Vysoká škola ekonomická v Praze
Fakulta managementu

Bakalářská práce

Tereza Schützová
2018

Vysoká škola ekonomická v Praze
Fakulta managementu
Katedra exaktních metod

Využití gamifikace ve firemní praxi

Autor bakalářské práce: Tereza Schützová
Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Tomáš Kincl, Ph.D.
Rok obhajoby: 2018

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že bakalářskou práci na téma

„Využití gamifikace ve firemní praxi“

jsem vypracovala samostatně a veškerou použitou literaturu a další prameny jsem řádně označila a uvedla v přiloženém seznamu.

V Jindřichově Hradci dne 29. června 2018

.....

podpis

Vysoká škola ekonomická v Praze
Katedra exaktních metod

Fakulta managementu
Akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zpracovatelka: **Tereza Schützová**

Studijní program: Ekonomika a management

Obor: Management

Název tématu: **Využití gamifikace ve firemní praxi**

Rozsah práce: 35

Rámcový obsah:

Cílem práce je ověřit, zda může implementace principů gamifikace vést k lepšímu dosahování firemních cílů. V teoretické části práce rozebírá teoretické poznatky o lidské motivaci a shrnuje principy gamifikace. V praktické části na konkrétních příkladech demonstruje úspěšné nasazení principů gamifikace a diskutuje podmínky, za kterých bylo úspěchu dosaženo.

Datum zadání bakalářské práce: prosinec 2013

Termín odevzdání bakalářské práce: červen 2018

Tereza Schützová
Řešitelka

doc. Ing. Tomáš Kincl, Ph.D.
Vedoucí práce

Ing. Vladimír Přibyl, Ph.D.
Vedoucí ústavu

doc. Ing. Vladislav Bína, Ph.D.
Děkan FMJH VŠE

Název bakalářské práce:

Využití gamifikace ve firemní praxi

Abstrakt:

Gamifikace je v současné době stále jedním z nejdiskutovanějších trendů. Přestože byla původně nástrojem marketingu, rozšířila se její působnosti i do firem a organizací, které ji využívají jako součást své obchodní strategie. Podstata gamifikace spočívá v užívání herních prvků v neherním prostředí. Firmy využívají jejích technik například ke zvýšení zapojení zaměstnanců, zlepšení interní komunikace nebo k osobnímu rozvoji svých zaměstnanců. Tato bakalářská práce se v teoretické části zabývá výkladem pojmu gamifikace, historií, popisem prvků gamifikace, jejím vlivem na psychickou stránku člověka a praktickými příklady. Dále vymezuje termín sociální podniková síť, která bude předmětem části praktické. Ta se především zaměřuje na zkoumání vlivu gamifikované podnikové sítě na zaměstnance, na jejich motivace a zapojení.

Klíčová slova:

Gamifikace, herní mechanika, herní dynamika, sociální podniková síť

Poděkování:

Na tomto místě bych ráda poděkovala panu docentovi Ing. Tomáši Kinclovi, Ph.D. za jeho cenné rady a připomínky, které mi pomohly při zpracování této práce. Dále bych ráda poděkovala mé rodině za podporu a trpělivost během mého studia.

Obsah

Úvod **15**
1 Gamifikace **16**
1.1 Historie gamifikace 17
1.2 Gamifikační prvky 19
1.2.1 Herní mechanismy 20
1.2.2 Herní dynamika 22
1.2.2.1 Typologie hráčů 22
1.3 Gamifikace v praxi 25
1.4 Sociální sítě 27
2 Motivace **30**
3 Metodika práce **35**
3.1 SAP Jam 35
3.1.1 Herní mechanismy v SAP Jam 35
3.2 Cíle výzkumu 39
4 Výsledky **40**
4.1 Vztah zaměstnanců k podnikové síti SAP Jam 40
4.2 Motivace a angažovanost 43
4.3 Demografické údaje 47
4.4 Shrnutí dotazníkového šetření 48
Závěr **50**
Seznam literatury: **52**
Příloha: **56**

Seznam obrázků

Obrázek 1. Gartnerova křivka Hype Cycle 19
Obrázek 2. Typologie hráčů podle Bartlea 22
Obrázek 3. Typologie uživatelů 24
Obrázek 4. Časová osa 25
Obrázek 5. Odznaky za úspěchy 27
Obrázek 6. Statistika uživatelů sociálních médií 28
Obrázek 7. Maslowova pyramida potřeb aplikovaná na angažovanost zaměstnanců 33
Obrázek 8. Správa firemního profilu 37
Obrázek 9. Hlasování 38
Obrázek 10. Příklady kudos 38
Obrázek 11. Vztah k podnikové síti 41
Obrázek 12. Četnost užívání podnikové sítě 41
Obrázek 13. Cíle podnikové sítě 42
Obrázek 14. Přístup k podnikové síti 43
Obrázek 15. Motivace zaměstnanců 43
Obrázek 16. Angažovanost zaměstnanců 44
Obrázek 17. Stupeň angažovanosti u uživatelů a neuživatelů 45
Obrázek 18. Typ uživatele 46

Seznam tabulek

Tabulka 1. Demografické zhodnocení typu uživatelů 47
Tabulka 2. Pracovní pozice 48
Tabulka 3. Pohlaví 48
Tabulka 4. Věkové zastoupení 48

Úvod

V posledních desetiletích se herní průmysl transformoval v ziskové impérium. Tento rok dosáhl neuvěřitelných 138 miliard dolarů (Sinclair, 2018). Mnozí možná předpokládají, že největší podíl na tom má převážně mladší generace, ale opak je pravdou. Statistiky z loňského roku prokázaly, že průměrný věk hráčů online her je 35 let. Překvapením může být i genderové zastoupení hráčů online her, kde muži představují 59 % a ženy 41 %. Hry tak nacházejí uplatnění u většiny věkových kategorií bez ohledu na pohlaví hráčů.

Vlivem pronikání herního světa do reality došlo k vytváření nových koncepcí jako je například gamifikace. Užívání herních mechanismů může vést k motivaci jedinců nebo dokonce ke změně jejich chování. Principy gamifikace jsou známé především v marketingu díky věrnostním programům či slevovým portálům a slouží ke zvýšení povědomí o značce a posílení vztahu se zákazníkem. Potenciálu gamifikace využívají čím dál tím více velké organizace, které ji zahrnují do svých obchodních strategií. Své využití nachází převážně v oblasti lidských zdrojů, kde pomáhá při náborů nových zaměstnanců, podpoře osobního růstu nebo zvýšení angažovanosti zaměstnanců. Gamifikace může mít různé podoby, ať už je to gamifikovaný přijímací pohovor, žebříčky nejlepších zaměstnanců nebo podniková sociální síť. A právě téma podnikové sociální sítě bude předmětem této bakalářské práce. Pro tento účel jsem si vybrala firmu, ve které již pracuji několik let a jejíž podnikovou síť SAP Jam aktivně využívám.

Tato bakalářská práce má dvě části- teoretickou a praktickou část. Teoretická část má dvě kapitoly. První kapitola se zaměřuje na pojem gamifikace, její historii, rozlišením základních prvků gamifikace, kterými jsou herní mechanika a herní dynamika. V první kapitole také nalezneme příklady gamifikace z praxe a vymezení pojmu sociální síť. Druhá kapitola se věnuje zkoumání využití gamifikace z pohledu psychologie, a sice souvislostem mezi gamifikací a motivací uživatelů, druhy motivace a zaměřuje se také na téma angažovanost. V praktické části je popsána sociální podniková síť a herní mechanismy, které využívá. Součástí praktické části je zejména dotazníkové šetření, jehož cílem je zjištění, jaký vliv má podniková síť vliv na zaměstnance a jaké jsou jejich motivace.

Tato práce byla napsána na základě primárních a sekundárních dat. Jako primární data mi posloužily výsledky dotazníkového šetření, zkoumající pohled zaměstnanců na sociální síť, kterou využívají. Sekundární data představují knihy a články věnující se této problematice, ale také internetové stránky.

1 Gamifikace

Význam a využití her se za poslední roky dramaticky změnilo. V dnešní době není termín gamifikace tolik neznámý, protože gamifikační snahy pronikly už i do České republiky. Kdybychom chtěli tento termín přeložit, přistoupila bych nejspíš k termínu „zhernění“, tedy přeměnu určité aktivity v hru. Gamifikace však není pouze o hraní. Často je zmiňována v souvislosti s konceptem „seriózních her“, které lze nejlépe popsat jako hry užívané pro účely školení nebo vzdělávání skrze simulaci. Zichermann & Cunningham (2011) popisuje gamifikaci jako herní myšlení a herní mechaniky, které slouží k zapojení uživatelů a řešení problémů. Deterding, Khaled, Nacke & Dixon (2011) vymezují tento pojem jako užití herních prvků v neherním kontextu. Poradenská společnost Gartner (2018) definuje gamifikaci jako užití herních mechanik k zapojení do neherních business scénářů vedoucí ke změně chování cílové skupiny a tím k dosažení obchodních cílů. Mnoho druhů her obsahuje herní mechaniky jako body, výzvy, žebříčky, pravidla a různé stimuly, které dělají hraní zábavným. Lidé pociťují radost ze hry a tak mají přirozené tendence více spolupracovat v činnostech, které jsou zasazeny do herních konstrukcí a tak je možné je motivovat k vyššímu a smysluplnějšímu stupni zapojení. Gamifikace je způsob, jak vytvořit z „obyčejného“ hraní her sofistikovaný nástroj, který působí nenuceně, baví a motivuje.

V dnešní době se můžeme setkat s gamifikací téměř všude. Řeč je především o gamifikaci interní, orientované na zákazníka, využívané především v marketingu. Jejím cílem je oslovit, vybudovat a posílit vztah se zákazníkem a zároveň zvýšit povědomí o značce (Lucassen & Jansen, 2014), třeba prostřednictvím věrnostních programů obchodů nebo kaváren. Příkladem je i mobilní aplikace Foursquare, která umožňuje uživatelům hledat a objevovat nová místa po celém světě. Kromě toho, že je společenským nástrojem, umožňuje Foursquare svým uživatelům také sbírat odznáčky a další úspěchy za tzv. check-in, tedy označení se na konkrétním místě (Business Insider, 2010). V roce 2013 uvedla cukrovinková společnost M&M´s jako součást své kampaně hru Eye Spy Pretzel. Uživatelům se na sociálních sítích zobrazil obrázek s grafickým designem bonbónů M&M´s mezi kterými byl ukrytý preclík. Úkolem bylo preclík najít. Tato kampaň dokázala zvýšit zapojení uživatelů a přinesla tak společností přes 6 000 sdílení a 10 000 komentářů na sociálních sítích, přestože nebyla nijak nákladná ani složitá (Digital Training Academy, 2018). Gamifikovat lze i domácí práce. Kevan Davis vyvinul hru Chore Wars, která umožňuje získávat body za úklid domu nebo „naverbování“ ostatních členů domácnosti nebo spolubydlících na koleji a tím postupovat v žebříčku směrem vzhůru (Davis, 2018). Velmi úspěšný model je gamifikace sportovních výkonů od společnost Nike. Ta vytvořila aplikaci

Nike+, která sleduje vzdálenost, rychlost a čas běžců. Aplikace ukládá data pokaždé, kdy je spuštěna, aby bylo možné sledovat pokrok, a umožňuje tak i poměřování výkonů mezi přáteli i ostatními uživateli. Hlavním účelem je podpořit lidi, aby byli aktivní a začali více běhat. K tomu využívají prvky gamifikace jako například žebříčky, které vyobrazují nejlepší běžce pro dané časové období a motivují tak ostatní ke zlepšení jejich výkonů (Kuo, 2015).

Vedle toho existuje také gamifikace externí (Carrasco, 2017), která se zaměřuje na vnitřní procesy a zaměstnance uvnitř organizace. Zaměstnanci získávají za své pracovní úsilí a osobní růst body, které slouží jako zpětná vazba a „bojují“ tak o umístění na žebříčku nejproduktivnějších zaměstnanců. Za to jsou následně oceněni. Tento typ gamifikace se může promítnout do různých oblastí organizace, ať už se jedná o osobní rozvoj současného zaměstnance (formou interního vzdělávání), procesu zaškolování nových zaměstnanců, nebo výběrové řízení. Cílem je posílení a zlepšení interní komunikace, odbourání rutiny a především zvýšení motivace a angažovanosti jednotlivých zaměstnanců. Příkladem může být gamifikovaný pracovní pohovor společnosti Heineken, která své kandidáty uvedla do zvláštních situací, jako jsou fingované zdravotní potíže budoucího manažera nebo požární cvičení, aby viděli, jak se žadatelé o místo zachovají v kritických situacích. Videa z pracovních pohovorů potom zveřejnila na svých webových stránkách a návštěvníci stránek mohli hlasovat pro svého favorita. Mezi české firmy zabývající se implementací gamifikace do firemního prostředí patří například Court of Moravia nebo Mise HERo.

