

استفاده از مفاهیم بازی‌وارسازی در فرایند آن‌بوردینگ و تأثیر آن بر عملکرد افراد تازه‌وارد موردی: پایش اثربخشی بازی‌وارسازی در فرایند آن‌بوردینگ/اداره توسعه منابع انسانی و آموزش

معین لاری^{۱*}، غلامرضا علی‌پور^۲ و محمد نذری^۳

۱- مدیر اداره توسعه منابع انسانی و آموزش، شرکت کویرتایر

۲- کارشناس آموزش، شرکت کویرتایر

۳- کارشناس توسعه منابع انسانی، شرکت کویرتایر

lrmoein67@gmail.com

چکیده: در عصر رقابتی امروز، فرایند آن‌بوردینگ (Onboarding) یا یکپارچه‌سازی کارکنان جدید، نقش کلیدی در سازگاری و عملکرد آن‌ها در سازمان ایفا می‌کند. با این حال، روش‌های سنتی اغلب کسل‌کننده و کم‌بازده هستند. این فرایند شامل چهار مؤلفه کلیدی انطباق (آشنایی با قوانین)، شفاف‌سازی (درک مسئولیت‌ها)، فرهنگ (ارزش‌های سازمانی) و ارتباط (تعامل با همکاران) است. بازی‌وارسازی (Gamification) با به کارگیری عناصر بازی‌گونه مانند امتیازدهی، چالش‌ها و پاداش‌ها، می‌تواند این فرایند را جذاب‌تر و مؤثرتر کند. این پژوهش به بررسی اثربخشی بازی‌وارسازی در فرایند جذب و انطباق کارکنان جدید می‌پردازد، با تمرکز ویژه بر تأثیر آن بر شاخص‌های عملکردی. براساس تحقیقات اخیر ما چگونگی بهبود تعامل، حفظ دانش و کاهش زمان رسیدن به بهره‌وری کامل را از طریق مکانیک‌های بازی تحلیل می‌کنیم. در این شرکت یک نمونه اولیه بازی‌وارسازی برای تقویت اثربخشی فرایند آن‌بوردینگ طراحی شد که بازخوردهای مثبتی دریافت کرد. این مقاله به بررسی تأثیر بازی‌وارسازی بر بهبود یادگیری، انگیزه و عملکرد کارکنان جدید می‌پردازد.

واژه‌های کلیدی: آن‌بوردینگ، بازی‌وارسازی، بهبود یادگیری، انطباق کارکنان، کاهش زمان بهره‌وری

مقدمه

آن‌بوردینگ به کارکنان جدید کمک می‌کند تا سریع‌تر با فرهنگ سازمانی، فرایندها و وظایف شغلی آشنا شوند [۱]. با این حال، بسیاری از سازمان‌ها هنوز از روش‌های قدیمی مانند ارائه‌های طولانی و خواندن مستندات استفاده می‌کنند که ممکن است باعث کاهش انگیزه و یادگیری شود.

بازی‌وارسازی، با استفاده از مکانیک‌های بازی مانند امتیاز، سطح‌بندی، رقابت و پاداش، می‌تواند تعامل و مشارکت کارکنان جدید را افزایش دهد [۲]. این مقاله به بررسی مزایای بازی‌وارسازی در آن‌بوردینگ و تأثیر آن بر عملکرد افراد جدیدالاستخدام می‌پردازد.

فرایند انطباق کارکنان جدید که از دهه ۱۹۹۰ مورد توجه قرار گرفته، جایگزین مفاهیم سنتی مانند "توجیه" یا "اجتماعی‌سازی سازمانی" شده است [۳]. این فرایند چهاربعدی شامل: انطباق: آشنایی با مقررات و سیاست‌ها، شفاف‌سازی: درک وظایف شغلی، فرهنگ: آشنایی با ارزش‌های سازمان و ارتباط: ایجاد روابط با همکاران می‌شود [۴]. با این حال، بسیاری از سازمان‌ها هنوز از روش‌های منسوخ مانند جلسات طولانی با اسلایدهای تکراری استفاده می‌کنند که برای نسل جدید کارکنان جذابیتی ندارد [۵].

