприятия подготовленными кадрами, которые смогут осуществлять деятельность в рамках стратегии организации. Причем система также работает в двух направлениях – на общее развитие сотрудников (развитие личностного потенциала и прививание новых ценностей за счет корпоративной культуры) и на профессиональное развитие (комплекс мероприятий по формированию

профессиональных компетенций для выполнения должностных обязанностей).

Система развития персонала предприятия включает в себя следующие элементы:

- адаптацию нового сотрудника;
- формирование мотивации к обучению;
- управление карьерой, продвижение;
- развитие творческого потенциала сотрудников;
- непосредственно само обучение персонала на предприятии.

Необходимость обучения персонала возникла еще на ранних этапах становления человеческой цивилизации, и с тех пор существовала и реализовывалась в разных формах и масштабах.

Первый опыт обучения персонала можно зафиксировать еще с древних времен. Благодаря археологическим исследованиям найден Кодекс Хаммурапи (главный закон в Древнем Египте), где упоминались вопросы регулирования организации ученичества. Ученичество было весьма распространенной образовательной практикой того времени, и данная практика будет распространена еще в Средневековье. Исследователи выделяют хронологические рамки ученичества в данном виде с 400 до 1400 гг. н. э. Тогда преобладал ремесленный труд, и большинство граждан отдавали своих детей в подмастерье к мастеру-ремесленнику, который обучал их ремеслу, которое должно было обеспечивать их в дальнейшем на всю жизнь. Либо сам ремесленник обучал своего ребенка для продолжения семейного бизнеса.

В дальнейшем обучение подмастерье осуществлялось при гильдиях, где они обязаны были регистрироваться и заключать договора на обучение. У каждого ремесла была своя гильдия. Сегодня гильдию можно сравнить с профессиональной ассоциацией, которая защищает права и

интересы представителей определенной профессии. Об ученичестве написано в Энциклопедии Кольера: «Ученик жил и работал вместе с мастером на условиях контракта, подписанного родителями или опекунами мальчика. Обычно ученик обязывался быть трудолюбивым и преданным, беспрекословно подчиняться мастеру, хранить его добро и секреты ремесла и во всем соблюдать его интересы. Он также обещал не жениться, пока не окончит обучения, не становиться завсегдатаем таверн и прочих увеселительных заведений и не совершать неблагоприятных поступков, способных бросить тень на репутацию мастера. Со своей стороны мастер обязывался обучить мальчика ремеслу, предоставляя ему пропитание, жилище, одежду и карманные деньги, а также осуществлять руководство его нравственностью, прибегая в случае необходимости к наказаниям. Иногда родители ученика платили мастеру за эти услуги» [46].

Можно сделать вывод, что такое обучение было сугубо практикоориентированным, т.к. проходило только на производстве. И индивидуализированным, т.к. мастер работал с одним учеником.

В 19 веке начала формироваться традиционная урочная система. Заводы и фабрики из-за промышленной революции начали расти. И для работы на них необходимо было срочно подготавливать работников, т.к. управление оборудованием держится полностью на них. Высокий спрос на промышленные товары обусловил возникновение системы обучения, для которой была характерна массовость, быстрота и невысокие финансовые затраты. Так рабочих стали собирать в аудиториях массово, и обучать в короткий срок. Но из-за того, что обучение включало в себя лишь теорию, рабочие были перегружены информацией, которую необходимо учить и запоминать, чтобы приступить к работе на производственной линии. Иногда это выливалось в неспособность выполнить какую-то задачу, поскольку теоретическое обучение отличается абстрактностью,

оторванностью от реальной практики и специфики работы на каждом предприятии.

Из-за этих недостатков в тоже время появляется обучение в вестибюле. Это обучение как раз трактовалось как «вблизи рабочего места». На фабриках и заводах организовалось отдельное помещение с оборудованием, где могли за раз собирать группы до 10 рабочих. Ответственными за эти программы были высококвалифицированные инструкторы на заводах. Это обучение было направлено на формирование отдельных новых практических навыков.

В СССР в это время по аналогии создавались школы фабрично-заводского обучения и производственные коллективы, обучающиеся в условиях мастерских, создаваемых на предприятиях.

Следующий этап в истории обучения персонала связан с развитием ролевой теории Дж. Морено в 1930-е гг. Все личности функционируют в рамках ролей, которые они осуществляют в обществе. И эта роль определяет их ценности и нормы поведения. И именно этими нормами и ценностями он руководствуется в конкретной ситуации. Для отработки алгоритма этих действий необходимо эти ситуации воссоздавать. Так появились ролевые игры как метод обучения персонала. Д. Б. Ганиева пишет о данном методе: «Ролевая игра, впервые разработанная в 1910-х годах психиатром доктором Джейкобом Морено, представляла собой новый метод обучения сотрудников, помещая их в контролируемую среду, с которой они могут столкнуться на работе, но в контролируемую среду, которая не представляла никакой угрозы для здоровья их жизни. Ролевая игра давала сотруднику возможность применить необходимые навыки в конкретной ситуации» [15, с. 426].

Ролевые игры имели ряд преимуществ в обучении персонала, т.к. позволяли сразу осмыслить практический опыт, научиться исправлять ошибки при безопасных условиях, развивать гибкость мышления и пр.

В СССР в это время помимо обучения в мастерских и школах ФЗО внедрили производственные курсы по методике А. К. Гастева, основанном на методе трудовых установок. Отдельные трудовые операции пошагово описывались в специальных схемах. И эти действия в условиях предприятия необходимо было прорабатывать до автоматизма в сжатые сроки. Такое обучение отличалось простотой и доступностью.

В 1940-е гг. начался естественный дефицит квалифицированных кадров, обусловленный началом войны. По этой причине в эти годы практиковалась новая система профессиональной подготовки. При такой системе главной задачей было обучить руководителей предприятий и заводов, чтобы они дальнейшем организовали обучение на основе полученных знаний своим подчиненным. Д. Г. Мирошин описывает данную систему: «Подготовка новых рабочих производилась преимущественно на рабочих местах, формировалась система наставничества. Теоретическое обучение имело характер инструктажа на рабочем месте. Сроки обучения были предельно сжаты, рабочие усваивали от одной до трех операций, которые и выполняли в течение определенного времени, закрепляя сформированные умения и доводя их до автоматизма» [30, с. 749]. Такая подготовка была обусловлена необходимостью выполнять новые задачи в условиях военного времени, и делала труд рабочих узкоспециализированным.

Следующий этап в обучении персонала связан с развитием информационных технологий. В 1950-х профессорами из Гарварда была предложена идея машин, которые могли бы обучать без учителей. На этой машине можно было просматривать вопросы и выбирать варианты ответа,

и за правильные ответы насчитывались баллы. На основе этой идеи была создана система машинного обучения PLATO. С ее помощью расширялись возможности для обучения – информация сопровождалась удобными сопроводительными материалами и приложениями, которые лучше раскрывали суть (карты, рисунки, таблицы, графики); данные можно передавать между различными пользователями; разнообразие материалов; удаленный доступ к материалам и пр. Система широко использовалась в обучении в течении 40 лет.

В 1990-е гг. компьютеры стали неотъемлемой частью жизни и работы. И в обучении персонала также стали использовать компьютерные технологии. Так появилось дистанционное обучение в формате видеокурсов с удаленным доступом. Сотрудник мог обучаться в любое удобное время без посещения аудитории, заниматься самообучением.

В 2000-е гг. электронное обучение вошло в обиход компаний, и активно ими используется. Г. Г. Дерябина и Н. В. Трубникова утверждают: «Уже более 30 лет специалисты пытаются применить цифровые технологии в корпоративном обучении. От видео до компакт-дисков, затем до электронного обучения на YouTube и других цифровых ресурсах компании претерпели быстрые изменения в технологиях обучения и развития. С появлением цифрового контента и инструментов программы бизнес-образования переосмысляются с учетом цифрового доступа» [18, с. 2487].

Цифровое и электронное обучение и сейчас активно применяется и развивается, особенно в профессиональном образовании. Сегодня существует множество открытых платформ (LMS), онлайн-университетов и онлайн-школ для профессионального развития персонала, в т.ч. при образовательных учреждениях и центрах дополнительного профессионального образования. Эти платформы охватывают множество

стран, и предоставляют обучение на разных языках. Популяризация цифрового дистанционного обучения обусловлена пандемией, трансформировавшей образовательную систему. Эти технологии позволяют на расстоянии получать любую информацию у лучших специалистов мира, при этом никуда не выезжая и не отрываясь от рабочего процесса.

В целом сегодня обучение персонала представляет собой целенаправленно организованный процесс по обретению сотрудниками необходимых знаний, умений и навыков для осуществления должностных обязанностей, исходя из целей организации. Д. П. Соловьёв трактует его как «формирование и развитие профессиональных знаний, умений и навыков сотрудников с учетом целей соответствующих подразделений, которые, в свою очередь, определяются стратегией и целями организации» [38, с. 8]. Т.е. цели определяются действующим работодателем.

Регулирование вопросов обучения персонала осуществляется Трудовым кодексом РФ и ФЗ «Об образовании в РФ».

В организациях, где преобладает управленческое и проектное мышление среди руководства, обучение персонала является частью кадровой политики. Обучение проходит в образовательных учреждениях (в очной или заочной дистанционной форме), либо внутри организации при своих центрах дополнительного профессионального образования.

Обучение персонала проходит в рамках дополнительного профессионального образования по программам повышения квалификации или профессиональной переподготовки. Согласно Приказу Министерства образования и науки РФ от 1 июля 2013 г. N 499 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам": «Реализация программы повышения квалификации направлена на совершенствование и

(или) получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности, и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации. Реализация программы профессиональной переподготовки направлена на получение компетенции, необходимой для выполнения нового вида профессиональной деятельности, приобретение новой квалификации» [34].

Повышение квалификации направлено на обретение новых знаний, умений и навыков в рамках уже имеющейся квалификации (изучить новые технологии или методики). Такие программы, как правило, краткосрочные и узкоспециализированные.

Профессиональная переподготовка связана с получением новой квалификации (наравне с высшим и средним образованием). Такие программы долгосрочные, т.к. связаны с комплексом трудовых функций и компетенций в рамках новой квалификации.

Программы реализуются также в очной, очно-заочной, заочной форме (с использованием дистанционных технологий полностью или частично).

Исходя из целей организации, существуют разные подходы к обучению персонала и к его пониманию. Например, проблемно-ситуационный подход подразумевает возникновение какой-то непредвиденной ситуации (на рынке, или внутри организации), когда либо увольняется какой-нибудь сотрудник, либо блокируется возможность использования какого-либо оборудования. В таких случаях срочно организовывается обучение – либо по освоению новых инструментов, либо по подготовке нового сотрудника. Тактический подход подразумевает планирование перемен и инноваций в организации, когда в бизнесе будут применяться новые технологии, которым необходимо обучить персонал. Обучение это результат управленческого мышления руководителя.

Стратегический подход ориентирован на достижение целей организации в долгосрочной перспективе, и поэтому создаются системы непрерывного обучения персонала, ориентированные на цели организации. Два последних подхода обеспечивают системность в подготовке кадров, своевременность и преемственность обучающих мероприятий в соответствии с целями организации.

Эти подходы обусловили такую мировую тенденцию в обучении персонала как персонализация и индивидуализация обучения. Т.е. от целей организации в обучении зависит содержание программы обучения, ее длительность и уровень сложности. Такая кастомизация ориентируется на реальные потребности клиента и делает обучение для него более продуктивным. Некоторые организации делают свои собственные внутрифирменные системы обучения для эффективной кастомизации. Организация внутрифирменного обучения имеет преимущества, связанное с адаптацией работы сотрудника к условиям конкретной компании, но с другой стороны расходы на обучение персонала повышаются.

Среди методов обучения выделяют те, что реализуются на рабочем месте, и те, что реализуются вне рабочего места. К первым относят:

- инструктаж. Более опытный работник разъясняет и демонстрирует алгоритмы работы;

- ротация. Е. О. Гаспарович утверждает: «Ротация представляет собой метод самостоятельного обучения, при котором сотрудник временно переводится на новую работу или должность для получения дополнительной профессиональной квалификации и расширения опыта» [16, с. 35]. Популярной разновидностью является *secondment*, когда сотрудниками обмениваются компании из разных сфер;

- наставничество. Традиционный метод обучения, при котором новый сотрудник работает под наблюдением и консультированием

опытного сотрудника. Такой метод обеспечивает преемственность корпоративных знаний и корпоративной культуры;

- делегирование полномочий. Е. О. Гаспарович утверждает: «Делегирование полномочий как метод внутрифирменного обучения представляет собой передачу сотрудникам четко очерченной области задач с полномочиями принятия решения по оговоренному кругу вопросов. Данный метод удобен для обучения специалистов и менеджеров в организациях, а также для распределения нагрузки от руководителя к специалистам» [16, с. 36];

- метод усложняющихся заданий. Используется для высокопрофессиональных сотрудников, которые обучаются постепенно от более легких задач к сложным.

Вне рабочего места (т.е. в аудитории или дома) применяются такие методы, как:

- лекция. Традиционный метод обучения, заключающийся в усвоении большого объема теории от лектора (наставника, учителя);

- практические задания и деловые игры. Позволяют вырабатывать навыки. В соответствии с изученной теорией даются задания, которые позволяют преобразовать ее в практику;

- самообучение. Основано в основном на дистанционных технологиях и изучении самостоятельно дополнительных материалов для повышения профессионализма. Такой метод будет эффективен при высокой мотивации сотрудников;

- тренинг. Обладают множеством функций, в т.ч. управление корпоративной культуры, формирование отдельных навыков, улучшение психологического климата в организациях и пр. Е. О. Гаспарович утверждает: «Метод тренинга эффективен при необходимости овладения конкретными навыками, умениями, приобретения конкретных знаний.

Прохождение тренинга может дополнительно мотивировать персонал» [16, с. 38].

Методы обучения персонала выбираются также в зависимости от целей, специфики организации и особенностей персонала. В основном организации стремятся к меньшим затратам, максимальной адаптации к своим условиям, и отрыв сотрудника от производства при этом максимально не желателен, иначе некому будет выполнять текущие задачи.