1.1 Historie gamifikace

Za počátek gamifikace lze pravděpodobně považovat rok 1912, kdy firma Cracker Jack začala přidávat do každého balení svého produktu překvapení ve formě malých hraček. Gamifikace však nespočívala v hračce samotné, spíše v tom, co v lidech vyvolávala. Dokázala stimulovat zákazníky ke koupi a podněcovat jejich sběratelské vášně. Od té doby začalo využívat tuto marketingovou strategii mnoho dalších firem za účelem zvýšení prodeje svých výrobků. V průběhu dalších let začíná pronikat gamifikace i do obchodního prostředí. V roce 1976 založil Charles Coondradt platformu „The Game of Work“. Coondradt si pokládal otázku, jak je možné, že produktivita na pracovišti klesá, zatímco tržby za prodej sportovního a rekreačního vybavení rostou. Začal si tak všímat toho, že skupina lidí s volejbalovým míčem a hrací sítí je schopna v zápalu hry v sobě probudit týmového ducha a vybičovat se k lepšímu výsledku, zatímco stejná skupina lidí nedokáže dosáhnout takovéto harmonie na pracovišti (Coondradt, 2009). Došel k názoru, že hra dokáže lidi více motivovat, protože získávají okamžitou zpětnou vazbu, jsou si vědomi získaných bodů a úsilí, které je nutné vynaložit na cestě k úspěchu.

Samotný termín poprvé použil v roce 2002 pro svou poradenskou společnost Conundra Ltd. Nick Pelling, britský počítačový programátor, který je považován za otce gamifikace. Tato společnost měla za cíl vyvíjet herní uživatelská rozhraní pro elektronická zařízení jako bankomaty, nápojové automaty či mobilní telefony. Po třech letech od založení však společnost pro nízký zájem zákazníků svou činnost ukončil, pojem gamifikace však zůstal (Pelling, 2011).

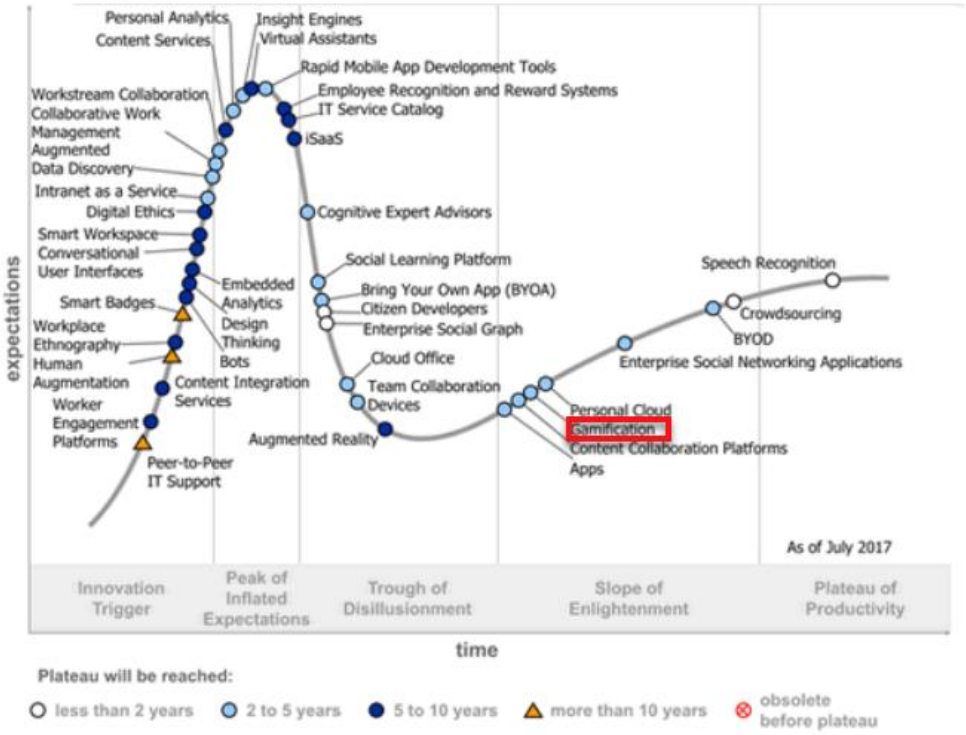
V roce 2007 Rajat Paharia uvedl na trh první softwarovou gamifikační platformu Bunchball Nitro, která využívá herních mechanismů na webových stránkách, sociálních sítích nebo v mobilních aplikacích. Její vizí je přeměnit každou digitální zkušenost v poutavější a uspokojivější pro uživatele a produktivnější a efektivnější pro podnik, který ji poskytuje.

Do povědomí širší veřejnosti se gamifikace dostala v roce 2010 za přispění několika konferencí a workshopů věnovaných zejména tomuto tématu. Za zmínku stojí například DICE Conference, na které Jesse Schell předpovídá, že gamifikace nakonec bude všude, od čištění zubů až po daňové přiznání. O rok později Gamification Co. hostí Gsummit v San Franciscu, na kterém je uvedena kniha „Reality is broken“ od Jane McGonigalové. Ta se zabývá tématem, jak nám hry mohou pomoci zlepšit sami sebe a tím i svět kolem nás. McGonigalová je přesvědčená o tom, že hraní her nám může pomoci vyřešit světové problémy jako například chudobu, hladomor či klimatické změny a to snahou přenést hráčské emoce a odhodlání pro řešení problémů do skutečného světa. Podmínkou však je zvýšit dobu strávenou hraním online her na 21 miliard hodin týdně.

V roce 2012 společnost Gartner předpovídá, že do konce roku 2014 bude mít 70 % 2000 největších organizací (Global 2000) alespoň jednu aplikaci gamifikovanou. I přes tuto pozitivní předpověď však poukazuje na to, že 80 % gamifikace implementované do konce téhož roku selže v dosahování nastavených cílů (Stamford, 2012). Realita nebyla sice tak dramatická, ale i tak světem rezonovaly názory, že velké procento gamifikačních iniciativ nemá požadovaný dopad a že gamifikace jako obchodní strategie se blíží svému konci. Nicméně podrobnější zkoumání ukázalo, že tyto iniciativy selhaly, protože implementace nebyla spojena s jasným obchodním cílem.

Podle grafu Gartnerovy křivky z roku 2017 (Pinker, 2017) se gamifikace momentálně nachází ve fázi, kdy je jako technologie považována za realistickou s jejími silnými i slabými stránkami.

Obrázek 1. Gartnerova křivka Hype Cycle



(Zdroj: Pinker 2017)

Gamifikace v oblasti marketingu by měla letos zažívat úspěšný rok. V centru pozornosti bude zvyšování angažovanosti zákazníků a loajality vůči značce. Úlohu zvýšení povědomí o značce v dnešní době přebírají zejména sociální média, ale hlavním cílem bude převážně udržení zákazníků. To platí hlavně pro malé a nově vznikající podniky. Význam gamifikace poroste také v oblasti lidských zdrojů, kde se bude zaměřovat nejen na zákazníka a klienty, ale také zejména na svou zaměstnaneckou základnu. Společnosti budou hledat vhodná a inovativní řešení, jak vylepšit nejen firemní kulturu, ale i jak udělat interní procesy zajímavější a zábavnější. Další boom bude zažívat gamifikace v oblasti mobilních technologií, umělé inteligence nebo virtuální a rozšířené realitě.

1.2 Gamifikační prvky

Hry byly a jsou součástí lidského bytí již několik tisíciletí. Nizozemský kulturní historik Johan Huizinga (1944) uvádí, že lidský druh by spíše než homo sapiens vystihovalo označení *homo ludens*, člověk hravý. Hru popisuje jako dobrovolnou aktivitu, která je vykonávána v rámci jasně vymezeného času a místa, podle svobodně

přijatých, ale naprosto závazných pravidel, mající cíl sama v sobě a nesoucí s sebou pocit napětí, radosti a vědomí, že se odlišuje od všedního života (Huizinga 1944).

Důležité je, aby byla hra dobrovolná a hráč měl tak pocit svobody. V momentě, kdy člověk začne cítit, že jej hra svazuje, rychle ztratí zájem. Nezbytným prvkem ve hře je faktor zábavy, který dokáže vtáhnout uživatele do hry a upoutat jeho pozornost. K dalším formálním znakům hraní patří také motivace hráčů, zvědavost, překvapení a naděje (Durmek, 2011). Avšak k nejdůležitějším částem, které gamifikace z her převzala a tvoří tak její základ, patří herní mechanika a herní dynamika.

1.2.1 Herní mechanismy

Mechanismy jsou tou nejvíce viditelnou částí gamifikace a většina gamifikačních projektů se na ně primárně zaměřuje. Jejich kombinováním a užíváním správným způsobem můžeme dosáhnout přirozené motivace hráčů nebo u nich dokonce vypěstovat závislost (Kumar & Herger, 2013).

Jesse Schell definuje herní mechanismy jako jádro toho, čím ve skutečnosti hry opravdu jsou. Jsou to interakce, které zůstanou poté, co hru očistíme od estetiky, technologie a příběhu. (Kumar & Herger, 2013). Tadhg Kelly, designér video her, (2012) popisuje herní mechanismy jako jednání hráčů a určitá pravidla, která tyto hráče určitým způsobem omezují. Mezi těmito dvěma póly je interakce, kterou můžeme popsat jako smyčku. Celá tato řada smyček pak vytváří herní dynamiku.

Skutečný herní mechanismus je krátký a specifický a popisuje buď akci, kterou můžeme provést (např. hod kostkou), nebo překážku (např. 2 kola nehraješ). Každý herní mechanismus by měl být jednoduše vysvětlitelný. Pokud jej nelze jednoduše vysvětlit, nejedná se o herní mechanismus.

K nejběžnějším prvkům herních mechanismů patří: body, odznaky, žebříčky, známé také pod zkratkou PBL: points, badges, leaderboards (John, 2016):

Body patří k nejjednodušší a nejběžnější formě odměn, které mají motivační, hodnotící a odměňovací charakter. Body poskytují člověku okamžitou zpětnou vazbu, díky níž může sledovat svůj pokrok a porovnávat tak výsledky s ostatními. Sbírání bodů tak motivuje jedince k dosažení stále lepších výsledků. Body můžeme získat jako odměnu na základě splnění určitého cíle či za požadované chování nebo mohou odemykat nové výzvy. Společnosti využívají bodový systém k ocenění výkonů svých zaměstnanců. Nasbírané body mohou vyměnit za různé odměny nebo dárkové poukazy. Tento model je často začleněn i do učebních procesů. Učitelé mohou zařadit bodový systém do vyučování a přidělovat body za chování studentů, splněné domácí

úkoly a mnoho jiných úloh. V běžném životě jsou body a jejich obdoby součástí většiny marketingových programů, například sbírání bodů nebo samolepek v supermarketech nebo razítek v kavárnách či restauracích.

Odznaky velmi úzce souvisí s body, jsou jakýmsi bonusem za nasbíraný počet bodů. Odznaky fungují také jako zpětná vazba. Měly by mít určitý význam nebo smysl pro uživatele, aby dokázal ocenit jejich hodnotu. Udílení prvních odznaků můžeme zaznamenat na počátku 20. století v roce 1907, kdy byla založena skupina Skautů, jež měla a má za cíl výchovu, sebevýchovu a rozvoj dětí a mladých lidí. Ti za svou zdatnost, dodržování skautských zásad nebo dosažené výsledky získávali právě zmiňované odznaky.

Žebříčky přinášejí sociální aspekt bodů a odznaků tím, že zobrazují pořadí hráčů s nejvyšším počtem bodů v tabulce výsledků. Žebříčky umožňují hráčům srovnání s ostatními a motivovat je k lepšímu umístění. Možnou nevýhodou je, že pořadí v žebříčku může demotivovat nově příchozího, který oproti vedoucímu hráči má velice nízké bodové ohodnocení a tak často ztrácí zájem se snažit.

Společnosti produkující X Faktor či Superstar gamifikují proces hledání hudebních talentů tím, že jej přetváří na soutěž. Každý účastník zpívá tak, aby zaujal diváky a ti mu poslali své hlasy, které mu zaručí bezpečný postup do dalšího kola. Tento typ soutěží využívá mechaniku **hlasování**. Tato mechanika uspokojuje jednu ze základních podmínek gamifikace a tím je zvyšování čísel. V tomto případě čísla zde představují výnosy. Vlastníci práv na tyto soutěže tak generují zisky tím, že povzbuzují diváky, aby hlasovali a podpořili tak svého favorita.

Na podobné bázi fungují i **likes** nebo **retweets**. Uživatel sdílí příspěvek, fotku, či video na sociálních sítích, a když se ostatním uživatelům líbí, tak jim dají svůj like nebo jej sdílí dál. Jediným rozdílem je, že tyto akce nevedou ke zvýšení tržeb, ale k růstu oblíbenosti a potvrzují tak kvalitu obsahu, protože právě kvůli kvalitě se k němu uživatelé vracejí.

