

ГЕЙМИФИКАЦИЯ ПРОЦЕССА АДАПТАЦИИ МЕНЕДЖЕРОВ ПО ПРОДАЖАМ В НОВЫХ СОЦИАЛЬНЫХ УСЛОВИЯХ

К.А. Селезнева

ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет», г. Тверь

Рассматривается методика адаптации менеджеров по продажам при помощи механизма геймификации. Анализируются основные преимущества и возможности геймификации в контексте адаптации, особенно когда речь идет о новом поколении менеджеров по продажам, которые активно используют новые технологии и социальные сети в своей жизни. Представлены инструменты цифровой геймификации, которые могут быть использованы для создания мотивирующей и интерактивной среды в процессе адаптации менеджеров по продажам. Обсуждается использование мобильных приложений, чат-ботов, онлайн-платформ и виртуальной реальности в рамках адаптационного процесса. Рассмотрен пример квеста адаптации новых менеджеров по продажам, а также анализируются ожидаемые результаты от его внедрения. Предлагаются рекомендации по реализации геймификации процесса адаптации менеджеров по продажам в новых социальных условиях.

***Ключевые слова:** геймификация, адаптация, игровые технологии, профессиональная деятельность, менеджеры по продажам, психология труда, цифровые инструменты.*

В настоящее время формирование организованной системы адаптации менеджеров по продажам является важным элементом любой компании. Это связано с тем, что переход на новое рабочее место является огромным фактором стресса для каждого субъекта труда, в том числе и менеджера по продажам. На начальных этапах работы происходит знакомство с новыми правилами, коллективом, изучаются этические нормы, правила и корпоративная культура организации [1]. Поэтому, чтобы данный процесс был грамотно организован и позволял менеджеру по продажам достигнуть максимальной эффективности в профессиональной деятельности в кратчайшие сроки, важно уделить внимание такой процедуре, как адаптация.

Отечественный рынок труда планомерно менялся под влиянием цифровых технологий, однако последствия пандемии 2019 года значительно ускорили процесс цифровизации [11]. Развитие трудовых отношений в цифровой экономике приводит к появлению новых направлений деятельности, таких как переход в онлайн-формат продаж (рынок электронной коммерции). Помимо этого, появляются новые тенденции в продажах, которые носят глобальный характер и касаются

не только мелких, но и крупных организаций. В первую очередь это популяризация и начало использования искусственного интеллекта (ИИ) для увеличения продаж, который значительно облегчает идентификацию потребности клиента, и, как следствие, оптимально удовлетворять запрос.

Кроме этого, в настоящее время практикуется сочетание человеческого и цифрового взаимодействия. Смысл данной тенденции состоит в том, что помимо общения менеджера по продажам с клиентами (общение «человек – человек») клиент также может общаться с чат-ботами (общение «робот – человек»). Особую актуальность в сфере продаж приобретает практика предоставления персонализированного клиентского опыта, где акцент делается на индивидуальных рекомендациях к покупке. Социальные сети теперь используются не только для общения, но и для анализа продаж, лидогенерации и развития отношений с потенциальными клиентами. Заключительная тенденция, которая затронула практически все направления деятельности организаций, при этом особую значимость имеет для сферы продаж и продвижения, – это анализ данных через системы управления отношениями с клиентами. Вышеперечисленные тенденции вносят свои корректировки не только в профессиональную деятельность менеджеров по продажам, но и в процесс их адаптации. Основной целью адаптации является обеспечение эффективности труда в благоприятных психологических и социальных условиях, сближение целей субъекта труда и профессиональной группы, вхождение в коллектив [8].

Современный этап развития отличается разнообразием способов адаптации новых менеджеров по продажам, но, как правило, многие организации обходятся стандартными: вводные лекции, инструктажи на рабочем месте, наставничество, ознакомление с корпоративной документацией [3]. Данные способы, как правило, основываются на том, что новым менеджерам по продажам предоставляются общие сведения об организации, ее структуре, уставные документы, правила и нормы, которые необходимо самостоятельно изучить. Подобные методы имеют свои преимущества, такие как ознакомление с исходными материалами, быстрое вхождение в профессиональную деятельность [2]. При этом стоит отметить и ряд недостатков, включающих в себя низкий уровень усвоения из-за большого и неструктурированного объема материалов, в целом отсутствие плана обучения, а также формат подачи, который носит официальный характер и может отличаться сложностью для восприятия. В связи с этим для обеспечения комфортного прохождения адаптации менеджером по продажам крайне важно сформировать процесс таким образом, чтобы он отличался прозрачностью, был структурированным и вовлекающим [6].