Такое положение дел обусловило следующие мировые тенденции в обучении персонала:

- использование самообучения с помощью дистанционных технологий (онлайн-курсы), чтобы сотрудник мог учиться без отрыва от производства;

- использование опыта организации в качестве основы кейсов и практических заданий. Корпоративный сторителлинг также адаптирует сотрудника к специфике организации, а также позволяет закрепить принятые в ней ценности и модели поведения;

- интервальное и гибридное обучение. Интервальное обучение удобно для восприятия информации. При нем освоение материала осуществляется постепенно с перерывами и поэтапным контролем. А гибридное обучение – это сочетание разных форматов: самостоятельного изучения материалов на платформе и совместной групповой работы с другими обучающимися по вебинару;

- использование геймификации. Г. Г. Дерябина и Н. В. Трубникова утверждают: «Внедрение элементов игры, или геймификация, облегчает процесс обучения, делая его увлекательным. На сегодняшний день наиболее интересны инструменты, связанные с системами искусственного

интеллекта и машинного обучения, а также с виртуальной реальностью» [18, с. 2491].

Анализ литературы позволяет заключить, что обучение персонала это система подготовки кадров, которая выполняет такие важные функции с точки зрения управления персоналом как преодоление разрывов между текущими навыками сотрудников и меняющимися квалификационными требованиями на рынке труда, создание и укрепление корпоративной культуры через включение в обучение организационных стандартов и ценностей, а также повышение мотивации сотрудников через предоставление возможности для дальнейшей самореализации. Обучение персонала актуально с появления общественных систем, и нуждается в постоянном совершенствовании.

1.2. Понятие, признаки и цели геймификации

Игра, наряду с трудом и учебой, является одним из основных видов деятельности человека. Это естественная потребность человека, заключающаяся в получении удовольствия, развитии и отдыхе. В этом эмоциональном подъеме человеку легче справляться с жизненными трудностями, общаться, развиваться, взаимодействовать с людьми.

В игре воссоздаются различные условные ситуации, где человеку с помощью принятых норм и способов осуществления деятельности (закрепленных в правилах игры) необходимо усвоить и закрепить некий общественный опыт. Для игры характерен символизм и перевоплощение в различные роли, которые не имеют отношение к действительности человека, а также использование воображения. О роли игры в жизни человека написано в Большой российской энциклопедии: «Игра предоставляет индивиду возможность расширить свой социальный опыт, удовлетворить потребности за счёт символической реализации тех

состояний и ролей, которые не актуализированы в его обыденной жизни. В игре человек получает возможность снятия различных жизненных напряжений за счёт создания искусственного игрового напряжения и соответствующей разрядки» [9]. Этим и объясняется тяга человека к игре.

Признавая потенциал и значение игры для человека, наука и бизнес сделали ее инструментом достижения целей. В зависимости от цели применения игры стали разделяться на развлекательные, обучающие, познавательные, деловые, психологические и пр. А атрибуты игры стали применяться в разных сферах для побуждения людей к определенным неигровым видам деятельности и повышения их увлекательности. Так появился феномен геймификации.

Сначала геймификация активно применялась в бизнесе, частности в сфере маркетинга и управлении персоналом, где и доказала свою эффективность. В 2000-х гг. геймификация начала внедряться в российское образование. Обучение с использованием игровых элементов стало носить массовый характер, особенно в западных и европейских странах. Ее применение связано с высокой эффективностью в привлечении и вовлечении людей,

Вовлечение и адаптация обучения к образовательным нуждам сегодня стали актуальной проблемой на фоне развития информационных технологий. У людей в эпоху развития цифровых технологий новое отношение к процессу обучения и более завышенные требования к преподаванию. И геймификация в образовании стала новым подходом в активизации интереса обучающихся, и служит дополнением современным цифровым технологиям.

Появление геймификации можно зафиксировать еще в эпоху древних цивилизаций, когда правительства и государственные органы использовали элементы игры и соревнований для стимулирования

социальной активности – за вознаграждения и призы граждане делали различную работу.

Во второй половине 19 века интерес к геймификации появился у развивающихся бизнес-компаний. Компания «Sperry & Hutchinson» искали способы продвижения на рынке и удержания покупателей, и изобрели первую программу лояльности. О ней как о важном событии в развитии геймификации пишет В. Д. Уфельманн: «Они (основатели компании) продавали марки Green Stamps американским ритейлерам - в основном, супермаркетам, автозаправочным станциям и магазинам. В свою очередь: Ритейлеры давали марки в качестве бонусов покупателям, исходя из суммы покупки в долларах. Марки были выпущены номиналом в 1, 10 и 50 баллов, перфорированные гуммированным реверсом. По мере того, как покупатели накапливали марки, они увлажняли реверс и вставляли их в книги для коллекционеров, которые были бесплатно предоставлены S&H. Книги содержали 24 страницы, а заполнение одной страницы требовало 50 баллов, поэтому каждая книга содержала 1200 баллов. Затем покупатели могли обменять заполненные книги на премиальные товары, включая предметы домашнего обихода и другие предметы, в местном магазине или каталоге Green Stamps» [41, с. 125]. В дальнейшем другие компании позаимствовали эту идею, существенно доработав.

В 20 веке геймификация была внедрена многими организациями в кадровую политику. Бизнес-консультант Чак Кунрадт написал книгу об использовании игровых принципов в работе. Суть заключалась в том, чтобы устраивать соревнования между сотрудниками по выполнению своих функций, внедрять системы баллов и таблицы лидеров. Этот метод значительно повысил производительность, интерес и мотивацию сотрудников.

Во второй половине 20 века геймификация как явление активно развивалась и набирала популярность при изобретении и распространении компьютерных игр, особенно многопользовательских, где игроки из разных стран могли создавать свои сообщества и выполнять совместные задачи.

Не смотря на долгий этап развития, само понятие геймификации впервые было сформулировано только в 2003 г. программистом Ником Пеллингом. По утверждению В. Д. Уфельманна, тогда он понимал под геймификацией: «Использование в программных инструментах сценариев, характерных для компьютерных игр в сферах, далеких от игры» [41, с. 127].

В тоже время геймификацию активно исследовал Ю-Кай Чоу. Благодаря нему понятие геймификации к 2010 году получило широкое распространение. Он же разработал схему ключевых элементов геймификации, которая объясняет как интерактивность стимулирует человека к выполнению различной деятельности. С данной схемой можно ознакомиться в приложении 1.

Также он выделил основные факторы, объясняющие мотивацию человека к игре, среди которых желание самоутверждения, стремление к накоплению, любопытство и азарт, избегание негатива и социального давления, конкуренция, непредсказуемость и пр. И эти же факторы учитываются в структуре геймифицированного процесса.

С 2011 года в контексте исследований и изобретения новых медиа-технологий геймификацию стали понимать как использование игровых методов в неигровом контексте. Однако такая трактовка не считалась корректной, ведь когда геймификацию стали использовать в сфере образования, то стало ясно, что образовательные и воспитательные цели хоть и имеют неигровой характер, но методы, применяемые для их

достижения, все равно остаются играми. В связи с этим у геймификации существуют разные определения в зависимости от целей и сферы применения, и единого определения термина пока нет.

Давая трактовку термина «геймификация», Д. В. Губанова включает в нее разные аспекты применения: «Геймификация – это применение элементов гейм-дизайна и игровых принципов в неигровых контекстах. Ее также можно определить как набор действий и процессов для решения проблем путём использования или применения характеристик игровых элементов» [17, с. 29].

Из понятия можно увидеть, что цель применения игры в неигровом контексте не связана в целом с содержанием игры. Геймификация способствует достижению других целей – отработка навыков персонала, вовлеченность в выполнении рутинных действий, привлечение внимания к покупкам, повышение эффективности деятельности и пр. Для понимания сущности и феномена геймификации нужно четко понимать что подразумевается под неигровым контекстом. К неигровому контексту можно отнести любую сферу человеческой деятельности, в основе которой нет игр и развлечений – управление карьерой и персоналом, вопросы здорового образа жизни, образование, воспитание, политика, экономика, религия и пр. В нашем сознании четко укрепилось, что это сферы, где необходимо сохранять серьезность, и которые каждый день вынуждают людей нести ответственность за свои слова и поступки (решение рабочих задач для развития организации, получение важных навыков для развития карьеры, становление собственных детей как будущих личностей, транслирование своих взглядов в общество и пр.). Т.е. при геймификации в неигровом контексте используются механики игры (возможности игры) – соревнование, распределение ролей, прогрессия. По сути из игры

вынимаются все увлекательные составляющие для применения их в других ситуациях.

Другой важной составляющей геймификации являются элементы игры. Т. Г. Волкова и И. О. Таланова под ними подразумевают «набор инструментов, создающих ощущение игры, например, баллы, уровни, аватары, миссии и др.» [13, с. 27]. Т.е. с их помощью можно реализовывать механику игры.

Использование механик и элементов игры в решении жизненно важных задач по всем этим сферам связано со стимулированием удовольствия, возникающим в процессе достижения побед, поощрений и одобрений от окружающих. Создание такого стимула важно также в тех ситуациях, где человеку тяжело справиться лишь усилиями силы воли. Например, пройти обучение до конца, соблюдать диету, развивать корпоративную культуру и пр. Т.е. цель геймификации связана с созданием игровых условий для целенаправленной деятельности, чтобы изменить привычное отношение людей к этой деятельности. Следовательно, такую деятельность можно назвать геймифицированным процессом.

Таким образом, цели геймификации заключаются в:

- удержании внимания и повышение лояльности;
- повышении мотивации к какой-либо деятельности;
- изменение поведение человека или сообщества к различным явлениями.

Важный аспект в понимании сущности и целей геймификации заключается в осознании тех понятий и явлений, в которых находятся эти цели. Глобально все эти практические цели относятся к увеличению прибыли, повышению эффективности какой-либо деятельности, достижению осязаемых реальных результатов. О потенциале

геймификации в решении подобных задач на примере видеоигр пишет А. С. Ветушинский: «Согласно теоретикам и апологетам геймификации, эти и многие другие проблемы (не только эффективность сотрудников, но и лояльность клиентов, успеваемость в школе, осведомленность относительно здорового и экологичного образа жизни) как раз и могут изменить видеоигры. И действительно, в них играют миллионы людей, искренне считающих, что играть не означает тратить время впустую. Более того, эти люди с гораздо большей вероятностью скажут, что впустую тратят время на работе или учебе, нежели время, которое проводят в играх, даже несмотря на то что работа конвертируется в зарплату, а за игры приходится платить. Таким образом, приходится констатировать, что видеоигры уже способны вовлекать людей, даря им ощущение осмысленного времяпрепровождения. В таком случае, может, действительно нужно взять все лучшее из видеоигр и перенести в контексты, в которых с мотивацией и вовлечением имеются проблемы?» [12, с. 21].

Для конкретизации целей и задач, и исследования потенциала необходимо учитывать специфику той деятельности, где создается игровая ситуация. Например, применение геймификации в бизнесе связано с долгосрочными трендами развития рынка и конкуренцией с другими компаниями. В бизнесе применение геймификации также определяется отдельными направлениями деятельности организации – например, в рамках менеджмента и маркетинга.

Особенности специфики российской геймификации бизнеса:

- стремление к получению льгот, что связано с нехваткой основных ресурсов в 1990-е гг. Геймифицированный процесс, лежащий в основе программ лояльности, предоставляет покупателю возможность получить скидку или дополнительный бесплатный товар в обмен на участие в нем;

- низкая покупательная способность в то же время. Тогда покупатель не предоставлял ценности. Сейчас при улучшении качества жизни данная ситуация поменялась. Теперь в условиях возрастающей конкуренции в маркетинге делается акцент на исключительности клиента, и эту исключительность обыгрывает геймифицированный процесс, которые дает возможность получить особые условия (статусные карты, обслуживание в особом режиме и пр.).

- постоянно изменяющийся баланс сил между компаниями, обуславливающий поиск новых ресурсов для защиты своего сегмента рынка. Сегодня набирает тренд «экономика знаний». Конкурентоспособность организаций определяется развитием своего персонала, преумножением человеческого капитала. На современном рынке огромное значение имеют высококвалифицированные кадры и система отношений, которую они способны выстраивать с клиентами и контрагентами. И для персонала ищутся дополнительные инструменты мотивации. Ю. В. Багаутдинова утверждает: «Геймификация управленческой системы и кадровой системы предприятия обеспечивает более полную интеграцию сотрудника как в экономический и производственный процесс на его рабочем месте, так и лучшее понимание его места в системе корпоративных экономических отношений» [6, с. 103].

Первые две особенности учитываются в маркетинге (внешняя геймификация), а последняя - в менеджменте (внутренняя геймификация).

Использование геймификации в менеджменте также обусловлено направлениями менеджмента – активизация сотрудников, развитие корпоративной культуры и обучение (образование) персонала.

При активизации сотрудников и повышении их мотивации в качестве механики используется соревнование и отчасти прогрессия. В качестве элементов игры можно выделить квесты, очки или баллы, уровни.

Иными словами, методы геймификации в мотивировании персонала:

- достижение сотрудников, за которое они получают вознаграждение;
- рейтинг, список лидеров на досках почета или корпоративных соцсетях;
- квесты как коллективное путешествие с препятствиями;
- бонусные программы.

Прогресс в геймифицированном процессе, как правило, общедоступен и поощряется (как форма нематериального стимулирования). Или результатом может быть отбор сотрудника на более высокую должность, или же выплата премии или ценный подарок. В целом эти действия для бизнеса выполняют цель по повышению эффективности персонала для увеличения прибыли и производительности (за счет отбора лучших или активизации потенциала у имеющих на своих должностях).

Взаимосвязь стимулирования сотрудников и геймификации можно увидеть в приложении 2.

Тесно с процессом активизации к деятельности связано формирование корпоративной культуры, которая сама по себе является инструментом управления персоналом, обеспечивая эмоциональный комфорт сотрудников. Формализация отношений снижает желание коммуникации с другими сотрудниками и не способствует комфорту. А с помощью корпоративной культуры и инструментов геймификации можно сформировать корпоративный дух, создать условия для неформального взаимодействия (делать репосты рекламы из группы, похвастаться новой формой с символикой организации, поддерживать друг друга и ориентировать в принятии решений на основе ценностей организации). Опыт неформальной коммуникации облегчает коммуникативное пространство, и сотрудникам уже проще обсуждать рабочие вопросы. Л. А.

Аванесян утверждает: «Геймификация в корпоративной среде - это мощный инструмент признания и обратной связи. С помощью ее инструментов сотрудники постоянно получают подтверждение полезности своих действий: «да, ты делаешь все правильно, вот тебе за это награда, продолжай в том же духе». Будучи обеспеченными обратной связью, они перестают тратить свою психическую энергию на переживания и сомнения, правильно ли они поступают, а просто делают то, что требуется компании» [1, с. 82]. Но необходимо соблюдать важные условия для эффективности геймификации в данном контексте – награждение за те достижения, которые важны для организации, а также соблюдение гедонистических принципов, принципа «от легкого к трудному» и возможность сразу видеть прогресс.