Follow neboli sledování je také jakousi obdobou hlasování. V případě, že se daný příspěvek líbí, je možné autora dále sledovat na sociálních sítích a vědět tak včas o každém uveřejněném příspěvku. Čím se zvyšuje číslo uživatelů, kteří daného uživatele sledují, tím víc se zvětšuje dosah jeho příspěvků. I když je sdílení řízeno ostatními „následovateli“, přáteli či odběrateli, dochází zde ke gamifikaci popularity.

Kudos jsou velmi dobrým způsobem, jak někoho veřejně ohodnotit. Má funkci sociálního odznaku, který si lidé mohou navzájem udělovat. Ocenění může být uděleno za týmovou práci, inovativní nápady, oddanost nebo vstřícnost. Počet nasbíraných odznaků tohoto typu se může promítnout i do žebříčků.

1.2.2 Herní dynamika

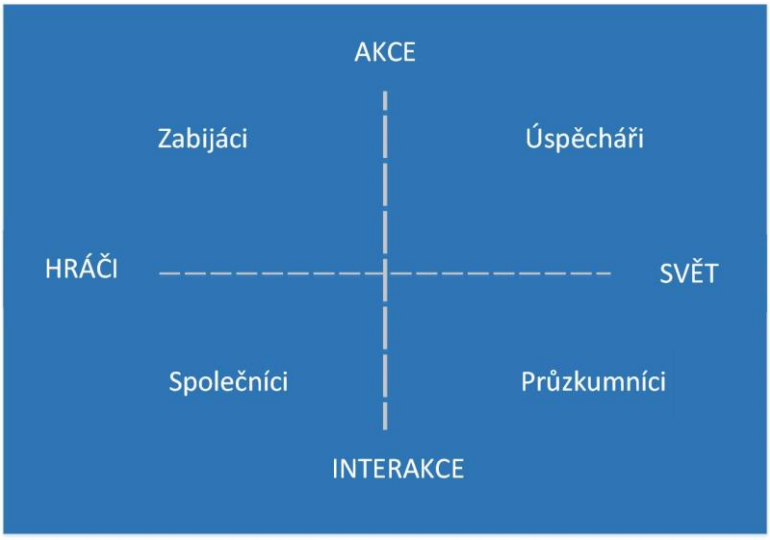
Herní dynamika může být popsána jako uspokojující touha ze hry. Člověk má přirozenou touhu být uznáván, soutěžit a snažit se dosáhnout co nejlepšího úspěchu. Herními mechanismy rozumíme nástroje, které nám pomohou zjistit, jak se posunout dále ve hře a jak vtáhnout hráče do hry.

1.2.2.1 Typologie hráčů

Lidé nachází v hraní her různé druhy uspokojení. Někteří jsou motivováni počtem bodů a umístění v žebříčku, jiní hrají hry pro zábavu a konverzaci s ostatními hráči. V roce 1996 představil Bartle svou definici 4 typů hráčů (*achiever, explorer, socialiser a killer*), založené na jejich přístupu ke hrám a dle jejich motivace. Tento model se stal základním kamenem mnoha iniciativ gamifikace.

Hráč se obvykle nedá zařadit pouze do jedné kategorie, většinou se jedná o kombinaci všech, kde převládá jeden ze zmíněných typů. Příkladem takové kombinace může být například 60 % Socialiser, 53 % Achiever, 47 % Explorer a 40 % Killer.

Obrázek 2. Typologie hráčů podle Bartlea



(Zdroj: Vlastní zpracování, Bartle 1996)

Horizontální osa grafu představuje druh jednání ve hře a vertikální osa zdroj zájmu hráčů. Obě osy rozdělují pole na čtyři kvadranty, kde každý z nich zastupuje konkrétní typ hráče a nastiňuje jejich typické znaky.

Achievers (úspěcháři): cílí zejména na shromažďování bodů a zlepšování úrovní. Průzkum ve hře je pro ně nutný pouze tehdy, kdy je třeba, aby nalezli nové zdroje

nebo přišli na lepší způsob, jak získat ještě více bodů. Socializace pro ně může být odpočinková metoda, jak objevit, co vědí ostatní o získávání bodů a jak využít jejich zkušenosti k získání většího bohatství. K zabíjení se uchýlí pouze tehdy, když se potřebují zbavit ostatních soupeřů, kteří se jim dostanou do cesty, nebo když mají možnost získat bonus za jejich zabití. V případě opakovaného neúspěchu rychle ztrácí zájem o hru.

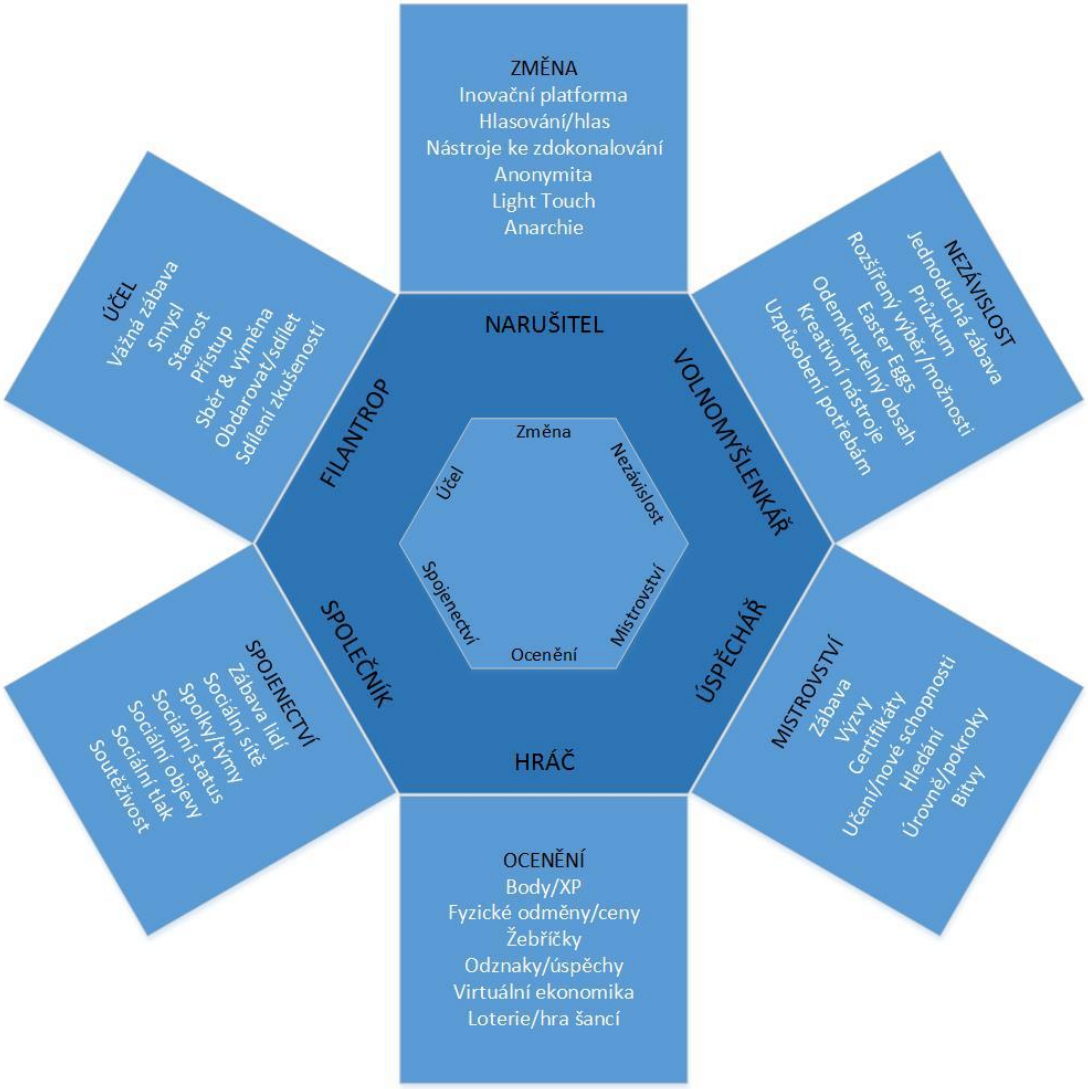
Explorers (průzkumníci): mají potěšení z toho, že mohou zkoumat tajné skrýše a zákonitosti samotné hry. Rádi získávají nové informace a objevují zajímavé vlastnosti hry, zejména velkou radost mají z toho, když objeví chyby ve hře. Jejich hlavním cílem je pochlubit se a podělit s ostatními o své objevy. Sbírání bodů vidí jen jako způsob dostat se do další fáze, jinak pro ně nemá význam. Zabíjení se snaží vyhýbat, protože zde hrozí riziko, že se dotyčný vrátí a bude se chtít pomstít. Socializaci s ostatními využívají jen za účelem získání nových nápadů, které mohou vyzkoušet.

Socializers (společníci): zajímají se především o ostatní hráče a o to, o čem se s nimi bavit. Hra je pro ně pouze kulisou a společným místem, kde se odehrávají nejrůznější interakce. Důležité jsou pro ně vztahy mezi hráči: sympatizování s ostatními, žertování, zábava, naslouchání. Jen zřídkakdy zpozorují, že mohou ve hře získat také nějaká ocenění. Průzkumy okolí pro ně mohou být důležité jen proto, aby chápali, o čem ostatní diskutují. Získávání bodů je pro ně pouze příležitostí, aby měli možnost vyzkoušet si své komunikační dovednosti ve vyšších úrovních hry. K zabíjení přistoupí pouze v případě, že je aktem pomsty vůči někomu, kdo ublížil jeho blízkému. Jeho cílem je poznávat lidi, podmanit si je a vytvořit si harmonické a trvalé vztahy.

Killers (zabijáci): jak již napovídá název, jedná se o hráče, kteří mají potěšení ze zabíjení ostatních hráčů. Čím větší utrpení způsobují, tím větší radost z toho mají. Sbírání běžných bodů většinou potřebují k tomu, aby se stali natolik silnými a mohli začít „páchat zlo“. Průzkum je nezbytný k objevení nových a důmyslných způsobů zabíjení. Dokonce i někdy je pro ně socializace užitečná, například k posměchu nad nedávnými obětmi, zjišťováním, jaké mají ostatní hrací zvyky nebo probírání taktiky s ostatními zabijáky.

Zhruba o 20 let později přichází Andrzej Marczewski, odborník na gamifikaci, s typologií uživatelů, která vychází z Bartleovy typologie hráčů. Uživatelem je zde myšlen člověk užívající gamifikovaný systém. Můžou to být zákazníci, zaměstnanci, dodavatelé nebo jiné skupiny lidí. Jedná se o typy: úspěchář, společník, filantrop, volnomyšlenkář, narušitel a hráč (Achiever – Socialiser – Philanthropist - Free Spirit – Disruptor - Player).

Obrázek 3. Typologie uživatelů



(Zdroj: Vlastní zpracování, Marczewski 2016)

Úspěcháři (achiever) jsou motivováni mistrovstvím. Lze od nich očekávat, že budou chtít dokončit všechny výzvy v systému a být nejlepší. Hledají, jak se naučit nové věci a neustále mají potřebu se zlepšovat. V lepším případě za to získat nějaký certifikát.

Společníci (socialiser) vidí motivaci ve spojenectvím s ostatními, chtějí spolupracovat a vytvářet společenské vztahy. Jde jim převážně o zábavu a zvyšování společenského statutu. Jsou soutěživí a jako nástroj komunikace využívají interní sociální sítě. Často se sdružují do různých spolků či týmů.

Filantropové (philanthropist) jsou motivováni účelem a smyslem toho, co dělají. Tato skupina uživatelů je nesobecká a obětavá. Chtějí obohacovat životy ostatních, bez toho aniž by očekávali něco nazpět. Jsou starostliví a vnímají věci vážně.

Volnomyšlenkáři (free spirit) jsou motivováni nezávislostí a možností vyjádřit vlastní postoje. Nezávislost v tomto kontextu je chápána jako osvobození od vnějších kontrol. Na základě jejich vlastních preferencí, by uvítali systém, který jim umožní jeho zkoumaní a kreativitu.

Hráče (player) je možné motivovat body například za různé zkušenosti. Udělají vše pro to, aby posbírali co nejvíce ocenění v rámci systému, jehož jsou součástí. Jsou zde sami za sebe.

Narušitele (disruptor) motivují jakékoliv změny. Všeobecně chtějí narušovat systém, buď přímo, nebo skrze ostatní tím, že je přinutí, buď k pozitivní, nebo negativní změně. Rádi zůstávají v anonymitě a využívají mechaniky hlasování.

