

کاربرد بازی کاری در مدیریت منابع انسانی



کاربرد بازی کاری در مدیریت منابع انسانی  
راه‌حل‌های مبتنی بر بازی کاری در استخدام

کامیلا پرینوت

مترجمین

دکتر حسن بودلایی

سید ابراهیم موسوی



---

سرشناسه  
عنوان و نام پدیدآور  
پرینوت، کامیلا Perinot, Camilla :  
کاربرد بازی‌کاری در مدیریت منابع انسانی : رامحل‌هایی مبتنی بر  
بازی‌کاری در استخدام/ کامیلا پرینوت ؛ مترجمین حسن بودلایی،  
سید ابراهیم موسوی.  
مشخصات نشر  
مشخصات ظاهری  
شابک  
وضعیت فهرست نویسی  
یادداشت

Gamification in the field of human resource management  
gamified solutions for recruitment, 2014

یادداشت  
عنوان دیگر  
موضوع  
چاپ قبلی: فردای شرق، ۱۴۰۰.  
رامحل‌هایی مبتنی بر بازی‌کاری در استخدام.  
بازی‌وارسازی Gamification  
مهندسی انسانی Human engineering  
موفقیت در کسب و کار Success in business  
شناسه افزوده  
شناسه افزوده  
رده بندی کنگره  
رده بندی دیویی  
شماره کتابشناسی ملی  
اطلاعات رکورد کتابشناسی : فیپا

---

کاربرد بازی‌کاری در مدیریت منابع انسانی  
رامحل‌های مبتنی بر بازی‌کاری در استخدام



نویسنده: کامیلا پرینوت  
مترجمین: دکتر حسن بودلایی - سید ابراهیم موسوی  
طراح جلد: مهراں مستوفی  
شمارگان: ۱۰۰۰ جلد  
نوبت چاپ: اول، ۱۴۰۲  
شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۹۱۲-۲۰-۳  
ناشر: رصد علم  
تهران، خیابان جمهوری، نرسیده به میدان بهارستان، خیابان ظهیرالاسلام، کوچه نورپور  
پلاک ۲ واحد ۴ تلفن ۳۳۹۹۵۵۴۰-۳۳۹۲۴۷۵۷-۰۹۱۲۸۱۶۴۸۱۹  
قیمت: ۲۰۰۰۰۰ تومان

---

## فهرست

---

۹.....	مقدمه
۱۱.....	مقدمه مترجم
<b>فصل اول</b>	
<b>13.....</b>	<b>بازی کاری فراتر از انگیزش</b>
۱۴.....	۱,۱ بازی به عنوان عنصر اصلی بازی کاری
۱۵.....	۱,۲ تفاوت بازی تفریحی، اسباب بازی و بازی هدفمند
۱۶.....	۱,۳ منشاء کلمه
۱۸.....	۱,۴ تعریف بازی کاری
۲۱.....	۱,۵ هدف از بازی کاری
۲۲.....	۱,۶ عناصری که بازی کاری بر آنها تاثیر می گذارد
۲۲.....	۱,۶,۱ انگیزش
۲۴.....	۱,۶,۲ التزام
۲۵.....	۱,۷ تمایز مابین بازی کاری و بازی های جدی
۲۷.....	۱,۸ گروه های بازی کاری
۲۷.....	۱,۹ زمینه هایی که در آنها بازی کاری قابل اجرا است و مثال ها
۲۷.....	۱,۹,۱ مراقبت های بهداشتی
۲۸.....	۱,۹,۲ ایمنی
۲۸.....	۱,۹,۳ علم
۲۹.....	۱,۹,۴ پزشکی
۲۹.....	۱,۹,۵ تعلیم و تربیت
۲۹.....	۱,۹,۶ کسب و کار
۳۰.....	۱,۱۰ مدیریت منابع انسانی

### فصل دوم

33.....	عناصر و کارکردهای بازی کاری
۳۳.....	۲,۱ آیا بازی کاری سرگرم کننده است؟
۳۵.....	۲,۲ بازی کاری به عنوان سیستم یکپارچه
۳۶.....	۲,۲,۱ مکانیکها
۳۷.....	۲,۲,۲ دینامیکها
۳۷.....	۲,۲,۳ اجزا
۳۹.....	۲,۲,۴ زیبایی شناسی
۴۰.....	۲,۲,۵ قصد
۴۱.....	۲,۲,۶ انسجام و یکپارچگی
۴۱.....	۲,۳ چرا بازی کاری در سازمانها استفاده می شود
۴۷.....	۲,۴ بعضی از مزایای بازی کاری
۴۸.....	۲,۵ برخی از آثار منفی بازی کاری
۵۱.....	۲,۶ چرا بازی کاری با شکست مواجه می شود
۵۲.....	۲,۷ برنامه ریزی بازی کاری