В. А. Ромашкин, рассматривая применение геймификации в маркетинге, выделяет основные правила ее реализации и эффективности применения:

«- геймификация должна нести понятную, достижимую актуальную для игрока цель;

- правила геймификации должны быть понятны игроку;
- геймификация должна иметь простые для выполнения задания;
- игровая механика должна полно и точно отражать прогресс игрока;
- в геймификации игрок должен получить материальную награду;
- нельзя процесс геймификации полностью превращать в игру и предлагать только виртуальные достижения за участие;
- игра должна быть ограничена по механике взаимодействия в рамках правил» [36, с. 200].

Внешняя геймификация в маркетинге выполняет множество сложных задач - повышение осведомленности о товаре, формирование и развитие бренда, формирование положительного имиджа и привлечение

клиентов. Яркими примерами являются программы лояльности и системы скидок от продуктовых магазинов. Или мини-викторины от компании «Сбер», которые предлагают стикеры в социальной сети VK за продвижение с помощью этих викторин услуг банка.

В событийном маркетинге геймификация и вовсе составляющая часть маркетинговой кампании, а не инструмент. Она ложится в основу мероприятия, в его контекст, вовлекая потенциальных клиентов в само событие. Это могут быть викторины и квесты, где уже есть игровой процесс. И помимо самого вовлечения и удержания внимания на специальном событии с помощью геймификации можно также произвести обратную связь или повысить узнаваемость бренда – мотивировать ради призов подписываться на группы, оставлять комментарии под постами, ждать призы за это в течении мероприятия и пр. Также геймификация может быть отдельным элементом блока мероприятия, где игра не лежит в основе мероприятия (как на квесте, например). Например, в ходе лектория слушатели могут задавать интересные вопросы лектору или отгадывать его загадки, за что самый активный участник получит книгу от организаторов в подарок либо брендированные подарки.

Обучение персонала с помощью геймификации и применение геймификации в образовании и развитии рассмотрим в следующем параграфе.

В целом можно заключить, что феномен геймификации необходим тем сферам, где удержание и вовлечение аудитории необходимо. В основе геймификации лежит некий неприятный человеку или просто рутинный процесс, который делается интересным за счет игровых механик. Они мотивируют достигать цель, строя систему заданий, наблюдения и отслеживания всех этапов достижения этой цели.

Геймификация – полезный инструмент, обладающий огромным потенциалом в решении проблем достижения эффективности этих сфер, но для ее реализации необходима постановка четких задач, которые в разных сферах могут иметь свою структуру.

1.3. Особенности применения геймификации как технологии обучения персонала

На любом этапе получения образования для педагога становится актуальной проблемой сохранения мотивации у обучающихся. В условиях дистанционного обучения, обусловленного пандемией, эта проблема стала особенно актуальной. В целом цифровизация, специфика формирования и воспитания поколений 2000-2010 гг. поставили новые задачи в системе образования, когда необходимо преподносить профессиональную базовую информацию (знания в разных областях) с помощью новых инструментов цифрового мира. Современные молодые люди и дети из-за огромного потока информации и медиа-ресурсов, в котором они находятся, зачастую имеют короткий период удержания произвольного внимания. И рутинные и скучные процессы в классических формах и форматах обучения снижают их интерес, а вынужденная концентрация внимания на них раздражает и вводит в стресс. Организация обучения должна учитывать эти особенности. Кроме того, в образование проникли некоторые технологии управленческого мышления, например, гибкие навыки, дизайн-мышление. Они задали новый подход в организации обучения и образовательных программ. Эти все факторы обусловили поиск новых методов и средств в обучении. Так в образовании появился метод геймификации как способ активизации обучающихся. Игра всегда была популярным методом воспитания и формирования личности за счет естественной потребности человека к играм как источнику положительных эмоций. Она часто

присутствует в обучении. И в последние годы интерес в частности к компьютерным и мобильным играм у подрастающего поколения обусловил внедрение геймификации в образование.

Иными словами, внедрение и развитие метода геймификации в образовании обусловлено:

- применением индивидуально-личностного подхода в организации обучения, по которому учитываются потребности и особенности обучающихся;

- разнообразием видов учебно-познавательной деятельности, для которых могут не подходить классические традиционные методики;

- преобладанием визуального восприятия из-за огромного количества медийного контента и пр.

Сегодня геймификация является актуальным направлением в развитии образовательных технологий, и многие исследователи рассматривают ее в контексте электронного обучения. А. В. Золкина и др. утверждают: «Иные авторы предлагают рассматривать сам функционал электронного образовательного ресурса в качестве механизма геймификации: к элементам причислять доступ к контенту и балльно-рейтинговую систему оценки знаний; механикой геймификации выступают, например, сотрудничество (коммуникации), задания и обратная связь; динамикой называется логика событий электронного курса и последовательность изучения образовательной траектории» [21, с. 129].

В целом применение геймификации в образовательном процессе способствует:

- повышению познавательной активности;
- развитию мотивации к обучению и эффективному освоению компетенций;
- развитию инициативности.

Особенности специфики геймификации в образовании и обучении связаны с тем, что геймифицированный процесс может быть и методом обучения, и способом организации обучения, и формой воспитания. К примеру, в электронных учебных курсах (в LMS) геймифицированный процесс это основной источник обучения, и геймификация там способна осуществлять все три функции – в основе цифровой образовательной среды лежат игровые компоненты, которые и повышают увлекательность обучения, и выстраивают структуру освоения знаний. Задания в форме игр запрограммированы в логичной последовательности (в соответствии с освоением компетенций в программе), они постепенно усложняются, и за их выполнение обучающийся получает штрафы или награды. И обучение сводится к тому, что обучающийся пытается минимизировать свои штрафы, получая как можно больше наград. Здесь ключевую роль играют те же факторы, которые мотивируют человека к участию в играх – стремление к лидерству и самоутверждению, самосовершенствование, социальное давление, избегание негатива, накопление ресурсов и пр.

Н. В. Быстрова и др. пишут о роли и потенциале геймификации в образовании: «Геймификация способна сделать образовательную деятельность инновационной, увлекательной, меняя при этом форму обучения от классической и предсказуемой до легкой и более понятной» [11, с. 417].

Тенденции в организации обучения, а также эффективность и потенциал геймификации в образовательном процессе обусловили ее применение и различными организациями в обучении персонала, которым также необходимо совершенствовать своих сотрудников как ресурс и систему обучения в отдельности в соответствии с потребностями времени. Специалисты по кадрам осознают скорость устаревания профессиональных знаний и необходимость регулярного периодического

обучения. Часто этот процесс вызывает негатив и неприятие у персонала из-за загруженности и непонимания его необходимости. Тем более если обучение основано на рутинных процессах, прохождение которых воспринимается как формальность. Особенно проблема вовлеченности актуальна для тех сотрудников, которым не интересна их работа. Поэтому для повышения вовлеченности персонала в обучение и мотивации к саморазвитию стала использоваться геймификация как технология обучения персонала.

Геймификация в обучении персонала выступает в роли набора инструментов, которые призваны разнообразить процесс обучения. И геймификация привносит в программу развлекательную составляющую. В процессе прохождения сценария игр и соревнований со своими коллегами они формирует новые профессиональные знания и навыки для повышения результативности организации. В целом методов и приёмов геймификации в организации обучения много – они опираются на формат обучения (очно или дистанционно), на методы обучения, особенности целевой аудитории. Например, в основе программированного метода обучения лежат тесты, викторины, или создание электронной образовательной среды дистанционного обучения для поэтапного освоения усложняющегося материала. Если есть задача усилить интерактивность для детей и молодежи, то используют компьютерные или настольные игры, ролевые игры. Говоря о распространенных методах и приемах геймификации в организации процесса обучения Л. В. Капустина выделяет «применение видеоигр для решения неигровых задач, применение веб-сервисов для изучения какой-либо дисциплины, применение vr-технологий, применение настольных игр и многие другие» [23, с. 162]. В качестве примера можно привести видеоигры для студентов исторического факультета, которые с их помощью воссоздают определенные эпохи, изучают архитектуру и

моду, принимают решения в соответствии с ролью персонажа в игре. Для различных специалистов естественных наук и медицинских работников воссоздают виртуальные лаборатории и VR-тренажеры. Также с помощью VR-технологий можно создавать виртуальные экскурсии для работников культуры в другие страны и учреждения культуры за границей. Настольные и ролевые игры активно применяются при развитии управленческого мышления у менеджеров различных сфер. Также геймификация в образовании существует в форме игровых платформ для обучения (Classcraft, DuoLingo, Lingualeo).

Геймификация в обучении за счет этих приёмов и методов обеспечивает:

- управляемость образовательным процессом. Педагоги могут с легкостью отслеживать результаты и рейтинги. Особенно актуально для программированного метода обучения и цифровизации образования;

- наглядность обучающего материала. Л. В. Капустина утверждает: «В современном образовании сложился и утвердился интерактивный метод, который имеет такую же особенность геймификации, как наглядность и взаимодействие обучающегося и преподавателя. Главными задачами интерактивного метода являются: мотивация обучающегося и эффективное усвоение учебного материала» [23, с. 162].

Далее приведем особенности организации геймифицированного процесса в обучении персонала на разных этапах.

1. Выбор целей и задач. Как мы говорили до этого, цель геймификации в обучении персонала, как правило, связана с повышением мотивации персонала в обучении. Глобально применение геймификации должно способствовать достижению целей образовательной программы. А образовательная программа связана с целями управления – повышением прибыли, конкурентоспособности, увеличением продаж, влиянием на

рынке и пр. Эти цели могут быть обусловлены долгосрочной стратегией или сиюминутной необходимостью. Специфика геймификации будет зависеть от степени необходимости в достижении высоких планируемых результатов программы.

2. Выбор игровых элементов, механик и методов. Стоит отметить, геймификация сама по себе не сделает обучение гарантированно лучше. При реализации данной технологии в обучении персонала необходимо помнить о специфике персонала. Все люди во всех сферах разные, и для разных людей необходимо подбирать и экспериментировать с разными игровыми механиками, которые помогут достигнуть цели и задачи обучения. С кем-то определенные методы и средства обучения могут быть эффективны, а с кем-то – нет. И подбор верных игровых механик и сценариев под каждую конкретную ситуацию зависит от мастерства преподавателя. Также эффективность геймификации в обучении обусловлена мотивацией участия сотрудника в геймифицированном процессе. Здесь компания использует любые инструменты мотивации, которыми она располагает – вознаграждение, повышение, признание и давление друзей. Выбор этих инструментов зависит опять-таки от специфики коллектива. Дополнительной мотивацией является и статус сотрудников. Определенные сотрудники стремятся к его укреплению, и для этого им нужны победы в играх как еще один довод своего превосходства. Исходя из этого в компаниях часто выбирают соревнования и системы рейтингов, чтобы можно было всем в любой момент ознакомиться с результатами и сравнить их (в т.ч. с помощью специальной информационной среды). Их выбор обусловлен прозрачностью, чтобы никто не терял мотивацию, не понимая происходящего (все должны быть убеждены в честности всех игроков и организаторов игры). О выборе игровых элементов для обучения

персонала пишут Д. С. Руденко и И. В. Лаврентьева: «Каждое задание, соревнование позволяет показать и доказать противнику, что ты лучший. Поэтому так важно иметь статус в процессе геймификации. Он может быть представлен в виде списка лидеров на разных уровнях, рейтинговой таблицы, а также в виде звания или поощрения в виде значков. Но самым важным должно быть вознаграждение. Оно может быть эмоциональным, физическим, персональным в зависимости от интересов и ценностей компании» [27, с. 60]. Также в организациях стоит помнить о том, что геймификация должна быть связана с корпоративной культурой, т.е. дополнять ее. Например, при выполнении практических заданий отрабатываемые умения и навыки могут быть связаны с принятием управленческих решений. В их основе может быть квест, тест, деловая, ролевая или настольная игра, где целью является воспроизведение основных ценностей, моделей поведения, принятых в организации, для принятия управленческого решения. Еще выбор метода и приема геймификации зависит от формата обучения – если руководителю не выгодно отрывать сотрудников от производства, то геймификация должна синтезироваться с дистанционными технологиями (создается электронный курс на учебном портале с различными играми, тестами, системами рейтингов, применение онлайн-видеоигры). Если же обучение предпочтительно очное (отработка навыков необходимо при личном присутствии с оборудованием), то для выбора методов и механик важно учитывать площадку, где будет проводиться занятие – площадь, вместительность, наличие простора. Например, в тесном замкнутом помещении не целесообразно делать квесты или игры с множеством движений. Выбор механик, методов и приемов, и совокупность всех условий обучения задает уровень сложности геймификации – тяжелая или легкая. К легкой относят создание виртуального пространства с

ограниченным набором механик в виде баллов, рейтингов, наград-бейджей, миссий и пр. В пример можно привести электронный курс. А к тяжелой геймификации Е. Д. Дынкина относит: «превращение реального бизнес-процесса в самую настоящую игру: с четко ограниченным временем, с определенным игровым пространством, с ролями, с четко прописанным игровым сценарием (использование настольных игр в процессе адаптации сотрудников для изучения ценностей компании, а также специальных онлайн-симуляторов для обучения сотрудников)» [20, с. 165].