1.3 Gamifikace v praxi

Příkladem gamifikace v marketingu může být například hra **Knižní odysea**, kterou uvedlo internetové knihkupectví Martinus. Soutěž má podobu časové osy stylizované do vesmíru s třiceti planetkami, kterými provází kreslená postavička jménem Knihonaut. Tato osa zároveň supluje jakousi osu pokroku. Každá z planetek představuje úkol dne, tedy uhodnout knihu či knihy, které je možné vyluštit pomocí pantomimy, slovního popisu nebo kreslení. Každý den se odemkne jedna planetka. K uhádnutí má luštitel neomezený počet pokusů a do hry se může zapojit kdykoliv po dobu trvání Knižní odysey. Za každý splněný úkol se tak hráči přičtou tři knihy a celkem je možné jich vyhrát devadesát. Avšak za předpokladu, že během března hráč nakoupí knihy v Martinusu, je možné tak potenciální výhru zdvojnásobit. Vedle hádání knih je možné se také zúčastnit Tajného bonusu, který se ovšem objeví jen poctivým luštitelům, kteří mají uhádnutý určitý počet knih. Úkoly Tajného bonusu spočívají v objevování různých nápověd skrytých kdekoliv na stránkách knihkupectví. Jeden Tajný bonus byl dokonce věnován neknižním produktům jako například sušené ovoce, zrnková káva nebo horká čokoláda, které by člověk na stránkách věnovaných knihám zřejmě nečekal.

Obrázek 4. Časová osa

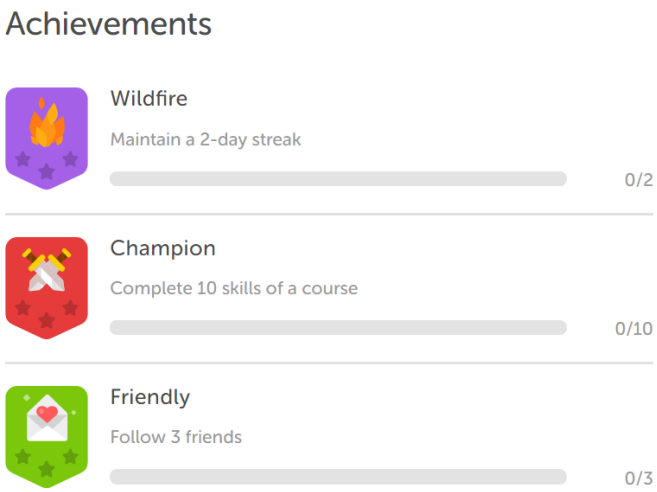
(Zdroj: Martinus.cz, 2018)

Cíl Martinusu je jasný. Zvýšení návštěvnosti stránek, propagace knih a dalších produktů, zvýšení povědomí o značce a motivovat tak ke koupi knih. Celkem se zúčastnilo Knižní odysey více než 70 000 luštitelů, pokusů o uhodnutí knih bylo učiněno přes 3 300 000, počet zhlédnutí videí přesáhl 800 000 a uživatelé strávili na stránkách luštěním více jak 100 000 hodin (Martinus.cz, 2018).

Gamifikace získává na oblíbenosti také v oblasti vzdělávání. Příkladem je bezplatná platforma **Duolingo**, která změnila způsob učení cizích jazyků v zábavnou a efektivní aktivitu. Tato platforma byla uvedena na trh zakladatelem Luisem von Ahnem v červnu 2012. Podle posledních dostupných statistik má přibližně 200 milionů aktivních uživatelů po celém světě a odhadovaná hodnota je kolem 700 milionů dolarů (Smith, 2018), čímž se řadí k jedné z nejpopulárnějších jazykových aplikací na světě.

Registrace je možná pomocí e-mailové adresy nebo prostřednictvím sociálních sítí. Je dostupná pomocí internetového prohlížeče nebo jako aplikace na mobilních zařízeních. Na začátku je možné si vybrat z 19 cizích jazyků, které obsahují mimo jiné i umělé jazyky jako valyrijštinu a klingonštinu, pocházející ze seriálů Hra o trůny a Star Wars. Výuka jazyka je rozvržena do několika lekcí (strom dovedností), kde každá lekce reprezentuje určité téma. Lekce jsou odstupňovány podle náročnosti a za splnění lekce a cvičení získává uživatel body. Za dokončení určité úrovně jsou udílené tzv. lingoty, které slouží jako virtuální měna, směnitelná za bonusové dovednosti, dodatečná cvičení nebo i možnost, jak si vyzdobit svého avatara. Uživatel má možnost si vybrat, jaký denní cíl si chce nastavit, jestli chce základní cíl, což je 1 bod denně nebo vážný cíl, kde musí nasbírat během dne až 30 bodů. Na hlavní stránce je vždy ukazatel progresu, kterého člověk dosáhl a kontrolovat jak si průběžně vede na žebříčku. Dalším příkladem gamifikačního mechanismu jsou například odznaky, které lze získat například za dokončení 10 lekcí kurzu nebo za získání 50 bodů za den. Součástí aplikace jsou i integrované sociální funkce jako například možnost komentování nebo diskusí ve fórech či komunitách, kde se mohou uživatelé navzájem motivovat k lepším výsledkům. Vedle samostatného učení jazyků nabízí Duolingo ještě jednu možnost, jak si procvičit cizí jazyk a to pomocí překladů. Uživatel může překládat různé části textů nebo nabídnout korekturu již dostupným překladům. Za tyto překlady získává také body.

Obrázek 5. Odznaky za úspěchy



body.

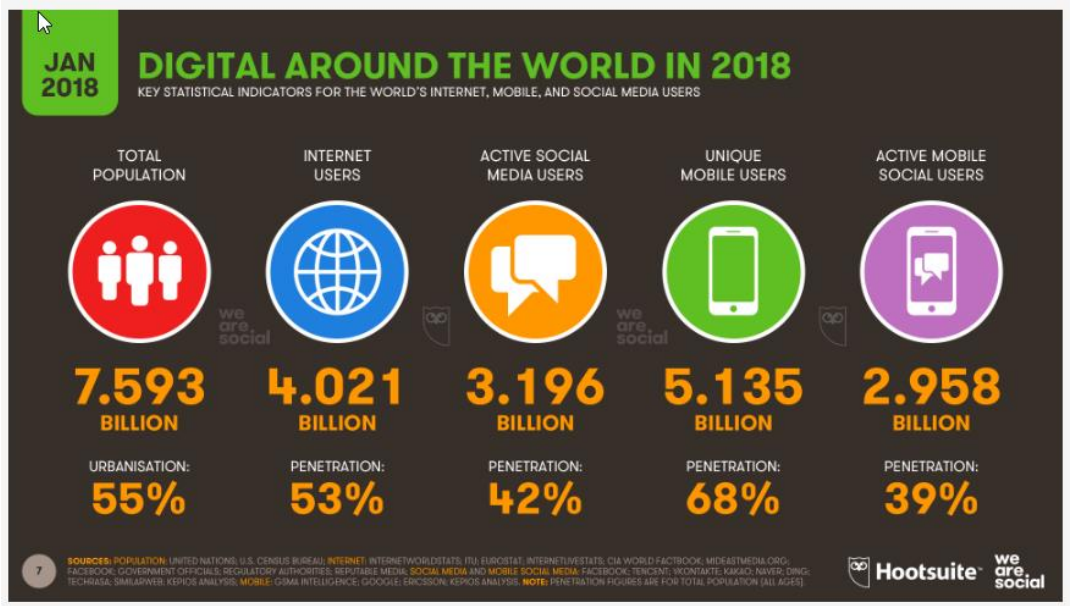
(Zdroj: Duolingo, 2018)

1.4 Sociální sítě

V současné době je na sociálních sítích zaregistrováno více jak tři miliardy uživatelů. V roce 2016 výzkum společnosti Bambu by Sprout Social uvedl, že 67 % respondentů z 1000 dotazovaných pravidelně kontroluje sociální sítě během pracovní doby a dokonce jeden z pěti respondentů tam tráví více jak hodinu času během pracovního dne (Nanji, 2016). Proto se některé společnosti rozhodly, že využijí výhod sociálních sítí ve svůj prospěch.

Gartner (2018) definuje podnikovou sociální sít jako důležitou metodu pro posílení komunikace, koordinace a spolupráce pro obchodní účely. Sociální sítě mohou být využívány jak v rámci podniku, tak mezi klíčovými členy dodavatelského a distribučního řetězce podniku. Zároveň také předpověděl, že do roku 2016 bude mít 50 % velkých organizací interní sociální sít podobnou Facebooku a 30 % z těchto sítí budou mít podobně zásadní vliv jako telefon a e-mail (Gartner, 2013). Význam sociálních médií v podnikání neustále roste a jedním z důvodů využívání napříč společností je snaha vedoucích pracovníků a manažerů využít sílu sdílení informací a znalostí (Leonardi, 2015).

Obrázek 6. Statistika uživatelů sociálních médií



(Zdroj: Hootsuite, 2018)

V dnešní době jsou zaměstnanci čím dál více znudění, cítí se izolovaní a nezapojení od svých zaměstnavatelů. Nedávné studie ukázaly, že 60 % dotazovaných uvedlo, že není nadšená z interní komunikace a 44 % ji označilo za stagnující beze změn za posledních 5 let (Gotter, 2018). Tento průzkum dokazuje, že pouze málo podniků investuje do novějších technologií, jako jsou interní sociální média. Sociální média mohou zlepšit morálku a produktivitu zaměstnanců, přinést lepší transparentnost na pracoviště a posílit tým. Pomáhají členům týmu efektivně komunikovat a v některých případech i předejít potenciálním problémům. Podniková sociální síť je ideální zejména pro týmy se členy v různých geografických oblastech, protože mohou bezproblémově komunikovat bez ohledu na to, kde zrovna jsou. Lidé mají lepší pocit, když jsou součástí nějaké skupiny, protože se tak necítí být mimo dění a mají možnost získat informace o nejnovějším dění. Sociální sítě nabízejí široké možnosti pro interakci. Platforma vytváří prostředí, kde mohou zaměstnanci konverzovat, hlasovat, sdílet novinky, komentovat nebo odpovídat na komentáře ostatních kolegů, hodnotit je nebo také hledat a ukládat veškeré materiály a soubory různých projektů. Možnost navazování spojení bude jednodušší, každý má možnost upravit si svůj osobní profil nebo nahrát fotografii a umožnuje tak zaměstnancům být kreativní. K nejpopulárnějším podnikovým sítím patří například Slack, Clarizen nebo Zoho Connect (FinanceOnline, 2018).

Jak už bylo zmíněno výše, podniková sociální média sama o sobě napomáhají ke zlepšení komunikace a spolupráce. Je však třeba zaměstnance nějakým způsobem motivovat, aby tuto podnikovou síť používali a vytvořili si k ní pouto, protože se

může stát, že firma investuje nemalé částky do implementace a její užívání bude mezi zaměstnanci zanedbatelné. A právě zde hraje svou roli gamifikace, která má za cíl povzbuzovat zaměstnance k tomu, aby využívali podnikové sítě a ba dokonce, aby si je osvojili natolik jako běžné sociální media jako Facebook nebo Twitter. K zapojení využívá herních mechanismů, které mají za cíl motivovat zaměstnance a jistým způsobem koordinovat jejich chování. Jedním z předpokladů úspěšné gamifikace je vědět, kdo je cílová skupina a co je stimuluje k lepšímu výkonu. Pomocí uživatelské typologie lze získat přehled o tom, s jakými typy uživatelů podnikové sociální sítě lze přijít do styku, jakým způsobem motivovat a podpořit jejich zapojení.

Touto problematikou se bude zabývat praktická část této bakalářské práce, která bude zkoumat, do jaké míry se zaměstnanci ztotožňují s cíli dané podnikové sítě, jaké jsou jejich motivace, jakým typem uživatele jsou a co dokáže povzbudit jejich angažovanost.

2 Motivace

Gamifikace využívá vlivu psychologie motivace k povzbuzení hráčů ke hře. Kombinací s herním procesem můžou být hráči motivováni k plnění úkolů, o které nemuseli dříve jevit zájem. Souvislost mezi principy gamifikace a motivačními potřebami je nezbytná pro navržení efektivního gamifikačního procesu. Toto potvrzuje také Gabe Zichermann (2011), který tvrdí, že gamifikace je ze 75 % psychologie a z 25 % technologie.

Pod pojmem motivace rozumíme psychologický proces, který aktivuje naše chování a dává mu určitý účel a směr. Je to vnitřní hnací síla, která nás žene k uspokojení našich nenaplněných potřeb a která nám pomáhá na cestě k dosažení našich osobních i organizačních cílů. Lze ji definovat i jako vůli něčeho dosáhnout (Hájek, 2006). Porozumění lidské motivaci není jednoduché, protože každý jedinec je jiný a reaguje rozdílně na různé druhy motivace. K dosažení nejefektivnější techniky k odhalení správné motivace je zapotřebí brát v potaz faktory jako je pohlaví, věk nebo osobní cíle.