### فصل سوم

۵۵.....	بازی کاری در استخدام
۵۵.....	۳,۱ استخدام چیست و فعالیتهای مرتبط با آن چه هستند
۵۸.....	۳,۲ استخدام در طول زمان
۵۹.....	۳,۲,۱ در گذشته چگونه بوده و چه چیزی عوض شده
۶۱.....	۳,۲,۲ استخدام الکترونیکی
۶۴.....	۳,۲,۳ استخدام از طریق شبکه اجتماعی
۶۷.....	۳,۲,۴ چگونه می توان مشکل تعداد زیاد درخواست شغلی را بر طرف نمود
۶۹.....	۳,۳ برند استخدامی
۷۳.....	۳,۴ ارزش استخدام
۷۵.....	۳,۵ استخدام مبتنی بر بازی کاری
۷۷.....	۳,۵,۱ چطور بازی کاری مصاحبه شغلی را تغییر می دهد
۷۹.....	۳,۵,۲ کارکردهای چند گانه استخدام مبتنی بر بازی کاری
۸۰.....	۳,۶ عناصر اصلی بازی کاری در مدیریت استخدام
۸۱.....	۳,۶,۱ بازی، انگیزه و سرگرمی
۸۲.....	۳,۶,۲ طرح

۸۴.....	۳,۶,۳ بستر
۸۵.....	۳,۷ برخی مزایای این روش
۸۹.....	۳,۸ اشتباهات در استخدام مبتنی بر بازی کاری

### فصل چهارم

93.....	استخدام مبتنی بر بازی کاری در عمل
۹۳.....	۴,۱ راه‌حل‌های مبتنی بر بازی کاری در استخدام
۹۴.....	۴,۲ بازی‌های ناک
۹۶.....	۴,۲,۱ چگونه کار می‌کند؟
۱۰۲.....	۴,۲,۲ بازی کاری
۱۰۵.....	۴,۳ اور آل
۱۰۶.....	۴,۳,۱ چگونه کار می‌کند؟
۱۰۸.....	۴,۳,۲ بازی کاری
۱۱۲.....	۴,۴ اینر ایلند
۱۱۲.....	۴,۴,۱ چگونه کار می‌کند؟
۱۱۳.....	۴,۴,۲ بازی کاری
۱۱۷.....	۴,۵ ورتوسوو
۱۱۷.....	۴,۵,۱ چه چیزی را اندازه‌گیری می‌کند؟
۱۱۸.....	۴,۵,۲ بازی کاری
۱۲۱.....	۴,۵,۳ نتایج بدست آمده توسط شرکت
۱۲۳.....	۴,۶ کانکت کابد
۱۲۳.....	۴,۶,۱ چگونه کار می‌کند؟
۱۲۵.....	۴,۶,۲ بازی کاری
۱۲۹.....	۴,۷ ایس منیجر
۱۳۰.....	۴,۷,۱ چگونه کار می‌کند؟
۱۳۲.....	۴,۷,۲ بازی کاری
۱۳۳.....	عناصر بازی
۱۳۴.....	۴,۸ مولتی پولی
۱۳۵.....	۴,۸,۱ چگونه کار می‌کند؟
۱۳۶.....	۴,۸,۲ بازی کاری
۱۴۰.....	۴,۹ مزایا و معایب و قابلیت اطمینان

فصل پنجم

۱۴۵	یافته‌ها و نتیجه‌گیری.....
۱۴۵	۵,۱ نتایج هر مطالعه موردی .....
۱۵۲	۵,۲ مقایسه راه‌حل‌های مختلف.....
۱۵۶	۵,۳ همبستگی مطالعات موردی با مدل اولیه.....
۱۵۹	۵,۴ نتیجه‌گیری.....
۱۶۳	۵,۵ یک ایده جالب برای نتیجه‌گیری از این کار.....
۱۶۵	منابع.....
۱۶۸	سایت.....