بخش تجربی

در این سازمان، فرایند جامعه‌پذیری از چند سال پیش با فرایند اولیه آن آغاز شد. در گذر زمان و در راستای افزایش اثربخشی این فرایند برخی بهبودها با استفاده از المان‌ها و رسانه‌های تعاملی به آن افزوده شد تا از حالت ارائه یک‌سویه خارج شود و تجربه کارآموزان را رضایت‌بخش کند که نمایش فیلم‌های معرفی کارخانه، جهت شناخت ارزش‌ها و فرهنگ حاکم بر شرکت و بهره‌گیری از نظرسنجی‌های چندگانه در مراحل مختلف و... از آن جمله بوده است. یکی از تغییرات بنیادین در فرایند آن‌بوردینگ سازمانی جایگزینی آموزش مفاهیم نظام آراستگی (5S) از روش اولیه آن که با استفاده از توضیحات مدرس و نمایش اسلاید در نرم‌افزار پاورپوینت بود، صورت گرفت.

اداره توسعه منابع انسانی در فرودین ماه سال جاری در اولین قدم با همکاری اداره فاوا نسبت به پیاده‌سازی بازی‌وارسازی (Gamification) آموزش مفاهیم نظام آراستگی سازمانی (5S) اقدام کرد و پس از مشاهده دریافت بازخورد مثبت و نتایج این پروژه در بعد، بازی‌وارسازی کل فرایند آن‌بوردینگ در دستور کار قرار گرفت.

پس از مطالعه انجام‌شده بر روی فرایند اولیه آن‌بوردینگ در سازمان فعالیت‌های مربوطه در دو دسته قرار گرفت: دسته اول: آن دسته از فعالیت‌های که امکان ارائه مجازی به کارکنان را داشتند و نیاز به حضور فیزیکی کارآموز در محل موردنظر را نداشتند و دسته دوم فعالیت‌هایی که نیاز به حضور فیزیکی کارآموز در محل دریافت آموزش و اطلاعات را داشتند.

فعالیت‌های دسته اول با تهیه سناریوهای مرتبط توسط اداره فاوا با استفاده از المان‌های مختلف بازی به انیمیشن‌های جذاب تبدیل و در آپ آن‌بوردینگ تعبیه شد. بنابر منطق گنجانده‌شده در بازی کاربر پس از دریافت این دسته از آموزش‌ها برای ورود به مرحله بعد می‌بایست به پرسش‌هایی که از مفاهیم آموزش داده‌شده پرسیده می‌شود، پاسخ صحیح بدهد. و همچنین همانند همه بازی‌ها امتیازات کسب‌شده محاسبه‌شده و برای رده‌بندی و ایجاد رقابت در بین کاربران استفاده می‌شود. نظرسنجی‌های سازمانی نیز در داخل بازی گنجانده‌شده است که نتایج آن مستقیماً به نرم‌افزارهای مرتبط ارسال و مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد.

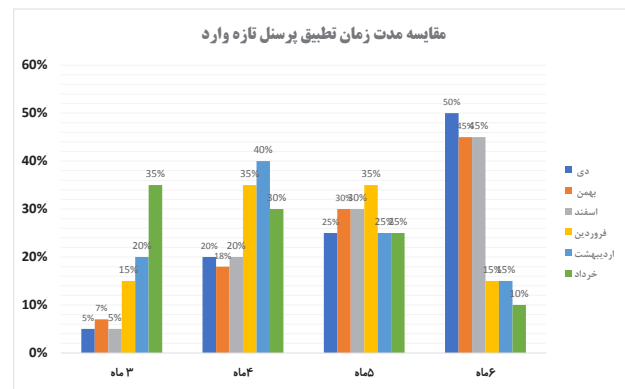
پس از برگزاری دوره جامعه‌پذیری در این شرکت که ۳۴ سرفصل دارد در پایان هر دوره آموزشی آزمون‌هایی مبتنی بر فضای بازی‌وارسازی طراحی‌شده که کارکنان در آزمون شرکت می‌نمایند. پس از هر آزمون با توجه به میزان موفقیت ستاره‌هایی دریافت کرده در پایان امتیازات کل کارآموز محاسبه رتبه او در بین سایر کارآموزان و درجه‌بندی متناسب به او اعطا می‌شود.

نتایج به‌دست‌آمده حاکی از این است که رتبه‌بندی و بازی‌وارسازی در این آزمون باعث ایجاد حس رقابتی بین شرکت‌کنندگان شده که در درک مطالب و اثربخشی دوره‌های آموزشی بسیار تأثیرگذار است. از اهداف برگزاری دوره جامعه‌پذیری

تطبیق خوردن کارآموزان در پست شغلی سازمانی آن‌هاست که با مقایسه‌ای که واحد آموزش در مدت‌زمان تطبیق کارکنان انجام داد نتایج حاکی از آن است که کارآموزان در طرح جدید پیشنهادی در مدت‌زمان کمتری دوره تطبیق در پست شغل خود را سپری می‌کنند که این باعث بهره‌وری و پویایی سازمان شده است.