Význam motivace vyzdvihuje také B. J. Fogg (2018), který ve svém behaviorálním modelu poukazuje na to, když člověk chce dosáhnout určitého vzorce chování, je zapotřebí tří důležitých faktorů: spouštěč, schopnost a motivace. Základním předpokladem je, že všechny tři prvky budou probíhat ve stejnou dobu. Spouštěč má funkci upozornění, které vyzývá k akci, jedinec musí mít schopnost tuto akci přijmout (mít požadované zdroje a čas) a nakonec musí cítit motivaci akci provést. Jakmile jeden z faktorů chybí, dá se předpokládat, že očekávaného chování nedocílíte. Gamifikační snahy využívají pro porozumění lidské motivaci vedle Foggova modelu také dalších teorií a modelů. Jedním z nich je také Maslowova hierarchie potřeb, která přišla s myšlenkou, že lidé musí plnit své základní potřeby, aby tak mohli usilovat dále o svůj osobní růst a rozvoj. Základními pilíři této pyramidy jsou: *základní fyziologické potřeby, pocit bezpečí a jistoty, potřeba lásky a přijetí, potřeba uznání a úcty, sebereralizace.* Tyto potřeby jsou základem pro přežití a růst člověka a lze tvrdit, že uspokojení níže položené vrstvy pyramidy je podmínkou pro uspokojení potřeby výše položené. Tento model budu později aplikovat a rozebírat více do hloubky při řešení problematiky angažovanosti.

Existují dva druhy motivace, vnitřní a vnější. U vnější motivace je chování motivováno zejména získáním nějaké odměny ať už finančního nebo materiálního charakteru nebo snahou zabránit nějakým sankcím. Ve firemním prostředí můžou mít formu bonusů, benefitů nebo i stržení odměn. Naproti tomu vnitřní motivace vychází přímo z člověka a funguje jako hnací motor k dosažení našich vlastních cílů.

Odměnou nám je vnitřní uspokojení nebo zpětná vazba. Pro gamifikaci je důležitá především motivace vnitřní, která tak může zajistit dlouhodobější zapojení uživatelů v herním systému. Vnější motivace má také velký význam, ale může snižovat účinek té vnitřní. V případě, že jedinec získává odměny za činnosti, které člověka samy o sobě již naplňují, působí tak negativně na vnitřní motivaci. Neznamená to nutně, že odměny nebo ocenění jsou špatné, ale je třeba s nimi nakládat opatrně. Jejich užití je výhodné třeba při motivaci lidí, aby získali nové dovednosti nebo znalosti. Poté, co je získají, mohou lidé sami od sebe pocítit vnitřní motivaci, aby v učení pokračovali.

Existuje celá řada aktivit nebo podnětů, které nás stimulují a podněcují k určitému typu jednání. Jedná se o tzv. motivační síly, které se vyskytují v běžném životě a zároveň mohou najít své uplatnění i v gamifikaci. Následující výčet je pouze ukázkou jednotlivých motivačních sil (Kumar & Herger, 2013).

Ke klíčovým aktivitám gamifikace patří zejména sbírání. Je velmi oblíbená, ať už se jedná o výměnu kartiček, mincí, známek, starožitných hodinek, modelů aut nebo přátel na Facebooku. Některé sbírky mají peněžní hodnotu, některé však mohou mít symboliku sociálního statusu. Jakmile jednou začneme sbírat něco, co existuje v určitém souboru, tak cítíme nutnost sbírat, dokud nemáme celý soubor zkompletovaný. V některých případech můžeme porovnávat své sbírky s ostatními a mít potřebu soupeřit. Bez této motivační síly by veškeré body, odznaky nebo likes nenašly své uplatnění na poli gamifikace.

Mnoho lidí touží po tom, být součástí něčeho většího než jsou oni sami. Může se jednat o spojení v různých komunitách nebo spojení za účelem společného většího a smysluplnějšího cíle s lidmi jako jsme my. Sdružování do různých skupin, klubů nebo týmů potvrzuje naší existenci a dělá náš život radostnějším.

Lidé mají všeobecně radost z úspěchů bez ohledu na to, jaký typ hráče jsme. Když stojíme tváří v tvář výzvě, jsme více či méně motivovaní dosáhnout úspěchu. Když se nám to podaří, získáváme tak pozitivní psychologickou zpětnou vazbu, která nás nutí úspěch opakovat. Je však potřeba si třeba dávat pozor. Když je výzva moc těžká nebo moc jednoduchá, nemusí být motivace taková jako, když má výzva přesně takový stupeň náročnosti, jakou by měla mít.

Rádi dostáváme zpětnou vazbu. Můžou být i tak jednoduché jako třeba malé přikývnutí, když se bavíte s lidmi. Dává vám zpětnou vazbu, že vás váš komunikační partner poslouchá a dává pozor. Motivuje vás to k pokračování v konverzaci. Digitálním příkladem může být potvrzení o obdržení objednávky na Amazonu. Získáte jistoto, že vaši akci vzali na vědomí. Získání této zpětné vazby vyvolává smysl pro bezpečnost a pocit pohody. Nedostávat zpětnou vazbu může extrémně demotivující.

Když s někým mluvíte a osoba zůstává lhostejní, pravděpodobně přestanete mluvit, dokud si nejste jistí, že vás poslouchá a rozumí, co říkáte. Manažer, který vám neposkytuje dostatečně často konstruktivní zpětnou vazbu, může způsobit, že zaměstnání opustíte.

Díky technologiím vstupujeme do éry hyper zosobnění. Společnosti jako Nike nabízí zákazníkům schopnost specifikovat přesné velikosti, vlastnosti, barvy nebo navrhnout styl jejich bot jako způsob sebevyjádření. Hráči online her tráví čas úpravou jejich avatarů2, přes oči, barvu pleti, tvaru těla až po doplňky jako náušnice, klobouky nebo rukavice, aby měli kontrolu nad tím, jak je vidí ostatní hráči.

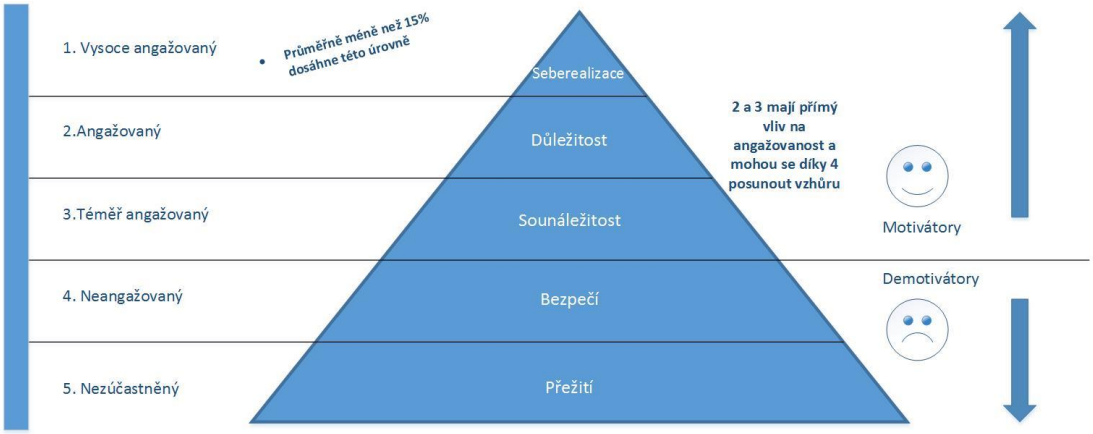
V současnosti mnohé organizace v souvislosti s motivací mluví o angažovanosti nebo zapojení. Podle Daily Infographic (2018) společnosti s angažovanými zaměstnanci mají 2,5 krát vyšší zisky než společnosti s nízkou angažovaností. Proto se spousta firem rozhodla využít gamifikaci, která může pomoci firmám navrhnout procesy tak, aby řešily současné problémy jak zaměstnanců, tak i samotné firmy.

Kevin Kurse (Forbes, 2018) definuje angažovanost jako emocionální závazek zaměstnance k organizaci a jejím cílům. Macey, Schneider, Barbera & Young (2009) popisují tento pojem jako něco, co nás dokáže nadchnout a zapojit takovým způsobem, že jsme ochotni investovat svůj čas a úsilí a proaktivně podávat výkon. Bez ohledu na to, že neexistuje jednotná definice pro tento termín, můžeme se zaměřit na charakteristické rysy angažovaného zaměstnance. Jedná se o jedince, který má pozitivní přístup k práci. Vytváří lepší podmínky jak pro sebe, tak i ostatní členy organizace, aby přispěli k naplnění cílů a hodnot organizace. Angažovaný zaměstnance by se měl cítit součástí týmu, cítit důvěru a podporu. Měl by mít možnost osobně se rozvíjet a získávat pravidelnou a konstruktivní zpětnou vazbu, cítit uznání a za odvedenou práci získat odpovídající hodnocení. Vztah mezi ním a organizací, ve které pracuje, by měl být založený na důvěře, integritě, komunikaci a vzájemném závazku. Angažovanost může mít pozitivní vliv na snížení fluktuace, nemocnosti, zlepšení vztahů a zvýšení produktivity. Podle posledních údajů společnosti Gallup (2017) je však 85 % zaměstnanců po celém světě neangažovaných, z čehož 18 % je vyloženě demotivovaných. Gamifikace může pomoci odhalit problémy a najít vhodné řešení, aby předešli odchodu neangažovaných zaměstnanců a ušetřit tak firmám nemalé náklady spojené s hledáním a zaškolováním nových kandidátů. Důležitost míry zapojení dokládá i tvrzení, že 70 % úsilí o změnu selže kvůli nedostatku zapojení zaměstnanců.

2 Ikona nebo postava představující konkrétní osobu například ve videohře nebo internetovém fóru (Oxford Dictionaries, 2018)

Maslowova hierarchie potřeb popisuje základní potřeby pro přežití a růst člověka. Tyto potřeby však hrají velkou roli i a je možné je aplikovat i na problematiku angažovanosti člověka na pracovišti.

Obrázek 7. Maslowova pyramida potřeb aplikovaná na angažovanost zaměstnanců



(Zdroj: Vlastní zpracování, Smith 2014)

Přežití: Člověk ví, že mít práci je základní potřebou ve společnosti. V této fázi je však jedinec naprosto nezúčastněný. Do práce chodí pouze kvůli penězům a je nespokojený s prací, kterou vykonává. Práce ho nenaplňuje a v případě, že by dostal lepší nabídku, okamžitě by odešel.

Bezpečí: Když má člověk práci, musí mít pocit, že ji má jistou. V dnešní době je mnohdy složité projít touto druhou nejzákladnější potřebou. Podmínkou pro to, aby jedinec mohl vykonávat svou práci správně, je dána struktura na pracovišti, jistá forma vedení a proces plnění povinností. V této fázi je však zaměstnanec stále neangažovaný. Nezajímá se o přesčasy, využívá naplno svých sick days. Nechová sympatie ke svému manažerovi. Nemá rád ani svou práci, ale zvykl si na ni.

Sounáležitost: Lidé potřebují mít pocit, že jsou součástí týmu. Jako zaměstnanci potřebují vědět, že společnost jejich přínosy oceňuje. Pokud je společnost nastavena na týmové principy, pak by měl tento pocit sounáležitosti a kamarádství přijít přirozeně. Když má jedinec pocit sounáležitosti, je už skoro angažovaný, ale stále jsou tu i dny, kdy není. Je hrdý na to, že pracuje pro svou firmu, ale nemá potřebu to křičet do světa. Věří, že je součástí něčeho většího, ale zároveň nevidí žádné vyhlídky na kariérní postup.

Důležitost: Tato potřeba souvisí úzce se sounáležitostí ve smyslu, že jednotlivci potřebují mít pocit, že jsou důležití pro tým, projekty a celkovou organizaci. Tato potřeba se často vyskytuje ve větších organizacích, kde je potřeba zapojit zaměstnance

na osobní úrovni, což může být pro vyšší management poměrně náročné. V tomto stádiu jsou zaměstnanci již angažovaní, a cítí se důležitou součástí organizace. Jsou úspěšní, ale tento úspěch je vykoupený časovou vytížeností a velkým stresem.

Vlastní seberealizace: Většina zaměstnanců má určité ambice a chtějí dosáhnout vyšší pozice, než na které v současnosti jsou. Poskytnutí příležitosti pro růst, učení, vedení a pokrok dává jedincům veškeré nástroje k tomu, aby se mohli realizovat v rámci organizace. Když se dostanou do tohoto bodu, plně využívají možnosti, které jim jsou k dispozici a inspirují tak ostatní v jejich cestě za splněním jejich cílů. Jedinci, kteří dospějí k vrcholu pyramidy, jsou vysoce angažovaní. Mají svou práci rádi, jsou ctižádostiví. Jsou nápomocní ostatním kolegům.