3. Разработка контента. Элементы геймификации могут внедряться в уже имеющуюся образовательную программу, либо непосредственно при разработке учебно-тематического плана. Т.е. педагог создает план каждого занятия (лекции, практики, семинара, самостоятельной работы) и внедряет в него выбранные игровые элементы. Например, лекционный материал можно записать на видео, а после лекции следующим этапом сделать проверочный тест по просмотренному материалу (в дистанционном формате сразу выставляются баллы). На практическом занятии для выполнения различных заданий следует использовать квесты, виртуальные симуляторы, деловые игры, где индивидуально или коллективно у каждого сотрудника будут прорабатываться профессиональные навыки и укрепляться командный дух. Поэтому отдельным преимуществом геймификации в обучении персонала являются задания, где геймификация вовлекает в командную работу. Это дополнительная возможность создать благоприятную атмосферу в коллективе. И здесь сотрудник будет уже дополнительно замотивирован – он не захочет подводить коллектив, и будет готов внести вклад в общее дело. Стоит также отметить, что для внедрения геймификации нужен контекст (это должно быть обосновано сценарием, она составляет основу

сценарно-режиссерского хода). Он и может быть связан с корпоративной культурой. Д. С. Руденко и И. В. Лаврентьева утверждают: «Для внедрения какой-либо игры необходимо на первом этапе создать историю, легенду, которая будет раскрывать цели и последовательно погружать игрока в суть происходящего. Применение поэтапного изменения и усложнения задач способствует приобретению у сотрудников новых компетенций и навыков» [27, с. 60]. Здесь необходимо логично и лаконично синтезировать и особенности игрового процесса, и реальные профессиональные задачи, и условия на работе. Т.е. контекст должен быть практикоориентированным, связанным с реальностью, и это также оправдывает применение геймификации. Например, для обучения электромонтеров создана компьютерная игра - тренажер «Трансформационные подстанции 3d», и о ее потенциале для обучения персонала пишет А. А. Шапошникова: «Внедрение этого метода (видеоигры «Трансформационные подстанции 3d» является оправданным, т.к. он позволяет сделать процесс обучения простым, понятным и интересным; помогает предприятию наиболее быстро реагировать на совершенствование техники и технологий работы, появлению новых положений, норм и правил, при этом затрачивая на это минимальные средства; расширяет спектр квалификационных возможностей сотрудников, благодаря чему снижается количество случаев невыполнения работ; обеспечивает профилактику производственного травматизма» [44, с. 63]. Еще один важный момент при разработке контента – необходимость создания конкурентной среды, но в этой среде все сотрудники изначально и в течении всего обучения должны быть равны. Для соблюдения этого условия часто и внедряются элементы игры, которые делают ее прозрачной – показать с помощью рейтингов, что все равны, и все честно. И с учетом всех этих моментов разрабатывается структура геймификации

по принципам педагогического дизайна – а) ставится какая-то задача в рамках текущего контроля при формировании определенной компетенции; б) формируется система оценки выполненной работы; в) продумывается общий алгоритм всех этих действий в зависимости от выбранной формы, метода и механики; г) формируются правила игры, которые должны соответствовать и принципам выбранной механики и системе оценки. Т.е. ролевая игра, к примеру, должна включать прогрессию, и степени прогрессии можно в количественной и качественной форме соотнести с системой оценки. Например, если сотрудник медицинского учреждения, играющий врача в ролевой игре, сделает перевязку аккуратно и за 5 минут, то получит оценку «отлично». А если не уложится в 5 минут, но также аккуратно, то – «хорошо»; г) выбрать виды поощрений и наград (исходя из инструментов мотивации в организации), в т.ч. когда и в какой момент они будут вручены.

4. Внедрение и тестирование. На данном этапе важно провести пробное занятие и оценить реакцию персонала на применение геймификации. Можно также зафиксировать это в форме опроса. И в зависимости от их реакции внести либо коррективы в контент, либо прописать другие игровые элементы в сценарий.

5. Оценка результатов. Здесь также с помощью опросов можно после обучения выявить уровень вовлеченности, сравнив его с показателями после реализации предыдущей программы обучения, когда в качестве методов обучения не использовалась технология геймификации. По отзывам можно судить об удовлетворенности. Также результат от внедрения геймификации можно формулировать по уровню успеваемости персонала. О. Л. Чуланова и Г. Р. Раджабова пишут о заключительном этапе использования геймификации в обучении персонала: «На заключительном этапе внедрения технологии геймификации

предполагается получить персонал, который удовлетворен процессом обучения, высококвалифицированный персонал, который будет конкурентоспособным и будет обладать всеми знаниями, навыками и умениями необходимыми для успешного выполнения поставленных целей» [43, с. 127]. В зависимости от результатов далее также вносятся коррективы в программу обучения.

Подытожим. Особенности применения геймификации как технологии обучения персонала заключаются в:

- обусловленности управленческим мышлением руководства – цели и задачи организации ложатся в основу обучения и необходимости применения геймификации;

- зависимостью успешности от целевого поведения сотрудников – кто-то может воспринимать это как легкое веселье, кто-то – как конкурентное веселье, кто-то – как возможность общения с друзьями-коллегами. И компания должна пользоваться этими факторами как основной «валютой» в обучении сотрудников;

- обеспечении прозрачности и визуализации результатов обучения;

- возможности раскрытия корпоративных ценностей для развития сотрудников;

- практикоориентированности процесса прохождения игры.

Геймификация создает ощущение командного духа, сопричастности, упрощает и индивидуализирует процесс обучения, позволяет развиваться от простых действий к более сложным.

Выводы по первой главе

Обучение персонала это система подготовки кадров, которая выполняет такие важные функции с точки зрения управления персоналом как преодоление разрывов между текущими навыками сотрудников и меняющимися квалификационными требованиями на рынке труда,

создание и укрепление корпоративной культуры через включение в обучение организационных стандартов и ценностей, а также повышение мотивации сотрудников через предоставление возможности для дальнейшей самореализации. Обучение персонала актуально с появления общественных систем, и нуждается в постоянном совершенствовании.

Геймификация – полезный инструмент, обладающий огромным потенциалом в решении проблем достижения эффективности этих сфер, но для ее реализации необходима постановка четких задач, которые в разных сферах могут иметь свою структуру. Феномен геймификации необходим тем сферам, где удержание и вовлечение аудитории необходимо. В основе геймификации лежит некий неприятный человеку или просто рутинный процесс, который делается интересным за счет игровых механик. Они мотивируют достигать цель, строя систему заданий, наблюдения и отслеживания всех этапов достижения этой цели.

Особенности применения геймификации как технологии обучения персонала заключаются в:

- обусловленности управленческим мышлением руководства – цели и задачи организации ложатся в основу обучения и необходимости применения геймификации;
- зависимостью успешности от целевого поведения сотрудников – кто-то может воспринимать это как легкое веселье, кто-то – как конкурентное веселье, кто-то – как возможность общения с друзьями-коллегами. И компания должна пользоваться этими факторами как основной «валютой» в обучении сотрудников;
- обеспечении прозрачности и визуализации результатов обучения;
- возможности раскрытия корпоративных ценностей для развития сотрудников;
- практикоориентированности процесса прохождения игры.

Геймификация создает ощущение командного духа, сопричастности, упрощает и индивидуализирует процесс обучения, позволяет развиваться от простых действий к более сложным.

ГЛАВА 2 ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА ПО РАЗРАБОТКЕ ПРОГРАММЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА НА ОСНОВЕ ТЕХНОЛОГИИ ГЕЙМИФИКАЦИИ В УСЛОВИЯХ СДК С. СЫРОСТАН

2.1. Характеристика СДК с. Сыростан и анализ использования технологии геймификации в обучении персонала

Сельский дом культуры с. Сыростан находится в одноименном селе в Миасском городском округе Челябинской области. Село находится в горной местности. История села начинается с Сыростанских рудников при Златоустовском заводе, где и работали местные жители. Село известно месторождениями талька и мрамора.

Здание располагается по адресу ул. Ленина, дом 17. Является филиалом Муниципального бюджетного учреждения Дом культуры «Динамо», находящегося в г. Миасс, ул. Готвальда, дом 38. История учреждения начинается еще в 1940-е гг. Изначально это был клуб при заводе, где организовывались различные объединения по интересам и танцевальные ансамбли. Является некоммерческой организацией. Учредитель – Миасский городской округ. Работает в соответствии с муниципальным заданием. Сайт учреждения предоставляет информацию о финансировании: «Финансовое обеспечение выполнения муниципального задания Учреждению осуществляется в виде субсидий из местного бюджета с учетом расходов на содержание недвижимого имущества и особо ценного движимого имущества, закрепленного за Учреждением Собственником или приобретенного Учреждением в счет средств, выделенных ему Учредителем на приобретение такого имущества, расходов на уплату налогов, в качестве объекта налогообложения, по

которым признается соответствующее имущество, в том числе земельные участки» [19].

Филиал был зарегистрирован в 1970 г. Имеет просторный зрительный зал, кружковую комнату, фойе и кабинет заведующей.

ДК «Динамо» является учреждением клубного типа, и филиал также основан как учреждение клубного типа в сельской местности.

Как филиал ДК «Динамо», СДК с. Сыростан в качестве основной цели и предмета деятельности определяют создание, сохранение и распространение культурных ценностей на территории Миасского городского округа, а также организацию досуга и праздников для жителей с. Сыростан. Целевой аудиторией СДК с. Сыростан выделяются и дети, и взрослое население всех категорий.

Заведующей филиалом с 2023 г. является Мохова Лариса Юрьевна.

На 2025 г. в СДК с. Сыростан 7 любительских объединений:

СДК с. Сыростан включает в себя объединения:

1. Вокальный кружок "Конфетти";
2. Хореографический кружок "Импульс";
3. Театральный кружок «Каламбур»;
4. Вокальный ансамбль "Селяночка";
5. Хореографический кружок «Лучики»;
6. Вокальный кружок "Бусинки".

В качестве основных видов деятельности в учреждениях выделяются:

- организация работы творческих коллективов;
- организация и проведение массовых мероприятий: фестиваль, конкурсов, праздников, спектаклей, концертов и пр. в соответствии с региональной культурной политикой;
- демонстрация кинофильмов и программ;

- проведение вечеров отдыха, дискотек и пр. досуговых мероприятий для отдыха населения;
- оказание консультационной и методической помощи по подготовке и проведению культурно-досуговых мероприятий;
- предоставления ансамблей для выступления на праздниках различного уровня.

В культурно-досуговых учреждениях также велик интерес к обучению персонала. Специфика обучения связана со спецификой самой сферы. Здесь недостаточно только базовых профессиональных знаний. Успех и эффективность в этой сфере во многом зависят и от личностного потенциала, который должен обеспечить экспертный уровень знаний – творческие способности, коммуникативные способности, эстетический вкус и пр. Отметим, что сфере культуры в России сегодня ставят множество задач по формированию личности, которая в будущем должна быть способна к самореализации и способствовать развитию страны в соответствии со всеми тенденциями в обществе. Также отдельным направлением культурной политики выделяется создание положительного имиджа России на международном уровне для усиления ее влияния с помощью культурного пространства. И в условиях динамичности современного общества знания для осуществления всех этих направлений также постоянно обновляются. Особенно острой эта проблема является для малых городов и сел, которым обучение и актуализация знаний крайне необходимо, т.к. как правило, в подобных местах не так много специалистов, как в городе, и на них держится вся культура и досуг населенного пункта, а в этих местах жители также имеют конституционные права на удовлетворение своих культурных потребностей согласно всем последним модным тенденциям.

Учитывая все эти факторы, перед СДК с. Сыростан стоят следующие задачи в области подготовки персонала:

- сохранять и поддерживать социокультурное пространство населенного пункта через организацию культурно-досуговых мероприятий согласно потребностям всех групп населения. К подобной работе среди требований предъявляется высокое качество оказываемых услуг, уникальность, креативность, творческие способности. Необходимо знать все актуальные технологии социально-культурной деятельности, уметь их применять и комбинировать, также знать о инновациях в цифровых технологиях, которые, к примеру, помогают делать мероприятия зрелищными;

- готовность решать творческие и нестандартные задачи при организации мероприятий и социокультурном проектировании. Сегодня многие организации, в т.ч. и в сфере культуры видят свою деятельность через призму проектов. Т.е. речь идет о знаниях в области ивент-менеджмента и управлении проектами;

- способность эффективно выстраивать коммуникацию со специалистами других сообществ и организаций. Особенно это актуально в малых городах и селах, когда объединение усилий с другими такими же организациями выступает эффективным управленческим решением из-за недостатка ресурсов. Объединение поможет организовать более успешный и качественный культурный проект.

При мотивировании работников сферы культуры необходимо также помнить о некоторых особенностях – это в большинстве своем люди творческие, и деньги для них не являются главным стимулом. Они стремятся к самореализации, и для этого им важна четко проработанная стратегия учреждения, в которой они будут заинтересованы, и корпоративная культура, которая отражает их взгляды на жизнь и на сферу

культуры России в частности. Эти особенности характерны и для СДК с. Сыростан, и они учитываются при мотивировании персонала к обучению. Обучение персонала в исследуемой организации преподносится как возможность узнать что-то новое, создать что-то уникальное и удивить местных жителей, которые будут иметь возможность в более доступной форме ознакомиться с достижениями человечества в различных сферах.

Но в СДК с. Сыростан, как и в ДК «Динамо» в целом, нет своей проработанной и непрерывной системы обучения персонала. Все обучение проходит в г. Челябинске, и имеет два направления – посещение познавательных мероприятий (открытых лекториев и форумов) и повышение квалификации. Подход к обучению, как правило, проблемно-ситуационный – руководство ДК «Динамо» (и сами сотрудники) мониторят информацию с помощью интернета о нововведениях в сфере культуры и ивент-менеджмента. В рамках первого направления персонал едут в город по распоряжению головной организации (с ее сотрудниками вместе), если узнают об очных публичных лекциях или приезде какого-либо эксперта из Москвы или Санкт-Петербурга. Такие мероприятия позволяют узнать о тенденциях и нововведениях практически напрямую от специалистов, которые их задают или продвигают; кроме того при обмене опытом они делятся свежим и нестандартным взглядом на профессию, что особенно важно для сельской местности, где определенные стандарты поведения могут мешать принять нововведения. Ну и также такие мероприятия помогают преодолеть разобщенность между деревней и городом, найти единомышленников по проектам. Это нельзя в полной мере назвать обучением, но в условиях сиюминутной необходимости и возможности такое просвещение и развитие сотрудников может помочь им прояснить проблемные и актуальные вопросы на базовом информационном уровне.

В пример можно привести посещение персоналом СДК с. Сыростан открывшейся весной 2025 года Лаборатории инноваций режиссуры и сценарного мастерства культурно-массовых мероприятий Челябинской области от АНО «Дирекция фестивальных и культурно-массовых мероприятий Челябинской области». Это цикл мероприятий для режиссеров и сценаристов массовых мероприятий, позволяющий узнать о новых трендах в менеджменте специальных событий и праздников. Согласно сайту организаторов, в Лабораторию включены:

«- Интерактивные лекции, раскрывающие секреты успешной режиссуры;

- Практические мастер-классы, где вы сможете применить полученные знания на практике;

- Живые дискуссии и нетворкинг с профессионалами индустрии;

- Возможность получить ценные советы и обратную связь по своим проектам» [4].

Лекции и мастер-классы проводили режиссёр, сценарист и продюсер, кандидат педагогических наук из Санкт-Петербурга В. Кудашов, заместитель директора по режиссёрско-постановочной деятельности АНО «ДФиКММ» Д. Васильева, технический директор АНО «ДФиКММ» Е. Колбин, заместитель директора по культурно-массовым мероприятиям АНО «ДФиКММ» Я. Ушакова.