Данную задачу может решить такой подход, как геймификация, которая вовлекает менеджеров по продажам и способствует более качественному и быстрому усвоению нового материала.

Изучение трудов А.В. Маркеевой и В.Г. Коноваловов показало, что «геймификация представляет собой применение игровых подходов и процессов для вовлечения субъектов труда в решение различных задач, в том числе для адаптации персонала, развития сотрудников, управления карьерой» [7]. Данный способ адаптации является одним из наиболее трудоемких по подготовке, но при этом обеспечивает хорошие результаты, позволяет всесторонне подготовить менеджера по продажам к его профессиональной деятельности [4].

Геймификация имеет огромное количество возможностей, поскольку базируется на нескольких психологических теориях, описывающих триггеры и когнитивные искажения, воздействующие на поведение. В процессе игры люди изучают мир, подчиняют его себе, а удовольствие, получаемое от этого процесса, является движущим механизмом эволюции. Амбициозность, стремление к достижению целей являются мощными стимулами, которые подталкивают исследовать этот мир за пределами границ, определяемых биологическими потребностями. Исследование, проведенное «ТалантЛМС» [10], свидетельствует о том, что 80 % сотрудников относятся положительно к внедрению геймификации в профессиональную деятельность. При этом основные результаты от нововведения игровых механизмов характеризуются следующими данными: 87 % сотрудников считают, что подобные внедрения стимулировали рост их продуктивности, а 82 % отмечают формирование благоприятного психологического климата внутри коллектива. Исходя из вышесказанного, можно заключить, что практика геймификации имеет важное значение, поскольку ее влияние распространяется не только на степень вовлеченности и эффективности субъектов труда, но и в целом на социально-психологический климат во всей организации.

Современные методы нематериальной мотивации в процессе адаптации помогают повысить работоспособность менеджеров по продажам через базовые поощрения: рейтинги, награды и бонусы за выполнение заданий или прохождение очередного курса обучения. Рассмотрим основные методы геймификации для менеджеров по продажам: во-первых, это достижения, которые могут являться маркерами завершенной коллективной или индивидуальной игровой деятельности. Методика состоит в том, что изначально «достижение» закрыто и открывается после завершения определенного этапа. Немаловажным является и то, что «достижения» могут отличаться по степени сложности. Данные вознаграждения могут значительно поднимать мотивацию и интерес менеджеров по продажам, поскольку присуждаются они по результатам ряда оговоренных испытаний, специальных заданий, завершения обязательных игровых действий.

Во-вторых, игрофикация на основе конкуренции применима в том случае, если существует определенная задача и показатель,

свидетельствующий о ее достижении или отдалении от цели. Подобные механизмы геймификации могут интегрироваться с программами наставничества и групповыми сессиями, которые проводятся в цифровой среде. Это позволит проводить соревнования как среди отдельно взятых менеджеров, так и между командами отдела продаж. Для взаимодействия внутри команды может использоваться корпоративный портал, который представляет собой единую платформу для более оперативной и эффективной коммуникации, а также для предоставления интерактивных курсов, тестирований, информации о деятельности компании, хранения документов [5]. Данные платформы позволяют ускорить процесс внутрикорпоративного взаимодействия между отделами, получать быстрый доступ ко всем обучающим материалами, а также значительно сократить период адаптации нового менеджера по продажам.

Разработка и внедрение системы достижений позволяет менеджерам по продажам соревноваться между собой в навыках и знаниях, стремиться к профессиональному развитию для улучшения результатов, за которые присваиваются баллы и награды. Например, внутри отдела продаж проводится соревнование, где тот менеджер по продажам, который заключил наибольшее количество сделок в течение месяца, становится лидером. В условиях подобного соревнования хорошо работает нематериальная мотивация в виде таблицы с рейтингом и списком лидеров. При этом важно учитывать, что существует и обратная сторона подобных внедрений – демотивация тех менеджеров по продажам, которые занимают нижние строчки рейтинга. Для наглядного представления рейтингов и демонстрации их изменения в реальном времени по каждому менеджеру по продажам может использоваться система управления взаимоотношениями с клиентами.