Pokles angažovanosti zaměstnanců není žádnou novinkou. Už po desetiletí si zaměstnanci stěžují na nedostatek zpětné vazby, transparentnosti nebo na nejasné cíle. Gamifikace využívá poznatků o lidské motivaci a cílí na změnu chování uživatelů a jejich přístupu k práci. Důvodů nízké angažovanosti může být několik. Mnoho zaměstnanců postupem času začne mít pocit, že je jejich práce je neviditelná a nikdo si ji nevšímá, což má za důsledek, že se zaměstnanec přestane snažit. Gamifikace by měla být schopna zprostředkovat zaměstnancům důležitost jejich práce a motivovat je k lepším výkonům. Dalším kamenem úrazu může být nepochopení firemního procesu. Může se jednat o nováčky, kteří nemají přehled, jak interní procesy fungují a jaký mají vliv na ostatní procesy nebo o zaběhlé zaměstnance, kteří nestačí sledovat neustálé změny nebo jen nemají zájem učit se novým věcem. Tak či tak důvody mohou být pro obě strany frustrující. Přidáním herních prvků lze vytvořit gamifikovaný interní proces, který může mít podobu určitého příběhu, kdy za splnění určitého úkolu zaměstnanec sbírá body. Tímto způsobem zaměstnanec brzy a efektivně pochopí svou úlohu ve firmě a nebude se snažit svým povinnostem vyhýbat. Proměnit dennodenní aktivity a rutiny v zábavné činnosti má klíčový vliv na motivaci jednotlivých zaměstnanců. Andreas Lieberoth (2015) dokonce tvrdí, že už pouhé vizuální a verbální prezentování aktivity jako hry je stejně důležité jako herní mechanismy.

3 Metodika práce

Jedním z cílů této bakalářské práce je zkoumání vlivu gamifikované podnikové sociální sítě na zaměstnance firmy SAP. V této kapitole představím podnikovou síť SAP Jam pro názornou představu, jakým způsobem může být podniková síť gamifikována a jaké funkce a možnosti svým zaměstnancům nabízí. Nedílnou součástí této kapitoly jsou i cíle výzkumu.

3.1 SAP Jam

SAP Jam je nástroj pro podnikovou spolupráci založený na technologii cloud, který pomáhá uživatelům komunikovat se zaměstnanci, partnery a zákazníky. Společnost SAP představuje platformu SAP Jam v říjnu roku 2012. SAP Jam nabízí funkce podnikových sociálních sítí, jako jsou nástroje pro spolupráci na projektech, vytváření skupin, správu úloh, diskuse a hlasování, chatování, oznámení, diskuse a diskusní místnosti, sdílení dokumentů a obsahů, blogy, wiki, osobní profily zaměstnanců a mnoho dalších.

SAP Jam nachází své uplatnění zejména v oblasti lidských zdrojů, například při náboru nových zaměstnanců, kterým umožňuje využívat skupiny a komunity, kde se mohou rychle a jednoduše spojit s experty, mentory a zkušenými kolegy nebo využívat online učebny a onboardingové kurzy. Tím pomáhá společnosti snižovat náklady na učení a zvyšovat efektivitu školení. Tato sociální síť však neslouží pouze pro nové zaměstnance, ale má za cíl zlepšení komunikace mezi kolegy a týmy navzájem. Lépe spojuje zaměstnance v různých geografických oblastech a umožnuje jim řešit problémy rychle a efektivně a sdílet nejlepší postupy řešení. Zaměstnanci mají možnost přidávat různé příspěvky, vytvářet nebo sdílet videa a nápady, dokumenty nebo jen tak chatovat s ostatními kolegy. Prostřednictvím SAP Jam může každý zaměstnanec vyjádřit svůj názor k určitému tématu nebo problému nebo přispívat do různých diskusí nebo fór. Za příspěvky do diskusí nebo pomoc s vyřešením určitého problému je možné uživatele odměnit odznaky, které mohou motivovat zaměstnance k lepším výkonům. Pomocí vyhledavače je možné dohledat nejvíce prohlížené nebo nejoblíbenější stránky či příspěvky.

3.1.1 Herní mechanismy v SAP Jam

V této podkapitole se zaměřím podnikovou síť SAP Jam jako takovou a na užité herní mechanismy.

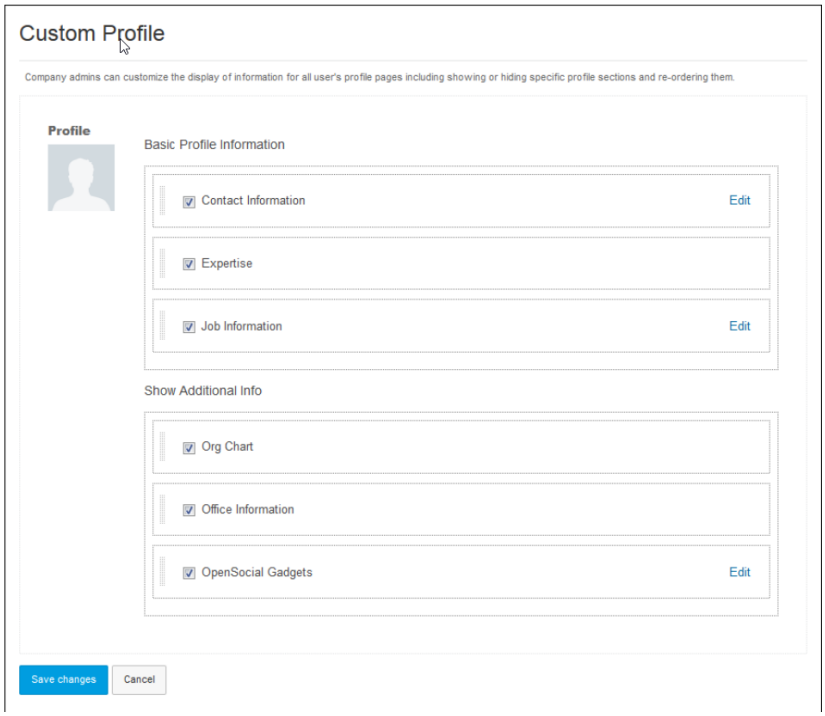
Vstup do SAP Jam je přístupný pro každého zaměstnance z webové stránky nebo pomocí mobilního telefonu, aniž by vyžadoval přihlašovací údaje. Prostředí podnikové sítě je rozloženo na tři části. Na pravé straně se nacházejí poslední navštívené skupiny, zobrazené stránky a užitečné odkazy, uprostřed stránky se nachází zeď, kde jsou všechny nedávno sdílené příspěvky, aktualizace nebo komentáře související se skupinami, kterých je dotyčný zaměstnanec členem. Na pravé straně jsou nejnovější články a novinky, možnosti přidat blog, wiki web, vytvořit hlasování nebo souhrn oznámení. Stejně jako běžné sociální sítě SAP Jam využívá komunikace prostřednictvím online chatu nebo univerzální vyhledávač osob, skupin nebo dokumentů.

SAP Jam nabízí široké možnosti, jak sdílet informace. Nejčastějším způsobem je vytvoření příspěvku na firemní zdi. Tyto příspěvky mohou být následně sledovány a komentovány ostatními kolegy. Mezi další funkce podnikové sítě patří například možnost hodnocení jednotlivých příspěvku pomocí udílení **likes** nebo **sdílení**. Na základě sdílení počtu příspěvků může získat zaměstnanec ocenění největšího přispěvatele v rámci určité skupiny nebo může být jeho příspěvek/sdílená fotka/video či dokument ohodnocen jako nejvíce zobrazovaný. V příspěvku lze také přímo **označit** konkrétního zaměstnance, který pak obdrží **upozornění** na daný příspěvek.

Další možností jak sdílet informace je vytvoření **skupiny**, do které lze pozvat libovolný počet členů, ať už se jedná o členy pracovního týmu nebo členy konkrétního projektu. V této skupině jsou tak na jednom místě umístěny informace, materiály, nápady, názory a komentáře uživatelů napříč podnikem. Skupiny je možné si přidat do oblíbených, takže je přístup rychle k dispozici bez delšího vyhledávání. Dokumenty ve skupinách je možné zobrazit podle nejčastěji zobrazeného obsahu, obsahu s nejvyšším hodnocením nebo nejoblíbenějšího obsahu.

V rámci podnikové sítě má každý zaměstnanec možnost upravit si **vlastní profil**. Profil je zpravidla vytvořen automaticky na základě firemního adresáře. Zde pak může zaměstnanec libovolně sdílet informace o sobě, o svých dovednostech, zkušenostech v rámci organizace nebo přidat fotografii. Součástí osobního profilu je firemní telefonní číslo a pracovní e-mailová adresa. Uživatelé také sdílejí informace o zařazení ve firemní hierarchii, dosažených úspěších nebo jakých skupin jsou členem. Stejně jako mohou uživatelé své profily upravovat, tak mají možnost i vyhledávat profily ostatních kolegů. SAP Jam stejně tak jako běžné sociální sítě umožňují **sledovat** konkrétního uživatele v rámci organizace. Avšak na rozdíl od sociální sítě LinkedIn nevyžaduje toto sledování souhlas osoby, kterou máte zájem sledovat.

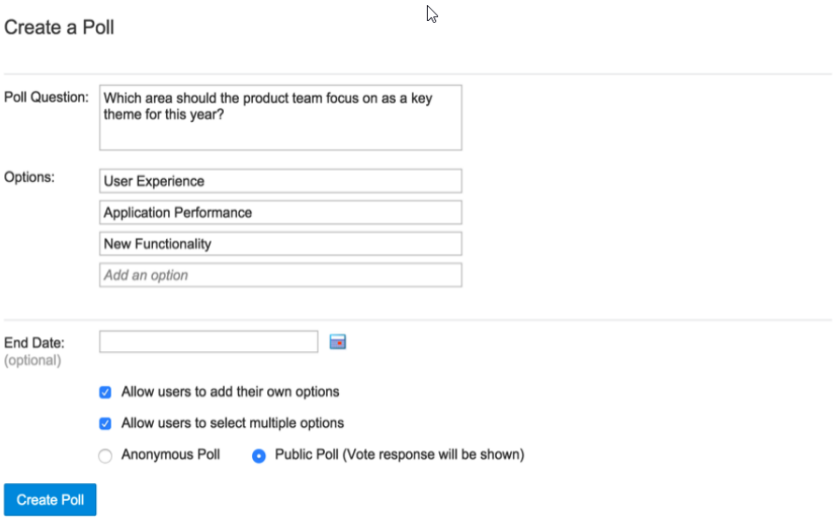
Obrázek 8. Správa firemního profilu



(Zdroj: SAP Portal Help)

Zaměstnanci mají možnost vytvořit **hlasování** a zjistit tak názor ostatních kolegů. Tato forma hlasování umožňuje dotazování s výběrem několika možností. Hlasování lze časově omezit a povolit nebo zakázat respondentům, aby přidali své vlastní možnosti nebo možnost výběru několika odpovědí. Hlasování může být jak anonymní, tak i veřejné.

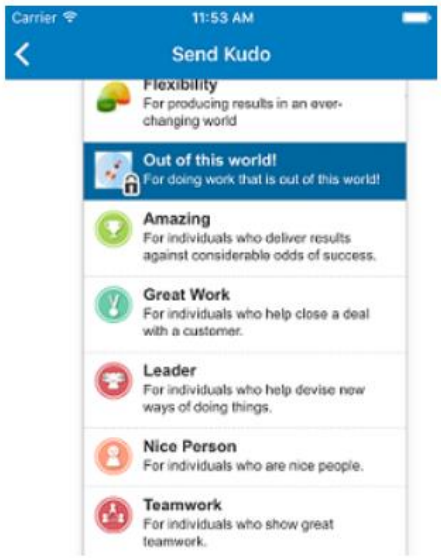
Obrázek 9. Hlasování



(Zdroj: SAP Portal Help)

Vedle hlasování nabízí SAP Jam také možnost jak ocenit jednotlivé kolegy, kteří nějakým způsobem přispěli svou prací k lepším výsledkům nebo jim jen chtěli poděkovat či vyjádřit obdiv. K těmto účelům nabízí podniková síť odznaky tzv. **kudos**. Tato ocenění mohou zaměstnanci nejen udílet, ale také přijímat. Ve firemním profilu lze pak zobrazit veškeré získané úspěchy.

Obrázek 10. Příklady kudos



(Zdroj: SAP Portal Help)

3.2 Cíle výzkumu

Cílem výzkumu je zkoumání, jakým způsobem zaměstnanci využívají podnikovou sociální síť, jestli podniková síť naplňuje cíle, které si firma předsevzala, jaká je motivace zaměstnanců a co dokáže zvýšit jejich zapojení. Část dotazníku je také věnována zkoumání, jaký typ uživatele daný zaměstnanec je a jaké jsou jeho motivátory.