На мероприятии были изучены следующие темы:

- роль протокольных элементов в государственных праздниках;

- технологии создания мультимедийных проектов;

- основы современного продюсирования.

По второму направлению ДК «Динамо» заключают договор на профессиональное обучение с Челябинским государственным институтом культуры, который является единственным высшим учебным заведением

по подготовке кадров в сфере культуры в регионе. Каждый год по необходимости там обновляются в зависимости от тенденций в сфере программы повышения квалификации. Если в программе есть очный формат, то сотрудники приезжают в город и проживают в общежитии ЧГИК. Если же программа реализуется полностью дистанционно, то после подачи заявки на сайте ЧГИК и оплаты обучения им предоставляется доступ в LMS Moodle под логином.

В период с 2024-2025 гг. персонал прошел обучение по таким курсам, как:

- «Современные методы управления социально-культурными проектами», 72 ч. Форма обучения – дистанционная. В программу курса входит: «1. Сущность социально-культурного проектирования: Культура как область проектной деятельности; Потенциал учреждения культуры в реализации проектной деятельности; Методика проведения SWOT-анализа 2. Технологии управления социально-культурным проектом: Процессы управления проектом: целеполагание; Гибкие методы управления проектом; Бизнес-план – основа внутрифирменного планирования 3. Техники генерации идей: Направленность техник генерации идей; Методы организации процесса генерации идей» [42];

- Технологии организации культурно-досуговых программ с учетом запросов населения», 72 ч. Форма обучения – дистанционная. В программу курса входит: «1. Сценарно-режиссерские основы культурно-досуговых программ: Театрализованное действо и его особенности; Художественный образ театрализованного представления; Сценарий театрализованного представления. Структура и форма записи. Виды архитектоники сценария; Технологический практикум оформления культурно-досуговых программ. 2. Мастерство ведущего культурно-досуговых программ: Профессия - ведущий. Речевая культура: интонационная и логическая выразительность,

и орфоэпическая грамотность; Виды культурно-досуговых программ, особенности работы ведущего; Технологический практикум мастерства ведущего культурно-досуговых программ. 3. Художественное и музыкальное оформление культурно-досуговых программ: Выразительные средства музыки и возможности шумов; Драматургия музыкального ряда в культурно-досуговой программе; Технологии музыкального оформления культурно-досуговых программ» [42].

Анализ направлений обучения персонала СДК с. Сыростан позволяет заключить, что в них также используется геймификация. Современные эксперты активно используют на мероприятиях элементы интерактивности, например в интерактивных лекциях и мастер-классах. На интерактивных лекциях использовались видеопроекции с практическими примерами, также использовалась техника для демонстрации примеров (при изучении мультимедийных технологий), чтобы завлечь зрителей, преподнести информацию в более доступной форме. На мастер-классе по написанию сценария от теории сразу перешли к практике, где зрителям предлагали разделить на команды и по изученным требованиям за 15 минут придумать идею сценария и обосновать ее. Команда, чью идею признали лучшей, получила брендовые подарки (блокноты и ручки) от АНО «ДФиКММ». Здесь задействованы элементы и легкой, и тяжелой геймификации.

Во втором случае мы наблюдаем легкую геймификацию в виде электронных учебных курсов, включающих в себя онлайн-лекции, практические занятия и самостоятельную работу обучающихся. Каждый курс выстроен в логическую цепочку заданий от простых к более сложным – мини-тестов для проверки по лекциям, баллов за них, и выполнении творческих заданий, за которые баллы начисляет вручную преподаватель.

Баллы высчитывают итоговую оценку за курс. Результатом прохождения курсов является получение удостоверения о повышении квалификации.

Можно констатировать, что такая система обучения позволяет заполнить «пробелы» в знаниях и помогает решить текущие актуальные проблемы в удовлетворении потребностей сельчан. Однако, отсутствие систематичности и непрерывности в подготовке персонала (отсутствие своей системы) снижает качество оказываемых услуг, замедляет инновации, т.к. они зависят от редких обучающих мероприятий, а также вынуждает к большим финансовым расходам для оплаты другим специалистам из мегаполиса. Также это приводит и к потере мотивации персонала, т.к. они не чувствуют заботы, не видя возможностей для своего профессионального роста. В сельской местности рост сотрудника зависит исключительно от его способностей, и не представляется возможным уйти в другую организацию (если только не покинуть профессию вообще).

Создание своей программы обучения персонала и постоянное ее совершенствование повысит их эффективность, приведет к увеличению инноваций, популяризации учреждения и удовлетворённости целевой аудитории. Но для создания такой системы и применения в ней геймификации как технологии обучения необходимо определиться и с потребностями сотрудников в обучении, т.к. это важнейший ресурс СДК с. Сыростан. Данный опрос позволит спроектировать и эффективную программу обучения, и подобрать подходящие элементы, методы и механики геймификации.

Таким образом, был проведен опрос среди сотрудников ДК «Динамо» (кадровая политика, и обучение в т.ч., организуется в головной организации) и СДК с. Сыростан для выявления потребностей в обучении. В опросе приняли участие в совокупности 30 сотрудников, и 2 них из филиала. Сам опросник можно увидеть в приложении 3.

Из 30 сотрудников 16 человек работают более 10 лет, 3 человека - от 5 до 10 лет, 11 человек – от 1 до 5 лет.

Ответ на второй вопрос может включать несколько пунктов в зависимости от должности. В решении финансовых и материальных вопросов отметились 2 человека (директор, заместитель), в решении организационных вопросов - 6 человек (директор, заместитель, заведующие отделами, руководитель филиала), в методической работе – 4 человека (сотрудники информационно-методического отдела), организация мероприятий – 4 человека (культурорганизаторы, художественные руководители), организация работы кружков – 18 человек, художественное оформление мероприятия (звукозапись, фотография, дизайн костюмов и декораций) – 6 человек. Занятость сотрудников позволяет распределить их на категории, определить направления обучения и составить программы для каждой категории.

23 человека отметили удовлетворенность своей работой на 4 балла, что соответствует удовлетворенности на желаемом уровне. 4 человека отметили удовлетворенность на 5 баллов, что соответствует абсолютной удовлетворенности. Еще 3 человека отметили на 3 балла, что означает, что они не совсем удовлетворены. Этот вопрос позволяет констатировать лояльность у большей части сотрудников. На основе этой лояльности можно судить о готовности к новому, в т.ч. к обучению, к новым методам обучения и возможности опоры на корпоративную культуру.

26 человек из 30 ответили, что заинтересованы в постоянном обновлении профессиональных знаний с помощью обучения.

Результаты по вопросу № 5 «Оцените свои навыки в следующих областях по шкале от 1 до 5, где 1 – совсем не уверен, 5 – абсолютно уверен» приведены в табл. 2.1. Средний балл по всем ответам позволяет

выделить среднюю оценку всеми сотрудниками своих способностей, и на основе этого определить уровень их осознанной потребности в обучении.

Таблица 2.1. – Оценка сотрудниками ДК «Динамо» и СДК с. Сыростан своих навыков по областям

Наименование области	1	2	3	4	5	Средний балл
Основы режиссуры	0	2	8	10	10	3,93
Сценарное мастерство	0	2	7	11	9	3,93
Менеджмент (управление командой, коллективом)	2	3	15	5	5	3.27
Оформление документов	1	2	11	8	8	3.67
Коммуникативные навыки (переговоры, работа в команде)	1	1	7	9	12	4
Технические навыки (работа в программах и приложениях)	5	5	5	7	8	3.27
Творческое мышление	0	5	9	7	9	3.67
Управление проектами	2	6	10	6	6	3.27
Дизайн (визуального материала, костюмов, декораций)	3	5	9	6	7	3.3
Общий средний балл						3.59

В целом сотрудники оценивают свои знания на достойном уровне, особенно в рамках своих обязанностей. Они не считают себя совершенными, и способны оценивать себя критически (где-то они признают свой высокий уровень, а где-то видят свои слабые стороны).

Результаты по вопросу № 6 «В каких областях вы хотите пройти обучение?» приведены на рис. 2.1.



Рисунок 2.1. – Анализ потребностей сотрудников ДК «Динамо» и СДК с. Сыростан в обучении

Среди лидирующих позиций можно зафиксировать Управление проектами: 16 человек – 53 %. Здесь 7 человек также дополнительно написали о желании изучить гибкие технологии проектного менеджмента, которые подошли бы ивент-менеджменту; Дизайн: 15 человек - 50 %. 5 человек упомянули графические программы для создания проектов изделий и нейросети для создания графических красочных материалов; Основы режиссуры: 14 человек – 46 %. Здесь по комментариям не было конкретики по технологиям, кроме общего желания узнать что-то новое как и от наших экспертов из больших городов, так и с запада. Такие результаты можно объяснить преобладанием сотрудников с творческими профессиями, а именно руководителей кружков и культорганизаторов. Также проектная деятельность сегодня весьма популярна и удобна в измерении своих показателей и планировании деятельности учреждения.

Дизайн как важная составляющая успешного мероприятия сегодня также вызывает интерес, в особенности технологии, которые помогают его создать. И работа над режиссерскими навыками также осознается как необходимость, поскольку это один из главных профессиональных навыков в социокультурном проектировании, которым во многом определяется успех культурного проекта. Результаты по данному вопросу позволяют выбрать основные темы для обучения, которые интересны сотрудникам и сформулировать планируемые результаты – знать и владеть технологиями управления проектами, владеть навыками дизайна для оформления мероприятий с помощью современных цифровых технологий, знать современные тенденции в искусстве режиссуры.

При выборе формата обучения 21 сотрудник (70 %) выбрали в качестве предпочтений онлайн-курсы, т.к. они предоставляют большой объем разноплановой информации и позволяют учиться в любое удобное время без изменения планов. 8 человек отметили вебинары (26 %) и 1 (3 %) – очные встречи в офисе. На данном этапе можно определить готовность сотрудников к легкой геймификации в обучении в виртуальном пространстве.

Результаты по вопросу 8 «Какие формы и методы в обучении больше всего предпочитаете?» представлены на рис. 2.2.

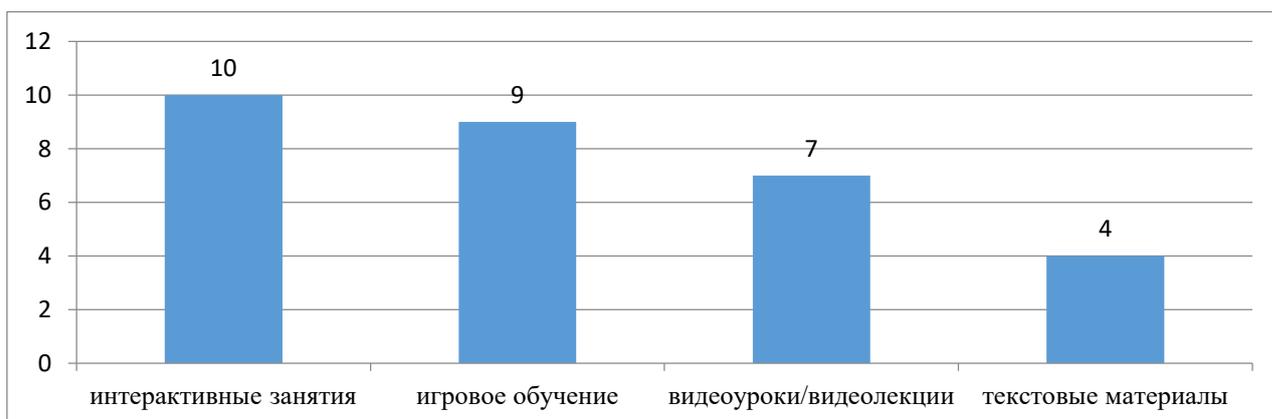


Рисунок 2.1. – Анализ предпочтений сотрудников ДК «Динамо» и СДК с.

Сыростан в методах и формах обучения

Данный вопрос нацелен на выбор эффективных методов обучения, определяется возможность внедрения геймификации как таковой. Предпочтения к интерактивным занятиям (10 чел. – 33 %) и игровому обучению (9 чел. – 30 %) показывает готовность большинства сотрудников к активному обучению, и демонстрирует их высокие требования к организации обучения, в частности они ждут много практики, интересных для них заданий, возможности диалога и рефлексии изученного материала.

В вопросе о длительности программы 17 человек (56 %) указали «несколько недель», а остальные 12 (43 %) – «несколько дней». Т.е. сотрудники нуждаются в большом объеме информации. Они готовы основательно работать над собой.

Ответ на 10 вопрос о степени полезности предыдущего опыта обучения предполагал рефлексию сотрудниками лекториев и курсов повышения квалификации в ЧГИК. Соотношение мнений представлено на рис. 2.3.

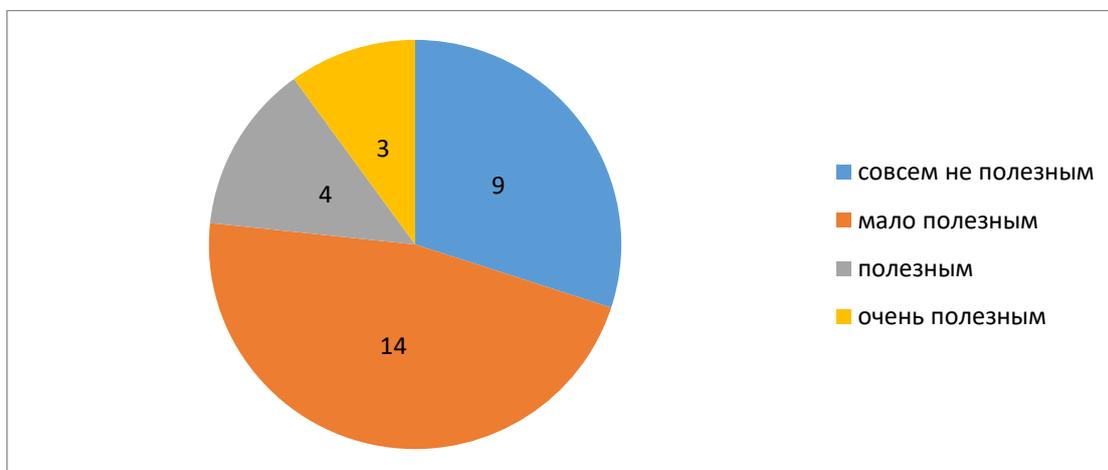


Рисунок 2.3. – Соотношение мнений сотрудников ДК «Динамо» и СДК с.