شکل ۱- تصویر از نرم‌افزار بازی‌وارسازی آنبوردینگ



نمودار ۱- مدت‌زمان تطبیق کارکنان تازه‌وارد (مقایسه ۶ ماه)

تحلیل نمودار مقایسه مدت‌زمان تطبیق کارکنان تازه‌وارد:

۱- وضعیت قبل از فروردین (دی، بهمن، اسفند)

• بیشتر نیروهای تازه‌وارد برای رسیدن به تطبیق کامل نیاز به ۶ ماه زمان

داشتن (دی) = ۵۰٪، بهمن = ۴۵٪، اسفند = ۴۵٪.

- درصد نیروهایی که در بازه‌ی کوتاه‌تر (۳ یا ۴ ماه) به تطبیق می‌رسیدن بسیار پایین بوده (مثلاً دی فقط ۵٪ در ۳ ماه تطبیق پیدا کردن).
- این یعنی فرایند آنبوردینگ اولیه زمان‌بر و با اثربخشی پایین بوده است.

۲- وضعیت بعد از فروردین (اجرای بازی‌وارسازی در آنبوردینگ)

- از فروردین به بعد تغییر چشمگیری دیده می‌شود؛ مدت‌زمان تطبیق ۶ ماه به‌شدت کاهش پیدا کرده (فروردین = ۱۵٪، اردیبهشت = ۱۵٪، خرداد = ۱۰٪). سهم کسانی که در ۳ تا ۴ ماه تطبیق پیدا کردن افزایش چشمگیر داشته است (مثلاً اردیبهشت: ۴۰٪ در ۳ ماه و ۲۵٪ در ۴ ماه).
- این تغییر بیانگر این است که بازی‌وارسازی باعث تسریع فرایند آشنایی کارکنان با فرهنگ‌سازمانی و وظایف کاری شده است

درواقع می‌شود گفت بازی‌وارسازی باعث:

- ۱- افزایش انگیزه و درگیری ذهنی کارکنان با فرایند یادگیری شده
- ۲- کاهش استرس ورود به محیط جدید رو فراهم کرده.
- ۳- ایجاد سرعت در پذیرش فرهنگ‌سازمانی و مهارت‌های لازم شده.

نتیجه‌گیری:

بازی‌وارسازی می‌تواند فرایند آنبوردینگ را به یک تجربه جذاب، مؤثر و ماندگار تبدیل کند. با افزایش تعامل، تسریع یادگیری و تقویت انگیزه، این روش به کارکنان جدید کمک می‌کند تا سریع‌تر با سازمان سازگار شده و عملکرد بهتری داشته باشند. سازمان‌ها باید با طراحی دقیق و هدفمند، از بازی‌وارسازی به‌عنوان یک ابزار استراتژیک در جذب و توسعه نیروی انسانی استفاده کنند. این مطالعه نشان داد که: گیمیفیکیشن می‌تواند تمام ابعاد چهارگانه انطباق را پوشش دهد، مؤلفه "ارتباط" نیازمند بیشترین توجه است و رضایت شغلی به‌شدت تحت تأثیر کیفیت روابط همکاران است.

این مقاله ثابت کرد که استفاده از گیمیفیکیشن در آنبوردینگ تأثیر مستقیم و مثبتی بر کاهش زمان تطبیق نیروهای تازه‌وارد در شرکت داشته. درواقع از حالتی که اکثریت افراد تا ۶ ماه زمان نیاز داشتن، به وضعیتی رسیدیم که بیشتر نیروها ظرف ۳ تا ۴ ماه آماده بهره‌وری کامل هستند. این موضوع یک شاخص موفقیت بزرگ در منابع انسانی محسوب می‌شود^{۱۱}

مراجع

- [1] McKinsey. (2024). Digital Onboarding Strategies.
- [2] PwC. (2023). Gamification in HR Whitepaper.
- [3] Bauer, T. N. (2020). Onboarding new employees. SHRM.
- [4] Gallup. (2024). State of the Workplace Report.
- [5] Deloitte. (2024). Global Human Capital Trends.