První část dotazníku se týká podnikové sítě SAP Jam. Zaměřuje se na zkušenosti zaměstnanců s touto sítí a četnost její využívání. Dále zkoumá, nakolik jsou zaměstnanci SAP přesvědčeni o tom, že SAP Jam naplnil cíle podnikové sítě jako takové a jakým způsobem uživatelé přistupují k podnikové síti. Důležitou součástí dotazníku byla otázka týkající se motivace zaměstnanců, a sice zdali upřednostňují prvky vnější či vnitřní motivace. S touto otázkou také úzce souvisí otázka zaměřená na stupeň angažovanosti jednotlivých zaměstnanců. Podstatnou částí dotazníku se věnuje zkoumání, jakým typem uživatele zaměstnanec je. Respondent má za úkol uvést na stupnici, jak silně ho jednotlivá tvrzení vystihují. Na závěr dotazníku jsem umístila otázky týkající se demografických údajů, jako věk, pohlaví a pracovní pozice.

4 Výsledky

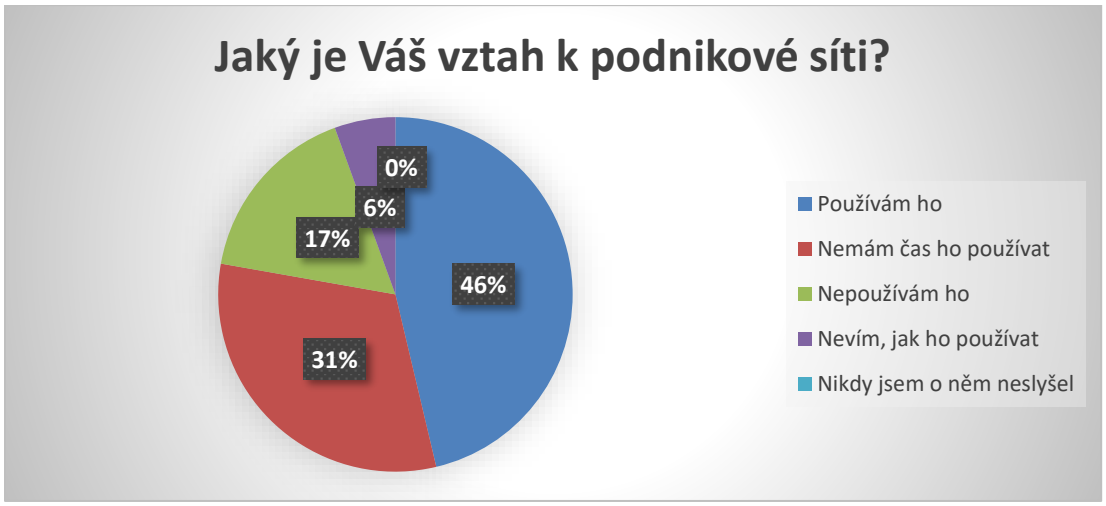
Tato kapitola je věnována dotazníkovému šetření, jeho následné interpretaci a vyhodnocení. Stěžejní částí je porovnání výsledků získaných z dotazníků s teoretickou částí této práce.

Firma SAP Services s.r.o. má zhruba 1700 zaměstnanců. Dotazníkové šetření bylo provedeno pomocí elektronických dotazníků vytvořených na stránce survio.com, které byly vytvořeny ve dvou verzích, české a anglické, a rozeslány v červnu 2018. Sběr dat trval 10 dní. Dotazník byl rozeslán zhruba 90 zaměstnancům napříč různými pracovními týmy. Návratnost dotazníku byla lehce nadpoloviční, vrátilo 54 vyplněných dotazníků. Celkem bylo položeno 11 otázek, zkoumající pohled zaměstnanců na podnikovou sociální síť a jejich motivaci a angažovanost. Před samotným dotazováním byla provedena pilotáž na třech vybraných zaměstnancích za účelem ověření, zdali jsou otázky srozumitelné v obou jazycích a jestli i technické provedení dotazníku funguje.

4.1 Vztah zaměstnanců k podnikové síti SAP Jam

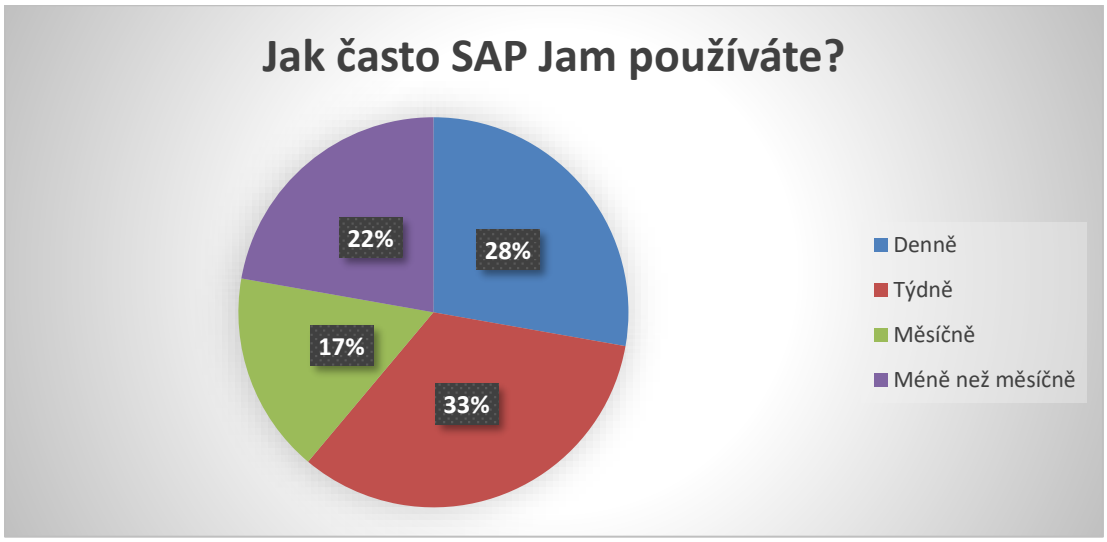
První dvě otázky dotazníků směřovaly k obecnému povědomí o podnikové síti SAP Jam a četnosti jejího využívání. Z výsledků vyplynulo, že 43 % dotazovaných zaměstnanců uvedlo, že podnikovou síť používá, 31 % nemá čas síť používat a 17 % dotázaných SAP Jam nepoužívá. Zbylých 6 % patří skupině, která by možná podnikovou síť používala, ale neví jak. Pozitivní informací je, že nikdo z dotazovaných neuvedl, že o podnikové síti nikdy neslyšel. Druhá otázka se týkala četnosti užívání podnikové sítě. 28 % dotazovaných uvedlo, že používá SAP Jam denně, 33 % ji využívají na týdenní bázi, 17 % měsíčně a zbylých 22 % méně než měsíčně.

Obrázek 11. Vztah k podnikové síti



(Vlastní zpracování)

Obrázek 12. Četnost užívání podnikové sítě

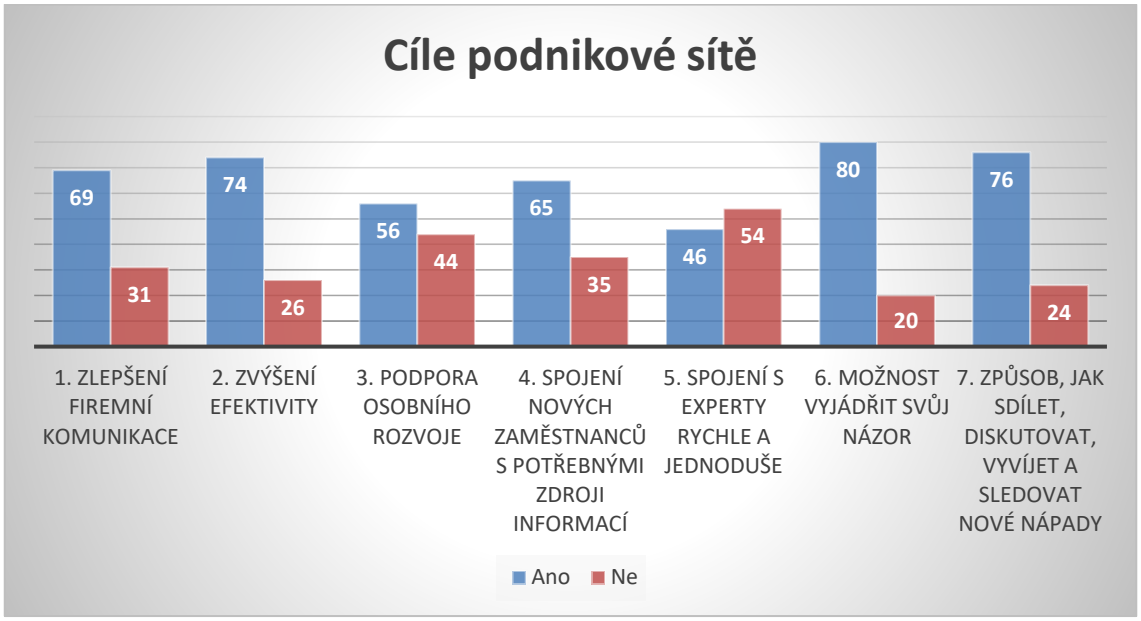


(Vlastní zpracování)

Třetí otázka dotazníku byla věnována cílům podnikové sítě SAP Jam. Bylo položeno 7 otázek zkoumajících, do jaké míry byly cíle naplněny. Největší ztotožnění s podnikovými cíli vidí respondenti v možnosti vyjádřit svůj vlastní názor prostřednictvím sítě, možnosti sdílet, diskutovat, vyvíjet a sledovat nové nápady a 74 % zaměstnanců uvádí, že podniková síť přispívá ke zvýšení efektivity školení tím, že poskytuje lepší přístup k informacím, širokou nabídku učebních příležitostí a podporuje zaměstnance ve vzdělávání. Více jak dvě třetiny dotazovaných také uvádí, že SAP Jam napomáhá zlepšení firemní komunikace napříč odděleními a týmy. 65 % zmínilo, že

síť umožňuje novým zaměstnancům rychlé spojení s potřebnými zdroji informací. Více jak polovina zaměstnanců oceňuje, že jim SAP Jam umožňuje a podporuje je v osobním rozvoji pomocí různých příležitostí jako je mentoring nebo rozvoj talentů. Naproti tomu zaměstnanci hodnotí negativně rychlé a jednoduché spojení s experty, přičemž se předpokládat, že zde stále převládají jiné komunikační kanály, než je podniková síť. Údaje jsou vyjádřeny v procentech.

Obrázek 13. Cíle podnikové sítě



(Vlastní zpracování)

Další otázka se zaměřila na přístup zaměstnanců k podnikové síti. Výsledky ukazují, že 85 % dotazovaných používá SAP Jam spíše pasivně, a sice ke sledování sdílených informací od kolegů, ze skupin nebo blogů a fór. Pouze 15 % respondentů využívá aktivně síť k přispívání do relevantních kanálů, ať už komentováním, sdílením nebo doporučení určitých obsahů. Přístup k podnikové síti byl také zkoumán z pohledu pracovní pozice, kde se ukázalo, že většina přispěvatelů jsou zaměstnanci na manažerské pozice nebo na pozici specialisty.

Obrázek 14. Přístup k podnikové síti

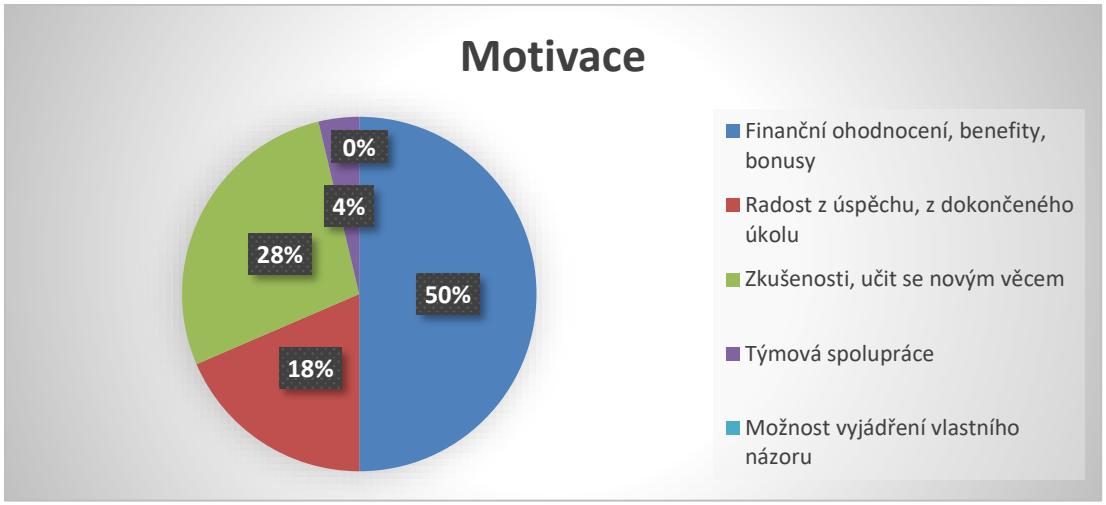
Přístup k podnikové síti	
Sledování relevantních informací	85%
Přispívání do relevantních kanálů	15%

(Vlastní zpracování)

4.2 Motivace a angažovanost

Jedním z klíčových prvků gamifikace je motivace uživatelů. Důležitým předpokladem úspěšné gamifikace je vědomí, jaké jsou lidské motivátory. Polovina dotazovaných uvedla, že jsou motivováni finančním ohodnocením, benefity a bonusy. Materiální odměny patří k vnějším motivátorům. U tohoto typu odměny může být pro zaměstnavatele složité odhadnout tu správnou výši ohodnocení, která by zaměstnance udržela motivovaného. Rizikem může být také krátkodobější charakter této odměny. Dalším významným motivátorem pro 28 % zaměstnanců jsou získané zkušenosti a možnost učit se novým věcem. 18 % zaměstnanců dokáže motivovat radost z úspěchu nebo dokončeného úkolu. Pouhé 4 % stimuluje k lepšímu výkonu týmová spolupráce. Možnost vyjádření vlastního názoru neuvedl jako motivátor nikdo. Zmíněné motivátory patří k prvkům motivace vnitřní. Mají zpravidla větší význam, protože vychází přímo z člověka a dokáží zaměstnance stimulovat k lepšímu výkonu a zajistit jeho dlouhodobější zapojení.