Сыростан о степени полезности предыдущего опыта обучения

Результаты показывают, что большинство сотрудников мало удовлетворены обучением. У них имеются потребности, которые не были учтены в образовательном учреждении, не все профессиональные темы для них раскрыты. В таком случае для проектирования плана и содержания

занятий необходимо понимать что бы конкретно хотели видеть в обучении сотрудники. Логичным продолжением опроса является следующий вопрос № 11 открытого характера, в котором сотрудник уже от себя формулирует запросы. Здесь можно обобщить следующие положения:

- 13 человек указали на необходимость включения большего объема практики и связи ее с реальными особенностями учреждения, в котором они работают;

- 20 человек указали, что хотят конкретики в учебных материалах – чтобы четко показывался или рассказывался алгоритм действий с примерами из практики;

- 24 человека отметили, что хотели бы научиться работать с различным программным обеспечением, которое не было бы дорогим и которое бы упростило им работу.

Эти потребности позволяют нам в программе обучения использовать корпоративную культуру как основу геймификации, визуальные материалы и цифровые инструменты для повышения интерактивности. Отработка конкретных навыков позволяет моделировать игровые ситуации.

12 вопрос необходим для раскрытия потенциала геймификации в аспектах мотивирования к обучению и удержания внимания. Это входные данные, которые оценивают способность к освоению материала. 11 сотрудников выразили умеренную уверенность (на 4) в данной способности, 8 человек не совсем уверены в своих способностях к освоению нового (3), 6 человек отметили свою неуверенность (2), 5 человек отметили, что полностью уверены (на 5). Около половины сотрудников не уверены в своей обучаемости, что позволяет нам использовать геймификацию как способ надежного закрепления информации через положительные эмоции.

Опрос позволил нам выделить следующие потребности и особенности сотрудников:

- практикоориентированность;
- интерактивность и вовлечение через игру;
- дистанционные технологии;
- стремление к активности и высокому уровню освоения материала;
- готовность к освоению программ с большим количеством часов;
- знания в области проектного менеджмента, ивент-менеджмента и цифровых технологий в данной области.

Использование геймификации как технологии обучения при всех этих составляющих должно помочь удержать внимание сотрудников, сделать их обучение увлекательным, стимулировать творческие способности через геймифицированный процесс, а также смоделировать ситуации, при которых сотрудники смогут сформировать необходимые практические навыки.

Проект программы повышения квалификации с использованием геймификации и методические комментарии к плану будут приведены в следующем параграфе.

2.2. Разработка рекомендаций по обучению персонала на основе технологии геймификации в условиях СДК с. Сыростан

На основе потребностей сотрудников будет предложен проект программы повышения квалификации «Инновационные технологии в ивент-менеджменте» на 72 ак. часа с использованием геймификации. Поскольку в СДК с. Сыростан работает только творческий персонал – руководители кружков, и они же совмещают функции культорганизаторов (руководитель филиала занимается документооборотом и менеджментом. Остальные административные вопросы решает головная организация), то в

программе упор будет сделан на должностные обязанности этой категории. В целом программа предназначена для реализации в головной организации (у них больше помещений и качественнее материальная база), и для ее сотрудников в том числе.

Для организации системы обучения рекомендуется на базе головной организации создать отдел по повышению квалификации сотрудников, либо сделать организацию обучения сотрудников одним из направлений деятельности специалистов по кадрам. К разработке и апробации программ с учетом особенностей сотрудников и местности следует на договорной основе привлечь преподавателей из Миасского педагогического колледжа, которые компетентны в создании условий для профессионального развития сотрудников и выборе методов обучения (в т.ч. разбираются в геймификации). И затем также привлекать к реализации отдельных модулей программы преподавателей из ЧГИК (в дистанционном формате), преподавателей из Миасского государственного колледжа искусства и культуры в области информационных технологий и управления проектами.

Далее приведем саму примерную разработку проекта программы.

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Актуальность и цель реализации программы

В современном мире постоянно возникает потребность в поиске нестандартных методов и способов организации мероприятий с целью выполнять профессиональные цели и задачи, которые поставлены государством перед сферой культуры. В условиях новой модели развития культуры и организации культурно-досуговой деятельности требуется формирование новых профессиональных компетенций у работников культуры, которые способны выполнять эти задачи согласно актуальному направлению развития данной сферы. Также для сферы культуры характерна стремительная модернизация, возрастает многообразие

форматов event-мероприятий (в т.ч. из-за информационных технологий), меняются потребности целевой аудитории в досуге, что требует от специалистов постоянного профессионального развития.

Целью реализации программы является повышение профессионального уровня работников культуры для эффективного использования основных и инновационных технологий в ивент-менеджменте.

Программа разработана с учетом профессионального стандарта 33.027 «Специалист по организации конгрессных мероприятий», утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 19.06.2024 № 303н.

1.2. Планируемые результаты обучения

Программа направлена на формирование, развитие и совершенствование следующих профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации:

ПК-1: способен обеспечивать проведение мероприятий различного уровня и форматов;

ПК-2: способен разрабатывать план проекта мероприятия;

ПК-3: способен координировать реализацию проекта мероприятия.

По результатам освоения программы слушатель должен:

Знать:

- Виды современного оборудования и информационные технологии, используемые в организации мероприятий;

- Основы и методы управления проектами;

Уметь:

- Формировать детальный план проведения мероприятия и контролировать ход его выполнения;

- Управлять ресурсами проекта;

- Применять цифровые инструменты, программное обеспечение и оборудование для организации и проведения мероприятий.

Владеть:

- Навыками мониторинга развития отраслей, связанных с тематикой мероприятия.

Срок реализации – 3 недели.

Форма обучения – очно-заочная, дистанционно.

1.3. Требования к уровню подготовки поступающего на обучение, необходимому для освоения программы: лица, желающие освоить данную программу должны иметь высшее или среднее профессиональное образование.

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Учебный план

Представлен в табл. 2.2.

Таблица 2.2. – Учебный план программы повышения квалификации «Иновационные технологии в ивент-менеджменте»

№ п/п	Наименование дисциплин (модулей, курсов), разделов, тем	Срок освоения / трудоемкость	Контактные часы, с применением ДОТ		СРС, ч. ДОТ	Формы контроля
			теория	практика		
I	Управление проектами в ивент-менеджменте	36	8	18	10	-
1.1	Основы и методы управления проектами	6	2	2	2	практическое задание
1.2.	Мониторинг развития рынка	10	2	6	2	практическое задание
1.3.	Проектирование мероприятия	12	2	6	4	практическое задание
1.4.	Управление ресурсами проекта	8	2	4	2	практическое задание

Продолжение таблицы 2.2.

II	Информационные технологии в ивент-менеджменте	34	8	18	8	-
2.1	Виды современного оборудования и информационные технологии, используемые в организации мероприятий	14	4	8	2	тест
2.2	Работа с информационными технологиями, используемыми в организации мероприятий	20	4	10	6	практическое задание
	Итоговая аттестация	2				защита проекта
	Всего:	72				

3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

3.1. Кадровое обеспечение

Реализация образовательной программы обеспечивается педагогическими работниками, привлекаемыми к реализации программы на договорных условиях.

Все преподаватели занимаются научной, учебно-методической и практической деятельностью, соответствующей профилю преподаваемых дисциплин.

3.2. Материально-техническое обеспечение

- Персональные компьютеры обучающихся.
- Программное обеспечение: Windows, «SC Training», YandexGPT, ChatGPT, ТекстПлюс, Кандинский, НейроХолст, ЛидерТаск, Figma, Big Data и пр.

4. ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ

Итоговая аттестация проходит в формате защиты итоговой аттестационной работы.

Проект представляет собой методическую разработку проекта мероприятия. Для доклада предоставляется 10 минут. В проекте должны быть отражены актуальность, план реализации мероприятия, смета, список необходимых ресурсов. Доклад должен сопровождаться компьютерной презентацией.

Баллы для итоговой оценки начисляются за актуальность (1 балл), соответствие названия проекта содержанию (1 балл), степень проработанности проекта (1 балл), качество презентации, культуру речи во время предоставления доклада (1 балл).

Далее опишем элементы и механики геймификации в данной программе и обоснуем их применение.

В качестве основного механизма геймификации в соответствии с потребностями сотрудников определено использование веб-сервиса – электронного образовательного ресурса. Для сотрудников его удобно посещать в любой момент свободного времени и в любом месте. Также он сам по себе интерактивен и удобно представляет информацию в виде лонгридов и активностей по порядку.

Нами была выбрана платформа SC Training. Это система управления обучением. Она бесплатная (что важно при нехватке финансовых ресурсов), позволяет генерировать электронные учебные курсы быстро с помощью искусственного интеллекта. И здесь уже есть встроенные инструменты для геймификации обучения.

Основные механики геймификации, используемые нами в обучении (из тех, что предоставляет платформа) - прогрессия, сотрудничество, соревнование, обратная связь. Следовательно, в качестве основных

элементов (приемов) – баллы, миссии, создание команд, достижения, бонусы. Приведем примеры их использования из программы.

Начнем с прогрессии. Основной инструмент прогрессии – балльная система и система достижений. В каждой теме программы предусмотрены лекции и изучение литературы в качестве самостоятельной работы обучающегося. В качестве контроля к этим активностям предусмотрены мини-тесты из 5 вопросов по изученному материалу. За каждый правильный ответ начисляется балл. Сами вопросы также представляются в игровой форме. Например, после лекции по теме «Основы и методы управления проектами» предусмотрен мини-тест с вопросами-загадками, с которыми можно ознакомиться в приложении 4.

Здесь же предусмотрено программирование обратной связи в виде моментального отклика платформы на прогресс обучающегося. Баллы за тесты проставляются автоматически после отправки ответов, и с результатом обучающийся может ознакомиться сразу.

Баллы начисляются также за выполнение практических заданий (как самостоятельно, так и на занятиях), но они проставляются уже преподавателем вручную в соответствии с системой оценки. Например, в теме «Виды современного оборудования и информационные технологии, используемые в организации мероприятий» предусмотрено контрольное мероприятие – практическое задание в виде кейса. Обучающимся предлагается поиграть в ситуационную игру – им перечисляются концепции мероприятий. Например, есть квест для детей младшего школьного возраста «Мир чудес» для знакомства со сказками российских писателей-фантастов - Кира Булычёва, Владислава Крапивина и Николай Носова и пр. Квест основан на сюжете книг с загадками и головоломками. Задача - предложить информационные технологии и оборудование, которое может пригодится в данном мероприятии, и необходимо

обосновать свой выбор. И обучающиеся в качестве вариантов могут предлагать интерактивные карты и сенсорные экраны для создания атмосферы, vr-шлемы для погружения в мир фантастики и пр. По системе оценки педагог начисляет по баллу за соблюдение таких критериев как актуальность технологий, знание и понимание их работы, соответствие идеи концепции мероприятия, степени обоснованности (погруженности и понимания ситуации, целей мероприятия и использования техники для ее реализации), качество изложения мыслей.

Также при выставлении оценки за задание предусмотрены достижения, которые запрограммированы в курсе. Это награда в виде бейджа за тот или иной уровень выполнения работы. Например, если обучающийся более двух раз подряд проходит на 5 баллов мини-тесты, то в его профиле на платформе отобразится достижение «Мастер прохождения тестов». Или если обучающийся самым первым в курсе прикрепил ответ на самостоятельное задание, то ему дается достижение «Первый стартер». Также даются достижения за быструю скорость освоения модулей и тем, за достижение нового рекорда в тестах и пр.

Баллы за все контрольные мероприятия складываются в общую оценку (вклад в курс в процентном соотношении). А достижения в профиле выступают основанием для дополнительных баллов к оценке (если по балльной системе не хватает, то преподаватель может учесть наличие достижений). Баллы и достижения открыты всем обучающимся. Они делают обучение привлекательным, интересным, вносят элемент соревновательности с другими коллегами, и при этом влияют напрямую на итоговую оценку, что мотивирует сотрудников к их накоплению.

Сотрудничество и соревнование связаны непосредственно с созданием команд и выполнением миссий в качестве практических заданий в курсе. Подобные механики сближают и сплочают коллектив, что

делает организацию мероприятия более успешной. Разобшение не способствует совместной творческой работе. А соревнования мотивируют к углублению навыков и повышению авторитета среди других коллег. Мнение сотрудника с высоким потенциалом учитывается больше при проектировании мероприятий.

Обучающиеся сотрудничают в командах на профориентационном квесте в теме «Работа с информационными технологиями, используемыми в организации мероприятий» (также как контрольное мероприятие). Сотрудники разделяются на онлайн-занятия на две команды и проходят его в специально смоделированной активности по шаблону на учебном портале. Это смоделированное интерактивное пространство, где необходимо взаимодействовать с окружением, (искать предметы, пароли, нажимать на кнопки, покупать инструменты, работать на компьютере), и тем самым разгадывать загадки и совершать действия, которые приводят к результату. Переключение между станциями идет через меню, где отображается их карта.

В квесте 4 станции. Каждая станция посвящена отработке навыков с цифровым оборудованием. В основе квеста лежит организация праздника – дня рождения ДК «Динамо». Суть соревнования между командами заключается в представлении лучшей концепции мероприятия с помощью эффективного использования цифровых технологий. Преподаватель присутствует в качестве ведущего и оценивает навыки по балльной системе – от 1 до 5 на каждой станции. Победит команда, набравшая большее количество баллов за все задания. Победа в квесте также отмечается достижением на портале – для капитана команды «Лучший лидер», для участников победившей команды – «Победитель командного соревнования», а для особо активных участников, совершающих ключевые действия для выполнения заданий – «Командный игрок».

Первая станция посвящена замыслу мероприятия. Обучающимся необходимо отработать навык работы в текстовых нейросетях (YandexGPT, ChatGPT на их усмотрение): сформировать правильно промт и получить развернутый ответ по идее мероприятия. Для формулировки промта также необходимо учитывать корпоративные ценности и особенности учреждения.

Вторая станция посвящена информационному сопровождению мероприятия. Коллективу необходимо продумать виды рекламы для праздника и выбрать изученные инструменты для ее проектирования (Figma, Кандинский, ТекстПлюс. На свое усмотрение). Итогом должны стать спроектированные афиши или посты для соцсетей.

Третья станция посвящена оформлению мероприятия, его визуальной части. Задание заключается в проектировании костюмов и декораций в соответствии с тематикой мероприятия. Также учитываются корпоративные ценности, истории создания учреждения и пр. Для выполнения задания отрабатывается навык в нейросетях для генерации изображений (Кандинский, НейроХолст и пр.).