Важно отметить, что процесс адаптации менеджера по продажам, включающий в себя игровые механики (например, квест) можно автоматизировать, используя такие цифровые инструменты, как чат-боты либо специальные мобильные приложения. Подобные внедрения позволяют сделать процесс адаптации прозрачным, а знакомство и вхождение в профессиональную деятельность менеджера по продажам планомерным и комфортным. Специально разработанный игровой квест может иметь тематический сценарий и состоять из нескольких этапов (уровней), которые включают в себя подзадачи, связанные как с профессиональной деятельностью, так и общие ознакомительные задачи, где менеджер больше узнает об истории организации, ее структуре, специфике товара (услуги). За успешное выполнение каждой задачи менеджер получает баллы, которые впоследствии могут быть использованы для получения виртуальных наград или дополнительных привилегий внутри организации. Например, внутри организации может быть создан виртуальный магазин, в котором менеджеры по продажам

смогут обменивать накопленные баллы на обучающие курсы, тренинги, наставничество эксперта, а также приобрести дополнительное время перерыва или билеты в кино. Внедрение в практику подобной системы поощрения менеджеров по продажам позволяет не только замотивировать, но и значительно повысить вовлеченность и удовлетворенность процессом адаптации.

Помимо этого геймифицированный процесс адаптации менеджера по продажам может включать в себя дополненную и виртуальную реальность, которые имитируют профессиональные задачи, кейс-ситуации. Подобные внедрения позволяют менеджерам практиковаться в технике продаж, деловом общении с клиентами, а также развивать свои навыки. При этом важно учитывать, что геймифицированная программа адаптации для каждого менеджера по продажам может отличаться и от таких аспектов, как уровень знаний и навыков, специфика товара (услуги), целевая аудитория продукта и потребности организации на конкретный период.

Подводя итог вышесказанному, отметим ряд преимуществ от внедрения игровых механик в процесс адаптации менеджера по продажам: в первую очередь это рост вовлеченности в процесс и, как следствие, легкое и быстрое усвоение изученного материала. Во-вторых, значительно упрощается процесс контроля менеджера по продажам, поскольку прогресс отслеживают специальные программы либо чат-боты. Автоматизация процесса адаптации позволяет в кратчайшие сроки выявить слабо развитые компетенции менеджера по продажам и усилить обучение в данных направлениях. В-третьих, внедрение достижений и наград за выполнение задач способствует повышению мотивации не только отдельного менеджера по продажам, но и в целом всей команды, что благоприятно сказывается на общих результатах организации.

Рассмотренные выше преимущества геймификации значительно облегчают процесс прохождения адаптации менеджером по продажам. Однако внедрение игровых механизмов подразумевает ряд определенных рисков и недостатков. Одним из основных недостатков является концентрация внимания менеджера по продажам не на обучении профессиональной деятельности и усвоении материалов, а на самом процессе игры, что приводит к значительному снижению эффективности. Поэтому, чтобы избежать подобных ситуаций, необходимо контролировать показатели результативности и систематически получать обратную связь от адаптируемого менеджера. Следующим недостатком геймификации является ограниченность в применении, поскольку задачи, связанные с более сложной спецификой взаимодействий в организации и с клиентом, могут быть нереализуемыми в рамках игровых механизмов либо низкоэффективными. Кроме того, геймификация адаптации менеджера

по продажам является достаточно сложным и трудозатратным процессом, требующим исследовательского подхода. Некорректная разработка и внедрение игровых механизмов могут привести к созданию искусственной среды, способной снизить интерес менеджеров к дальнейшей профессиональной деятельности. Внедрение геймификации может повлечь за собой развитие нездоровой конкуренции среди менеджеров по продажам, которая связана с неграмотной организацией системы баллов и наград. Вышеперечисленные недостатки свидетельствуют о том, что прежде чем внедрять геймификацию в процесс адаптации менеджера по продажам, необходимо провести анализ потенциальных рисков и принять меры для их минимизации.

Рассмотрим ниже пример геймификации процесса адаптации менеджера по продажам.

Приходя в организацию, новый менеджер по продажам погружается в массу новой информации. Он получает задачи, изучает ценности и правила, организационную структуру. Поэтому, чтобы адаптация нового менеджера прошла эффективно и с минимальными издержками со стороны адаптанта, необходимо организовать данный процесс и сделать его понятным, увлекательным и структурированным. Данную задачу решает геймификация, которая вовлекает нового менеджера по продажам и помогает усваивать материал качественней и быстрее. Одним из инструментов может стать «Карта новичка», которую можно охарактеризовать как путь в процессе адаптации, проходимый менеджером начиная с первого дня и до конца испытательного срока. Путь подобен карте настольной игры, в которой новый менеджер по продажам продвигается по мере выполнения заданий и достигает конечной цели – завершения адаптации.