## مقدمه

امروزه تعداد فارغ‌التحصیل آماده به کار و متقاضیان مشاغل مختلف به سرعت رو به افزایش است. اکثر مردم به دانشگاه می‌روند و فرصت بدست آوردن مشاغل عالی را دارند. در این بین از میان تعداد زیاد افراد با تجربه و توانمند، شرکت‌ها باید تعیین کنند چه کسی متفاوت و برتر است. برای دست یابی به مزیت رقابتی پایدار، سازمان‌ها باید عملکردی نوآورانه و موثر داشته باشند، می‌دانیم که خلاقیت و نوآوری از کارکنان سرچشمه می‌گیرد. در واقع، آنها باید افراد را به طور صحیح برای پست‌های مناسب جذب و انتخاب کنند. بنابراین چگونه سازمان‌ها می‌توانند تشخیص دهند، که چه کسی پتانسیل‌های لازم را دارا می‌باشد، آیا هوش هیجانی و ویژگی‌های شخصیتی قادر به برآورده ساختن الزامات کسب و کار هستند؟ **بازی کاری** آن چیزی است که سازمان‌ها به آن نیاز دارند. هدف این کتاب نشان دادن اهمیت بازی کاری در زمینه مدیریت منابع انسانی و به طور خاص در امور استخدامی است. بازی کاری دیدگاه شرکت‌ها را در جستجوی استعداد‌های برتر تغییر داده است. بازی کاری می‌تواند با کاهش هزینه‌ها و زمان به فرایندهای مدیریت منابع انسانی از جمله استخدام کمک کند که در غیر اینصورت با استفاده از روشهای سنتی زمان و هزینه زیادی هدر می‌شود.

با توجه به رشد روز افزون اهمیت مفهوم بازی کاری کتاب پیش رو در ۵ فصل تنظیم شده است. در فصل اول اشاره مختصری به چپستی بازی کاری، تاریخچه و تعریف آن می‌شود، در این فصل ویژگی‌های بازی کاری و عناصر اصلی آن شناسایی و کاربردهای مختلف آن معرفی می‌شود. در فصل دوم جنبه‌های فنی بازی کاری تحلیل می‌شود، نحوه عمل آن به عنوان سیستم یکپارچه (ترکیبی از چهارچوب MDA و هدف آن) بیان می‌شود و کارکردهای آن در سازمان‌ها درک و بعضی از مزایا و معایب آن شرح داده می‌شود. در فصل سوم بر زمینه استخدام و شیوه به کارگیری بازی کاری در آن متمرکز است و سپس با انواع مختلف آن آشنا خواهیم شد. سرانجام، عناصر اصلی آن (بازی، طرح و بستر)، معایب و مزایای آن توضیح داده می‌شود. در فصل چهارم هشت راه‌حل مختلف مبتنی بر بازی کاری برای استخدام ارائه می‌شود. اینها مطالعات موردی هستند که توسط شرکت‌های زیادی در دنیا انجام شده‌اند. هدف آن است تا چگونگی عملکرد آنها درک شود و کل عناصر بازی کاری (طرح، بستر و بازی) مورد تحلیل قرار گیرد. و بالاخره در فصل پنجم، نتایج هر مطالعه موردی با کمک یک جدول کلی مقایسه و گزارش می‌شود. سپس، نتیجه گیری با هدف توسعه این روش ارائه خواهد شد و در می‌یابیم که هنوز راه طولانی در پیش رو است.



## مقدمه مترجمین

ترجمه آثار علمی جدید و منحصر به فرد در راستای توجه به توسعه روز افزون این مفاهیم و تلاش در پی یافتن راه‌حل‌های مختلف در این خصوص موجب ارتقا و روزآمدی دانش مدیریت منابع انسانی در کشورمان خواهد گردید. در همین راستا از جمله زمینه‌های کمتر شناخته شده و نیازمند به مطالعه می‌توان به کاربرد بازی کاری در مدیریت منابع انسانی اشاره نمود.