На четвертой станции дается задание по выбору методов и средств культурно-досуговой деятельности (создание шоу, интерактива со зрителями и пр.). И для каждого метода необходимо выбрать инструмент и оборудование. Например, для VR для путешествия в прошлое дворца культуры, нейросеть InVideo для создания видеоконтента об истории учреждения, генеративная графика для создания визуального эффекта на сцене, Picture mosaic для загадок зрителям и пр. Набор идей не ограничен.

Команды возвращаются в начальную точку сбора на карте, преподаватель обсуждает с обучающимися их наработки и оценивает, объявляя победителей и проставляя баллы и комментарии для достижений каждому участнику.

Бонусы даются за практические задания, где между обучающимися предусматривается обратная связь или обсуждение. Например, за активное участие в диспутах-дебатах в рамках темы «Мониторинг развития рынка», когда преподаватель ставит высший балл, и ставится достижение «Помощник» (платформа считает количество сообщений и выступлений участников на занятии), то обучающемуся открывается бонус: на почту приходит ссылка с дополнительным материалом для изучения (например, статья с подборкой достоверных ресурсов для исследования рынка). Такие бонусы позволяют больше углубить знания работников культуры, которые заинтересованы в своем карьерном росте.

После первой итоговой аттестации была определена эффективность внедрения программы обучения на основе технологии геймификации. Отметим, что до этого только 50 % сотрудников (15 человек) проходили обучение на программах ЧГИК добросовестно и до конца. На данной программе успешно прошли итоговую аттестацию 25 человек из 30. Вычислим показатель завершения учебного процесса по формуле (1):

$$COR = N_z / N_n \times 100\%, \quad (1)$$

где N_z – количество сотрудников, завершивших обучение,

N_n – количество сотрудников, поступивших на обучение.

COR-показатель составил 83 %, что говорит о высокой эффективности предложенных рекомендаций.

Таким образом, внедрение указанных механик и элементов геймификации способно повысить эффективность обучения сотрудников СДК с Сыростан за счет усиления их мотивации через самоутверждение (с помощью наград и соревнований), активизации любопытства и азарта (через баллы), повышение авторитета перед коллегами, избегания социального давления, развития творческих способностей через геймифицированный процесс. Также геймификация позволяет

моделировать рабочие ситуации, делая обучение практикоориентированным, что необходимо для сотрудников. Геймификация дополнительно сплочает коллектив, что важно при создании творческого продукта (работники культуры должны чувствовать себя комфортно, доверять друг другу), погружает в корпоративную культуру и условия учреждения при моделировании игровых ситуаций. Бонусы еще позволяют показать сотрудникам свою заботу, стимулировать их желание развиваться через дополнительные материалы, которых нет в программе.

Большой процент завершения обучения среди сотрудников и его непрерывность повысит в целом эффективность учреждения, приведет к увеличению инноваций, популяризации учреждения и удовлетворённости целевой аудитории с. Сыростан и г. Миасс.

Выводы по второй главе

В СДК с. Сыростан, как и в ДК «Динамо» в целом, нет своей проработанной и непрерывной системы обучения персонала. Таким образом, был проведен опрос среди сотрудников ДК «Динамо» (кадровая политика, и обучение в т.ч., организуется в головной организации) и СДК с. Сыростан для выявления потребностей в обучении, чтобы создать свою эффективную программу. В опросе приняли участие в совокупности 30 сотрудников, и 2 них из филиала.

Опрос позволил нам выделить следующие потребности и особенности сотрудников: практикоориентированность; интерактивность и вовлечение через игру; дистанционные технологии; стремление к активности и высокому уровню освоения материала; готовность к освоению программ с большим количеством часов; знания в области проектного менеджмента, ивент-менеджмента и цифровых технологий в данной области.

На основе потребностей сотрудников был предложен проект программы повышения квалификации «Иновационные технологии в ивент-менеджменте» на 72 ак. часа с использованием геймификации на платформе платформа SC Training. Основные механики геймификации, используемые в обучении (из тех, что предоставляет платформа) - прогрессия, сотрудничество, соревнование, обратная связь. Следовательно, в качестве основных элементов (приемов) – баллы, миссии, создание команд, достижения, бонусы. Внедрение указанных механик и элементов геймификации способно повысить эффективность обучения сотрудников СДК с. Сыростан за счет усиления их мотивации через самоутверждение (с помощью наград и соревнований), активизации любопытства и азарта (через баллы), повышение авторитета перед коллегами, избегания социального давления, развития творческих способностей через геймифицированный процесс. Большой процент завершения обучения среди сотрудников и его непрерывность повысит в целом эффективность учреждения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В дипломной работе были выполнены следующие задачи:

1. Исследована история и основные тенденции в обучении персонала. Обучение персонала это система подготовки кадров, которая выполняет такие важные функции с точки зрения управления персоналом как преодоление разрывов между текущими навыками сотрудников и меняющимися квалификационными требованиями на рынке труда, создание и укрепление корпоративной культуры через включение в обучение организационных стандартов и ценностей, а также повышение мотивации сотрудников через предоставление возможности для дальнейшей самореализации. Обучение персонала актуально с появления общественных систем, и нуждается в постоянном совершенствовании;

2. Изучена сущность геймификации. Геймификация – это применение элементов гейм-дизайна и игровых принципов в неигровых контекстах. Ее также можно определить как набор действий и процессов для решения проблем путём использования или применения характеристик игровых элементов. Геймификация – полезный инструмент, обладающий огромным потенциалом в решении проблем достижения эффективности этих сфер, но для ее реализации необходима постановка четких задач, которые в разных сферах могут иметь свою структуру. Феномен геймификации необходим тем сферам, где удержание и вовлечение аудитории необходимо. В основе геймификации лежит некий неприятный человеку или просто рутинный процесс, который делается интересным за счет игровых механик. Они мотивируют достигать цель, строя систему заданий, наблюдения и отслеживания всех этапов достижения этой цели.

3. Выявлены особенности применения геймификации как технологии обучения персонала, которые заключаются в:

- обусловленности управленческим мышлением руководства – цели и задачи организации ложатся в основу обучения и необходимости применения геймификации;

- зависимостью успешности от целевого поведения сотрудников – кто-то может воспринимать это как легкое веселье, кто-то – как конкурентное веселье, кто-то – как возможность общения с друзьями-коллегами. И компания должна пользоваться этими факторами как основной «валютой» в обучении сотрудников;

- обеспечении прозрачности и визуализации результатов обучения;

- возможности раскрытия корпоративных ценностей для развития сотрудников;

- практикоориентированности процесса прохождения игры.

4. Дана характеристика организации и ее системы обучения. В СДК с. Сыростан, как и в ДК «Динамо» в целом, нет своей проработанной и непрерывной системы обучения персонала. Таким образом, был проведен опрос среди сотрудников ДК «Динамо» (кадровая политика, и обучение в т.ч., организуется в головной организации) и СДК с. Сыростан для выявления потребностей в обучении, чтобы создать свою эффективную программу. В опросе приняли участие в совокупности 30 сотрудников, и 2 них из филиала. Опрос позволил нам выделить следующие потребности и особенности сотрудников: практикоориентированность; интерактивность и вовлечение через игру; дистанционные технологии; стремление к активности и высокому уровню освоения материала; готовность к освоению программ с большим количеством часов; знания в области проектного менеджмента, ивент-менеджмента и цифровых технологий в данной области.

5. Разработать рекомендации по обучению персонала с применением геймификации. На основе потребностей сотрудников был предложен

проект программы повышения квалификации «Инновационные технологии в ивент-менеджменте» на 72 ак. часа с использованием геймификации на платформе платформа SC Training. Основные механики геймификации, используемые в обучении (из тех, что предоставляет платформа) - прогрессия, сотрудничество, соревнование, обратная связь. Следовательно, в качестве основных элементов (приемов) – баллы, миссии, создание команд, достижения, бонусы. Внедрение указанных механик и элементов геймификации способно повысить эффективность обучения сотрудников СДК с. Сыростан за счет усиления их мотивации через самоутверждение (с помощью наград и соревнований), активизации любопытства и азарта (через баллы), повышение авторитета перед коллегами, избегания социального давления, развития творческих способностей через геймифицированный процесс. Большой процент завершения обучения среди сотрудников и его непрерывность повысит в целом эффективность учреждения. Геймификация дополнительно сплочает коллектив, что важно при создании творческого продукта (работники культуры должны чувствовать себя комфортно, доверять друг другу), погружает в корпоративную культуру и условия учреждения при моделировании игровых ситуаций. Бонусы еще позволяют показать сотрудникам свою заботу, стимулировать их желание развиваться через дополнительные материалы, которых нет в программе.

Также по результатам проделанной работы сформулируем предложения по теме исследования.

Для большей практикоориентированности и подготовленности сотрудников необходимо порекомендовать внедрять собственные системы обучения на основе центров дополнительного образования, особенно в сфере культуры, на которую сегодня возложено много задач по повышению имиджа страны в международных отношениях.

И обучению сотрудников в любой организации должен предшествовать опрос об их предпочтениях, чтобы сделать эффективный образовательный продукт.

Предпочтения сотрудников также отражают степень добровольности их участия в геймификации. Геймификация должна быть добровольной, соответствовать целевой аудитории, ее возможностям и потребностям.

При внедрении геймификации необходимо быть готовым к изменениям – проводить мониторинг мнений и отзывов сотрудников при обучении.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аванесян Л. А. Геймификация как инструмент корпоративной культуры / Л. А. Аванесян // Электронный вестник Ростовского социально-экономического института. – 2014. – № 2. – С. 111-116
2. Александрова Н. А. Управление персоналом в современных условиях организации труда: учебное пособие / Н. А. Александрова, Н. С. Межлумян. — Чита: ЗабГУ, 2022. – URL: <https://reader.lanbook.com/book/363350#1> (дата обращения: 08.05.2025). – Режим доступа: по подписке СПбГИК.
3. Алексеева А. З. Геймификация в образовании / А. З. Алексеева, Г. С. Соломонова, Р. Р. Аетдинова // Вестник Северо-Восточного федерального университета им. М.К. Аммосова. Серия «Педагогика. Психология. Философия». – 2021. – № 4. – С. 5-10
4. АНО «Дирекция фестивальных и культурно-массовых мероприятий Челябинской области». – URL: <https://dfkmm.ru/> (дата обращения: 08.05.2025)
5. Апинян Т. А. Игра в пространстве серьезного : Игра, миф, ритуал, сон, искусство и другие / Т. А. Апинян; С.-Петербург. гос. консерватория, Ин-т народов Севера Рос. гос. пед. ун-та. – СПб. : Изд-во С.-Петербург. ун-та, 2003. – 398 с.
6. Багаутдинова Ю. В. Российская практика внедрения геймификации в бизнес и управление предприятиями / Ю. В. Багаутдинова, В. Л. Малинин// ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2022. – № 4. – С. 99 – 117
7. Батоврина Е. В. Геймификация как технология управления персоналом инновационных организаций/ Е. В. Батоврина // Государственное управление. Электронный вестник. – 2022. – № 95. – С. 209-221

8. Батоврина Е. В. Обучение персонала российских организаций сферы культуры и искусства / Е. В. Батоврина, П. К. Назарова // Государственное управление. Электронный вестник. – 2023. – № 100. – С. 211-223.
9. Большая российская энциклопедия. – URL: <https://bigenc.ru/> (дата обращения: 09.05.2025)
10. Брюхова О. Ю. Развитие персонала: курс лекций / О. Ю. Брюхова. - Екатеринбург: УрГУПС, 2023. – URL: <https://reader.lanbook.com/book/369470#132> (дата обращения: 09.05.2025). – Режим доступа: по подписке СПбГИК.
11. Быстрова Н. В. Геймификация в современном образовательном процессе / Н. В. Быстрова, Н. А. Бакулина, А. В. Гнездин, А. В. Угарова // Журнал прикладных исследований. – 2022. – Т. 5. – № 6. – С. 416-424
12. Ветушинский А. С. Больше, чем просто средство: новый подход к пониманию геймификации / А. С. Ветушинский // Социология власти. – 2020. – № 32 (3). – С. 14-31
13. Волкова Т. Г. Геймификация в образовании: проблемы и тенденции / Т. Г. Волкова, И. О. Таланова // Ярославский педагогический вестник. – 2022. – № 5 (128). – С. 26-33
14. Выготский Л. С. Игра и ее роль в психическом развитии ребенка / Л. С. Выготский, ред. В. Н. Колбановский, Ф. А. Сохин // Вопросы психологии : двенадцатый год издания. – 1966. – №6. – 1966. – С. 62-77
15. Ганиева Д. Б. Эволюция обучения и развития персонала в организациях/ Д. Б. Ганиева// Экономика и социум. – 2024. – № 2(117)-2. – С. 422-431

16. Гаспарович Е. О. Управление обучением персонала на предприятии: монография / Е. О. Гаспарович. научный редактор О. В. Охотников. — LAP Lambert Academic Publishing, Deutschland, 2020. — 105 с. — ISBN 978-620-267181-1.
17. Губанова В. Д. Понятие геймификации и её значение в образовательном процессе / В. Д. Губанова // Вестник научного общества студентов, аспирантов и молодых ученых. — 2023. — №2. — С. 28-32
18. Дерябина Г. Г. Цифровое обучение сотрудников как новый тренд в корпоративном образовании / Г. Г. Дерябина, Н. В. Трубникова // Креативная экономика. — 2021. — Том 15. — № 6. — С. 2485-2500
19. ДК Динамо. — URL: <http://dk-dinamo.ru> (дата обращения: 04.04.2025)
20. Донгаузер Е. В. Опыт использования технологии геймификации в процессе обучения персонала / Е. В. Донгаузер, Е. О. Гаспарович, Бао Луси, А. Д. Пятков // Педагогическое образование в России. — 2022. — № 2. — С. 162-173
21. Золкина А. В., Ломоносова Н. В., Петрусевич Д. А. Оценка востребованности применения геймификации как инструмента повышения эффективности образовательного процесса / А. В. Золкина, Н. В. Ломоносова, Д. А. Петрусевич // Science for Education Today. — 2020. — Т. 10. — № 3. — С. 127-139
22. Зорина О. Ю. Геймификация как феномен современного мира / О. Ю. Зорина, Е. В. Поворина // Новое поколение. — 2016. — № 9. — С. 73– 39
23. Капустина Л. В. Методы геймификации в образовании / Л. В. Капустина, Н. А. Черпакова // Молодой ученый. — 2023. — № 47 (494). — С. 162-165.