Для мотивации менеджера по продажам к прохождению необходимо включить в карту: во-первых, поощрения после прохождения определенных заданий. Например, после прохождения трех заданий менеджер по продажам получает поощрение в виде начисления бонусных баллов, которые позже можно потратить на приобретение дополнительных обучающих материалов. Во-вторых, необходимо разработать сюжетную линию, чтобы задания было интересно проходить. В-третьих, если в компании одновременно проходят адаптацию несколько новых менеджеров по продажам, то можно организовать соревнование между ними, установить рейтинги и приз за победу. По итогу разработки концепции и дизайна карты, добавляются задания, которые необходимо будет выполнять менеджеру по продажам в процессе адаптации. Этапов на карте может быть любое количество в зависимости от программы адаптации в организации. Приведем пример содержания подобной карты ниже.

На первом этапе квеста предлагается пройти несколько вводных заданий менеджеру по продажам: прочитать путеводитель по истории и ценностям организации, а также пройти тест по изученному материалу; написать о себе информацию для представления коллегам; пройти приветственный тренинг. Второй этап посвящен изучению страницы команды и личному знакомству с каждым. Как правило, выбираются те коллеги, с которыми менеджер по продажам будет взаимодействовать чаще всего. Задание считается выполненным, если менеджер задал коллегам три вопроса по процессу работы. На третьем этапе менеджеру по продажам необходимо изучить базу знаний, посвященную специфике продаж, особенностям продукта и бизнес-процессов отдела реализации, а также пройти тестирование для закрепления полученной информации. Четвертый этап – составление индивидуального плана развития совместно с руководителем, в котором расписаны цели на испытательный срок, конкретные действия для достижения и сроки.

Основная цель пятого этапа состоит в неформальном знакомстве с коллегами и предполагает совместный поход на обед. На шестом этапе новому менеджеру по продажам предлагается пройти небольшое обучение по заданной теме. Как правило, тема обучения определяется путем нахождения слабых мест в опыте или знаниях менеджера. Это может быть профессиональная тема либо тема для саморазвития: тайм-менеджмент, искусство продуктивности, работа в программе учета продаж. На седьмом этапе менеджеру по продажам необходимо написать идеи по улучшению работы организации и условий профессиональной деятельности. Данное задание предоставляет возможность менеджеру по продажам почувствовать, что он влияет на деятельность компании и является важной частью команды. Восьмой этап – ставится задача прочитать книгу, которая поможет менеджеру по продажам в профессиональном развитии и адаптации. Девятый этап – менеджер по продажам встречается с руководителем для обсуждения плана, промежуточных результатов, получения обратной связи от руководителя по работе. Заключительный десятый этап – завершение процесса адаптации. Команда поздравляет нового менеджера по продажам с прохождением испытательного срока. Направляется письмо-поздравление в мессенджер либо на почту, в котором будет видео от команды о том, что он стал членом команды. Помимо поздравления новому менеджеру по продажам дарится приветственный набор, который включает брендированную футболку, ежедневник, кружку и стикеры-наклейки с логотипом организации.

Для автоматизации процесса работы с картой оптимально использовать чат-бот. Компания «Ройстат» дает следующее определение данному понятию: «чат-бот – программа с искусственным интеллектом, имитирующая диалог с человеком и настроенная на мгновенный ответ на

вопрос пользователя через мессенджеры, сайты, телефон или мобильное приложение» [9]. Чат-бот может сопровождать нового менеджера по продажам весь адаптационный период: познакомит с наставником, политикой компании и должностной инструкцией, проведет необходимые тренинги и тестирования [5]. Кроме того, чат-бот может служить эффективным инструментом для командообразования и программ корпоративного обучения. С помощью искусственного интеллекта можно проводить различные марафоны и испытания для сотрудников. Помимо этого, чат-боты позволяют своевременно информировать сотрудников о нововведениях в компании, а также просто знакомить с новыми сотрудниками, которые только вступают в должность.