روزانه شرکت‌ها و سازمان‌های زیادی به دنیای بازی کاری ملحق شده و این ابزار را در حوزه‌هایی همچون فروش، منابع انسانی، طراحی و تولید و حتی حسابداری بکار می‌گیرند. بازی کاری یک راه‌حل پیشنهادی برای غلبه بر مسائل مرتبط با نیروی انسانی از جمله: التزام کارکنان، انگیزش، انتخاب و... می‌باشد. مطمئناً در زمینه منابع انسانی، ابراز نظرهای حاصل از کاربرد بازی کاری افزایش یافته‌اند، زیرا این ابزار به تمام اقدامات مربوط به امور کارکنان در سازمان‌ها قابل تسری است.

این ابزار برای بهبود عملکرد کارکنان از طریق بکارگیری فناوری‌های بازی مدیریت می‌شود تا دریابند که سرگرمی، ذاتی محرک دارد و کارکنان را برای شرکت در فعالیت‌ها به شکل پویا و پیش‌گامانه برمی‌انگیزد.

این ساز و کار جدید که در سالهای اخیر در برخی سازمان‌ها مورد استفاده قرار گرفته، به لطف فناوری بازی‌ها در زمینه‌هایی مانند کسب و کار که اساساً از جنس سرگرمی و بازی نیستند، می‌تواند به صاحبان کسب و کار برای حل مشکلات انگیزشی و التزام‌بخشی پرسنل کمک کند. در همین راستا می‌توان اذعان نمود که هدف این کتاب عبارت است از درک چپستی بازی کاری و کاربردهایی که در مدیریت و سازمان‌ها و علی‌الخصوص در حوزه مدیریت منابع انسانی دارد.

کتاب پیش رو برگردان پایان‌نامه کامیلا پرینوت در مقطع کارشناسی ارشد رشته مدیریت کسب و کار در سال تحصیلی ۲۰۱۴-۲۰۱۵ در دانشگاه کا فوسکاری<sup>۱</sup> (ایتالیا، ونیز) با عنوان *بازی کاری در مدیریت منابع انسانی: راه کارهای مبتنی بر باری کاری برای استخدام زیر نظر استاد راهنمای خود پونتیگیا*<sup>۲</sup> است. ندرتاً پیش می‌آید که پایان‌نامه به این شکل ترجمه و در قالب یک کتاب منتشر شود. اما از آنجا که کمتر اثری را در خصوص بازی کاری می‌توان یافت که تا این حد قابل فهم و مبتنی بر مطالعات موردی بوده و کاربرد این مفهوم نسبتاً جدید در حوزه مدیریت منابع انسانی را به رشته تحریر در آورده باشد مترجمین تصمیم گرفتند تا در پی توسعه مفاهیم جدید و کاربرد آنها در مدیریت منابع انسانی این اثر را ترجمه و در دسترس سازمان‌ها و محققان علاقمند قرار دهند. از جمله ویژگی‌های برجسته این اثر می‌توان به توجه

<sup>۱</sup>Ca' Foscari

<sup>۲</sup>Ch. Prof. Andrea Pontiggia

محدود اما کافی به مبانی نظری و مفاهیم بازی کاری و در عین حال ذکر دقیق همراه با جزئیات مطالعات موردی متعدد در این خصوص اشاره نمود. پربنوت تلاش کرده تا از طریق ایجاد یک مدل مفهومی برای پیاده‌سازی راه‌حل‌های مبتنی بر بازی کاری، به مقایسه بین مطالعات موردی پردازد و در انتها نتیجه‌گیری‌های نظری و عملی و رهنمودهایی برای آینده این مفهوم ایجاد سازد.

پربنوت ابتدا به مرور مفاهیم بازی کاری، تاریخچه و تعریف آن می‌پردازد و سپس جنبه‌های فنی بازی کاری را تحلیل می‌کند. در ادامه بر زمینه استخدام و شیوه به‌کارگیری بازی کاری در آن متمرکز می‌شود. در بخش بعدی هشت مطالعه موردی از شرکت‌های مختلف در دنیا در مورد راه‌حل‌های مختلف مبتنی بر بازی کاری برای استخدام ارائه می‌شود. وی در انتها نتایج هر مطالعه موردی را با کمک یک جدول کلی با مقایسه همه آنها گزارش می‌کند.

مترجمین امیدوارند تا ترجمه و نشر این اثر، آغازگر آشنایی بیشتر با این مفهوم و کاربرد آن در مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها گردد و از این طریق سهولتی اثربخش در فعالیتهای منابع انسانی سازمان‌های کشور را شاهد باشیم.

دکتر حسن بودلایی

عضو هیات علمی دانشگاه تهران