24. Никитина А. А. Организация обучения персонала на предприятии / А. А. Никитина, Ю. А. Черный, Ж. В. Горностаева // Форум молодых ученых. – 2021. – № 53. – С. 225-229
25. Караваев Н. Л. Совершенствование методологии геймификации учебного процесса в цифровой образовательной среде : монография / Н. Л. Караваев, Е. В. Соболева. – Киров : Вятский государственный университет, 2019. – 105 с. – ISBN 978-5-98228-213-2
26. Козина Е. С. Геймификация как инструмент мотивирования и стимулирования персонала современных компаний / Е. С. Козина, Е. В. Марченко, Д. О. Посметный // Вестник СГУПС: гуманитарные исследования. – 2022. – № 1. – С. 48-54
27. Лаврентьева И. В., Руденко Д. С. Геймификация как метод обучения в организациях/ И. В. Лаврентьева, Д. С. Руденко // Общество, экономика, управление. – 2018. – Т 8. – № 4. – С. 59-61
28. Лякина Ю. С., Захарова Т. Г. Факторы развития геймификации в образовании // Вестник науки. – 2022. – Т. 3. – №12 (57). – С. 205 – 208
29. Магомедова С. А. Современные тренды в организации и выборе методов обучения персонала / С. А. Магомедова, С. Д. Мусаева, С. И. Испагиева // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2021. – № 8. – С. 97-106
30. Мирошин Д. Г. Исторические аспекты становления и развития системы подготовки рабочих кадров в России/ Д. Г. Мирошин // Фундаментальные исследования. – 2013. – № 6-3. – С. 749-753
31. Муравская С. А., Смирнова М. М. Геймификация: подходы к определению и основные направления исследований в менеджменте / С. А. Муравская, М. М. Смирнова // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. – 2019. – № 18 (4). – С. 510-530

- 32.Никитина В. О. Методики обучения персонала в организации/ В. О. Никитина // E-Scio. – 2021. – № 9 (60). – С. 447-452
- 33.Норманский Н. С. Геймификация как механизм цифровизации подготовки кадров в сфере культуры и искусства / Н. С. Норманский// Культурная жизнь Юга России. – 2022. –№1 (84). – С. 101–110
- 34.Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам: Приказ Министерства образования и науки РФ от 1 июля 2013 г. N 499: [зарегистрировано в Минюсте РФ 20 августа 2013 г.]. – URL: <https://base.garant.ru/70440506/?ysclid=m9uznev5td436715089> (дата обращения: 16.05.2025)
- 35.Одегов Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 445 с. — ISBN 978-5-534-11503-1.
- 36.Ромашкин В. А. Элементы геймификации в событийном маркетинге/ В. А. Ромашкин // Неофилология. – 2023. – Т. 9. – № 1. – С. 195-201
- 37.СДК с. Сыростан.– URL: https://vk.com/sdk_syrostan (дата обращения: 21.04.2025)
- 38.Соловьёв Д. П. Обучение и развитие персонала: учеб. пособие /Д. П. Соловьёв, Л.А. Илюхина. – Самара : Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2019. – 204 с. – ISBN 978-5-94622-913-5.
- 39.Суворова Е. В. Значение игры в жизни человека / Е. В. Суворова // StudNet. – 2020. – № 10. – С. 173
- 40.Трапезникова Д. С. Геймификация – современный инструмент развития персонала / Д. С. Трапезникова, Д. Д. Бардина, О. А.

- Пешкова // Проблемы современной экономики : материалы VI Междунар. науч. конф. (г. Казань, август 2017 г.). – Казань : Молодой ученый, 2017. – С. 107-109
41. Уфельманн В. Д. Исторические аспекты развития геймификации / В. Д. Уфельманн, И. В. Кохова, И. Н. Белогруд // Современная научная мысль. – 2020. – № 2. – С. 125–128
42. ФГБОУ ВО «Челябинский государственный институт культуры». – URL: <https://chgik.ru/> (дата обращения: 09.05.2025)
43. Чуланова О. Л., Раджабова Г. Р. Использование геймификации в обучении персонала организации: принципы, риски и их минимизация/ О. Л. Чуланова, Г. Р. Раджабова // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2016. – № 2-3. – С. 122-128
44. Шапошникова А. А. Геймификация как новая модель профессионального развития персонала/ А. А. Шапошникова// Вестник науки и образования. – 2016. – № 7 (19). – С. 61–64
45. Эльконин Д. Б. Психология игры / Д. Б. Эльконин. – 2-е изд. – М.: ВЛАДОС, 1999. - 358 с. – ISBN 5-691-00256-2
46. Энциклопедия Кольера / сост. Маргарет Мид, Айзек Азимов, Льюис Мамфорд и др. – Crowell, 2001. – URL: https://dic.academic.ru/dic.nsf/enc_colier/1967/%D0%93%D0%98%D0%9B%D0%AC%D0%94%D0%98%D0%98?ysclid=m9sahueo422113544 (дата обращения: 16.05.2025)

ПРИЛОЖЕНИЕ

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Схема ключевых элементов геймификации по Ю. К. Чоу



ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Схема взаимосвязи стимулирования сотрудников и геймификации



ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Анкета по оценке потребностей сотрудников в обучении

1. Стаж работы:

- Менее года
- 1-5 лет
- 5-10 лет
- Более 10 лет

2. Подразделение/должностные обязанности:

- Решение финансовых и материальных вопросов,
- Решение организационных вопросов
- Методическая работа
- Организация мероприятий
- Организация работы кружков
- Художественное оформление мероприятия

3. Оцените по 5-балльной шкале удовлетворенность работой:

4. Вы заинтересованы в постоянном обновлении профессиональных знаний с помощью обучения?

- Да
- Нет

5. Оцените свои навыки в следующих областях по шкале от 1 до 5, где 1 – совсем не уверен, 5 – абсолютно уверен:

- Основы режиссуры
- Сценарное мастерство
- Менеджмент (управление командой, коллективом)
- Оформление документов
- Коммуникативные навыки (переговоры, работа в команде)
- Технические навыки (работа в программах и приложениях)

- Творческое мышление
 - Управление проектами
 - Дизайн (визуального материала, костюмов, декораций)
6. В каких областях вы хотите пройти обучение?
- Основы режиссуры
 - Менеджмент (управление командой, коллективом)
 - Оформление документов
 - Коммуникативные навыки
 - Технические навыки (работа в программах и приложениях)
 - Творческое мышление
 - Управление проектами
 - Дизайн (визуального материала, костюмов, декораций)
 - Сценарное мастерство
7. Выберите формат обучения:
- Онлайн-курсы
 - Вебинары
 - Марафоны
 - Тренинги
 - Самостоятельное изучение материалов
 - Очные встречи в офисе
8. Какие формы и методы в обучении больше всего предпочитаете?
- Интерактивные занятия
 - Игровое обучение
 - Видеоуроки/видеолекции
 - Текстовые материалы
9. Какая оптимальная продолжительность одного учебного курса для вас?
- Несколько недель

- Несколько дней
- Один день

10. Оцените степень полезности предыдущего опыта обучения:

- Совсем не полезный
- Мало полезный
- Полезный
- Очень полезный

11. Напишите свои рекомендации и пожелания в обучении персонала:

12. Оцените по 5-балльной шкале способности к освоению нового:

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

Мини-тест к лекции по теме «Основы и методы управления проектами»

1. Игра «Найди слово». Управление структурой проекта включает в себя следующие виды работ: формирование _____ (модели) проекта с включением всех необходимых работ; планирование и учет качественных изменений проекта по фазам его _____ (жизненного цикла); декомпозиция проекта на удобные для управления подпроекты; планирование среды реализации проекта. За каждое правильно введенное слово начисляется по 0,5 баллу.

2. Установите правильную последовательность жизненного цикла проекта.

1. (2) Бюджетирование
2. (3) Разработка и экспертиза
3. (1) Осознание проблемы
4. (6) Обновление и инновации в проекте
5. (4) Проведение тендеров
6. (5) Реализация проекта

За ошибку в последовательности начисляется только 0,5 баллов.

3. Установите соответствие между названиями методов управления проектами и толкованиями.

1. GERT (1)	1. Вероятностный метод сетевого планирования, который применяется в случаях организации работ, когда последующие задачи могут начинаться после завершения только некоторого числа из предшествующих задач. Этот
2. ССТР (2)	
3. Scrum (3)	

	<p>метод используется для определения оценок вероятности реализации событий, основанных на статических данных, получаемых в результате моделирования</p> <p>2. Его также называют методом критической цепи. Его суть в расставлении приоритетов при управлении проектами и использовании минимальных затрат. Менеджер ищет самую проблемную зону, отработав которую удастся в дальнейшем минимизировать риски.</p> <p>3. Методология управления проектами, которая помогает быстро создавать продукты и совершенствовать их качество, повышать мотивацию и эффективность команды. Суть методологии в том, что работу над проектом делят на небольшие, управляемые части — спринты (обычно от одной до четырёх недель). В конце каждого спринта команда показывает готовую часть продукта или дополнительные</p>
--	---

	<p>функции для неё. Результат каждой итерации обсуждают с заказчиком — если его всё устраивает, приступают к следующей</p>
--	--

За 2 ошибки начисляется – 0,2. За одну ошибку - 0,5 баллов.

4. Игра «Правда или ложь». Проведите утверждения «Правда или ложь» к соответствующей стороне.

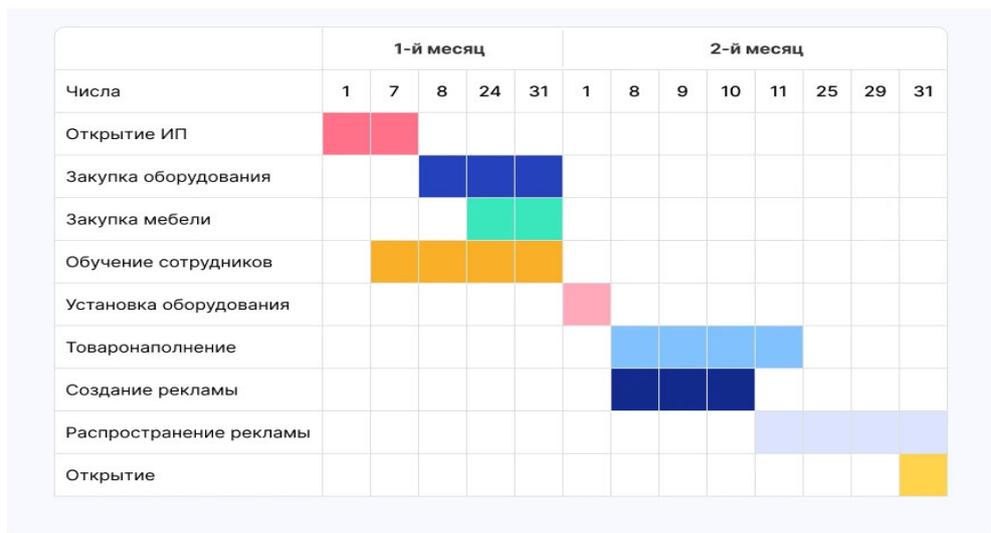
Проектный менеджмент выступает как сфера профессиональной деятельности, в которую входит управление ресурсами, кадрами, рисками (правда)

По методу agile качество продукта не является главным. Большое значение в нем отводится мотивации команды (ложь)

Среди принципов методологии PRINCE2 тщательное планирование, быстрое реагирование, непрерывность, быстрая адаптация и пр. (правда)

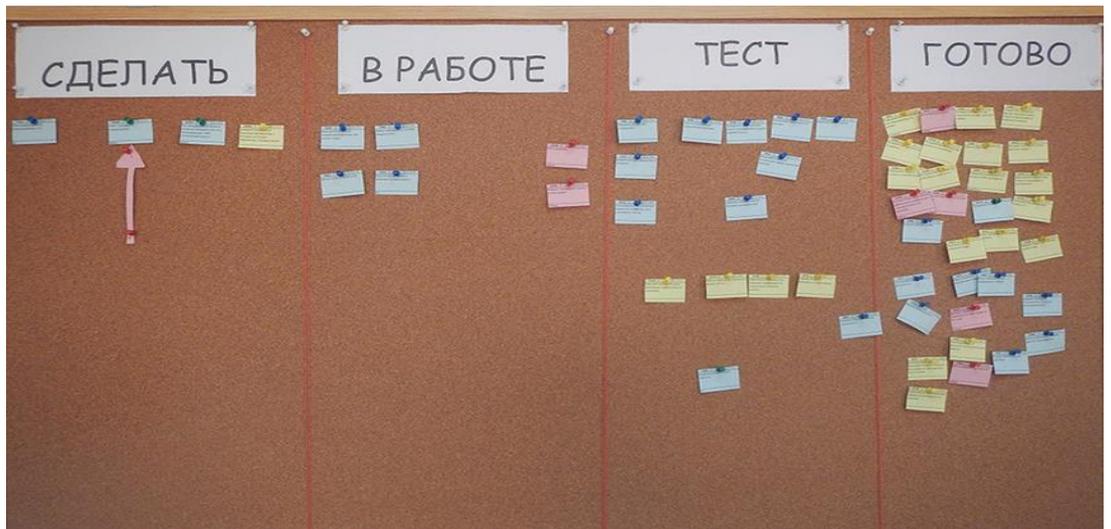
За 2 ошибки начисляется – 0,2. За одну ошибку - 0,5 баллов.

5. Игра «Соответствие изображения и слова». Соотнесите атрибуты и инструменты методологий управления проектами с их названием.



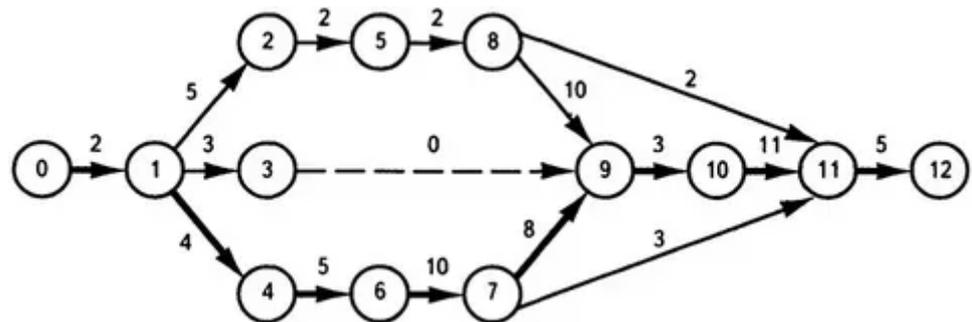
1.

Ответ: Диаграмма Ганта



2.

Ответ: Scrum-доска



3.

Ответ: сетевая модель проекта по GERT

За 2 ошибки начисляется – 0,2. За одну ошибку - 0,5 баллов.