Таким образом, основным результатом от внедрения геймификации будет являться сокращение периода адаптации и ускорение вхождения в деловую среду менеджеров по продажам. Внедрение в практику таких цифровых инструментов, как чат-боты, поможет значительно облегчить и автоматизировать процесс адаптации менеджера. Также искусственному интеллекту можно делегировать проведение различных марафонов и испытаний для сотрудников отдела продаж. Помимо этого, геймификация предоставляет возможность отслеживать и оценивать результаты работы каждого менеджера более прозрачно и наглядно. Это помогает сотрудникам видеть свои достижения и прогресс, а взаимодействуя с коллегами через корпоративный портал или соцсети, получать оперативную обратную связь, что будет способствовать их росту и развитию. Использование игровых технологий в тандеме с системами управления взаимоотношениями с клиентами добавляет элементы соревнования, что помогает поддерживать высокую мотивацию менеджеров по продажам. Они будут простимулированы для участия в игровых заданиях и достижения лучших результатов, что в конечном итоге поспособствует улучшению их производительности и вовлеченности. Представленный формат изменяет профессиональное мышление менеджеров по продажам и обеспечивает знание процедур, существующих в организации, подготавливает сотрудников к освоению и внедрению новых технологий.

Список литературы

1. Дейнека А.В., Жуков Б.М. Современные тенденции в управлении персоналом. М.: Академия естествознания, 2012. 403 с.
2. Жалагина Т.А., Короткина Е.Д. Психологическое сопровождение деятельности предприятий региона как фактор повышения организационной эффективности // International scientific conference «Engineering. Technologies. Education. Security 2019». Veliko Tarnovo, Bulgaria: Scientific technical union of mechanical engineering «Industry – 4.0», 2019. P. 104–106.
3. Кибанов А.Я., Коновалова В.Г., Ушакова, М.В. Служба управления персоналом: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2010. 108 с.

4. Кибанов А.Я., Чуланова О.Л., Митрофанова Е.А., Коновалова В.Г. Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом. М.: ИНФРА-М, 2016. 126 с.
5. Макарова Е.А. Ключевые технологии цифровой трансформации в сфере HR: тенденции в сфере управления персоналом в России // Международный научно-исследовательский журнал. 2022. 1 (115). С. 30–34.
6. Маркеева А.В. Геймификация как инструмент управления персоналом современной организации // Российское предпринимательство. 2015. Т. 16. № 12. С. 1923–1936.
7. Маркеева А.В., Коновалова В.Г. Управление талантами в организации: проблемы и перспективы // Кадровик. 2014. № 3. С. 87–96.
8. Михмель А. Геймификация в адаптации [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://marhr.ru/geymifikaciya-v-adaptacii> (дата обращения: 11.11.2023).
9. Официальный сайт «Ройстат» Чат-бот [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://roistat.com/rublog/chat-bot/> (дата обращения: 23.11.2023).
10. Официальный сайт «ТалантЛМС» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.talentlms.com/> (дата обращения: 20.11.2023).
11. Официальный сайт ПАО «ГК РБК». Эксперты назвали технологические тренды 2022 года [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.rbc.ru/nn/freenews/61f3c81a9a79476e3ae6a8c0> (дата обращения: 30.10.2023).

Об авторе:

СЕЛЕЗНЕВА Ксения Александровна – аспирант ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет» (170100, г. Тверь, ул. Желябова, 33), e-mail: ka.selezneva@mail.ru

GAMIFICATION OF THE ADAPTATION PROCESS OF SALES MANAGERS IN THE NEW SOCIAL CONDITIONS

K.A. Selezneva

Tver State University, Tver

The article discusses the methodology of adapting a sales manager using the gamification mechanism. The main advantages and opportunities of gamification in the context of adaptation are analyzed, especially when it comes to a new generation of sales managers who actively use technology and social networks in their lives. The article presents digital gamification tools that can be used to create a motivating and interactive environment in the process of adapting sales managers. The use of mobile applications, online platforms, video games and virtual reality as part of the adaptation process is discussed. A quest project has been developed for the adaptation of new employees, as well as the expected results from its implementation are analyzed. In conclusion, the article offers recommendations for the implementation of gamification of the process of adaptation of sales managers in new social conditions.

Keywords: *gamification, adaptation, gaming technologies, professional activity, sales managers, labor psychology, digital tools.*

Принято в редакцию: 26.11.2023 г.

Подписано в печать: 01.12.2023г.