Obrázek 15. Motivace zaměstnanců

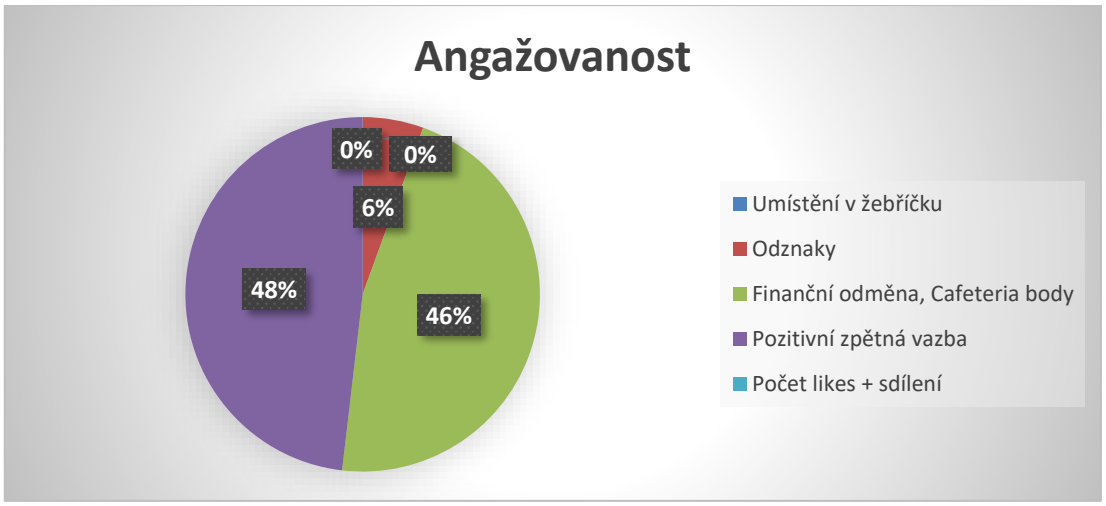


(Vlastní zpracování)

S motivací úzce souvisí i angažovanost. Angažovaný zaměstnanec má pozitivní přístup k práci a tudíž vytváří lepší pracovní prostředí jak pro sebe, tak i pro ostatní

v organizaci. Překvapivým výsledkem dotazníku bylo, že pozitivní zpětná vazba (48 %) třebaže ne nijak rapidně převážila finanční odměny a Cafeteria body (46 %). Zpětná vazba je důležitou motivační silou, která může u zaměstnance vytvořit dlouhodobý pocit pohody a bezpečnosti. Kdybychom chtěli tuto motivační sílu umístit na Maslowovu pyramidu angažovanosti, nacházela by se mezi druhým a třetím stupněm, kdy je zaměstnanec téměř angažovaný. Naproti tomu finanční odměna jako motivátor může být známkou nízké angažovanosti, kde zaměstnanec chodí do práce pouze kvůli penězům. Dalších 6 % zaměstnanců uvedlo, že jejich zapojení zvýší odznaky ve formě kudos na podnikové síti SAP Jam. Odznaky patří k základním herních mechanismů, kterých gamifikace využívá. Tyto herní mechanismy slouží především ke zvýšení sociálního statusu zaměstnanců ale i jako zpětná vazba. S odznaky je silně provázáno i umístění v žebříčku, které reflektuje pozici zaměstnanců s nejvyšším počtem získaných odznaků. Avšak žebříček a počet likes nebo sdílení jako nástroj ke zvýšení angažovanosti neuvedl nikdo z dotazovaných.

Obrázek 16. Angažovanost zaměstnanců

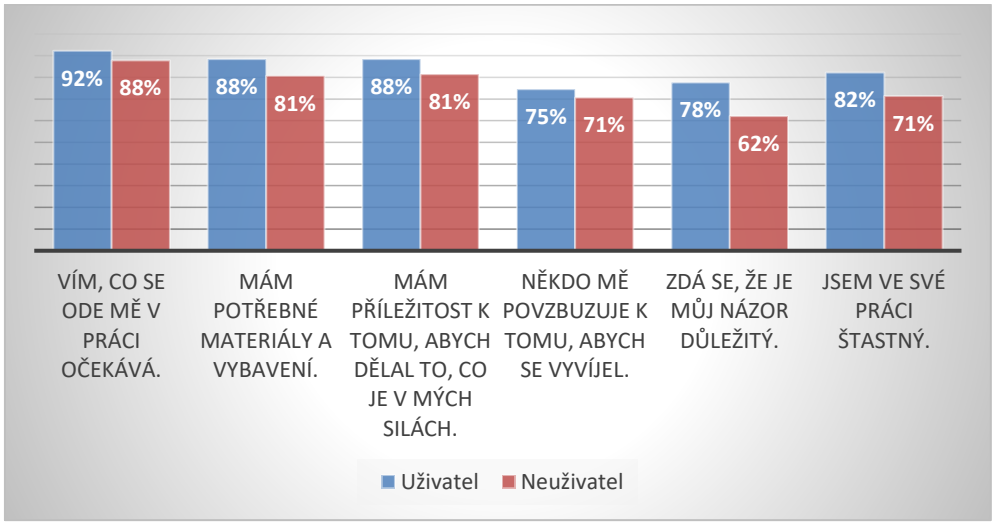


(Vlastní zpracování)

V další otázce byli zaměstnanci požádání, aby u šesti tvrzení vybrali na stupnici od 1-5, do jaké míry s nimi souhlasí. Známka 1 představovala nejmenší souhlas a známka 5 souhlas největší. Nejvyšší známka představovala zároveň nejvyšší stupeň angažovanosti. Stupeň angažovanosti byl zkoumán u uživatelů a neuživatelů podnikové sítě. Pod pojmem neuživatel se rozumí zaměstnanec, který podnikovou síť nepoužívá, nemá čas ji používat nebo neví, jak ji používat. Z výsledků lze vyčíst, že angažovanost uživatelů SAP Jam je vyšší ve všech případech než u neuživatelů. Podíváme-li se na jednotlivé otázky, nejvyšší hodnocení získalo tvrzení číslo 1, jak v případě uživatelů, tak i neuživatelů. Vědomí toho, co je od zaměstnanců očekáváno,

je klíčovým předpokladem k tomu, aby zaměstnanec odvedl dobrý výkon. Nejnižší hodnocení u uživatelů získalo tvrzení, že v zaměstnání existuje někdo, kdo je povzbuzuje k tomu, aby se dotyčný vyvíjel. Může tím být manažer, kolega, kamarád z jiného týmu nebo mentor. A právě tuto úlohu by mohla suplovat podniková síť. Nicméně na základě dotazování ohledně cílů podnikové sítě vyšlo najevo, že zhruba pouhá polovina dotazovaných souhlasí s tvrzením, že podniková síť tyto účely splňuje. V případě neuživatelů podnikové sítě nejhůře dopadlo hodnocení tvrzení týkající se důležitosti názorů jednotlivých zaměstnanců. I na tomto místě podniková síť může pomoci zvýšit angažovanost zaměstnanců, protože SAP Jam nabízí možnost, jak vyjádřit svůj názor a zároveň je způsobem, jak diskutovat nápady s ostatními kolegy. Možnost vyjádřit svůj názor je klíčová pro pocit sounáležitosti a důležitosti jednotlivých zaměstnanců, protože tak mají pocit, že společnost jejich názor oceňuje.

Obrázek 17. Stupeň angažovanosti u uživatelů a neuživatelů

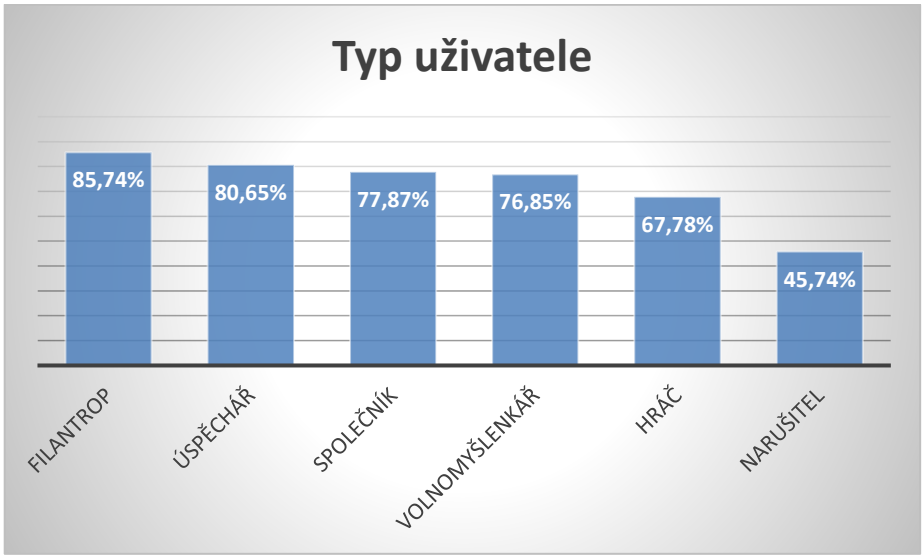


(Vlastní zpracování)

Předposlední částí dotazníku bylo zkoumání typu uživatele podnikové sítě. V dotazníku bylo uvedeno 24 tvrzení, kde vždy 4 tvrzení reprezentují určitý typ uživatele (hráč, úspěchář, volnomyšlenkář, narušitel, filantrop a společník). Respondenti měli za úkol uvést na stupnici od 1 do 5, do jaké míry je uvedená tvrzení vystihují. Na základě uvedených výsledků převládá typ uživatele filantrop s 85 %, které motivuje pomáhat ostatním, sdílení znalostí, pomoc ostatním nebo je pro ně důležité, aby se ostatní kolem něj měli dobře. Tento typ zaměstnance je nesobecký a je stimulován především účelem svého konání. Na druhém místě se umístil typ uživatele úspěchář, kde můžeme vidět analogii s otázkou ohledně motivace zaměstnanců, kde 28 %

uvedlo, že je motivují zkušenosti a učení se novým věcem a 18 % respondentů, kteří jsou motivováni radostí z úspěchu nebo dokončeného úkolu. Právě tyto dva motivátory odpovídají uživatelskému typu úspěcháře. Zaměstnanec úspěchář je motivován herními mechanismy, jako jsou výzvy, certifikáty, úrovně nebo bitvy. Na třetím místě se umístil typ uživatele společník. Společníci mají svým sociálním přístupem blízko k filantropům, ale na rozdíl od nezištného chování filantropů jsou soutěživí a jde jim o zvyšování společenského statusu. Jejich motivací je spojenectví s ostatními a vytváření společenských vztahů. Často k tomu využívají právě interní sociální sítě. Nejméně se uživatelé ztotožnili s tvrzeními vystihující narušitele (45 %), který je motivován ať pozitivní či negativní. Přítomnost takového typu uživatele může mnohdy působit rušivě na ostatní zaměstnance nebo pracovní prostředí. Nicméně ne vždy musí být jejich konání na škodu, protože mohou také přispět ke zlepšení ať už jednotlivých procesů nebo celého systému. Co se týče tvrzení samotných, nejvyšší zisk získalo tvrzení „dělá mi radost, když mohu pomáhat ostatním“ (89 %) a nejméně získalo tvrzení „vnímám sám sebe jako rebela“ s 41 %.

Obrázek 18. Typ uživatele



(Vlastní zpracování)

Z demografického pohledu lze konstatovat, že nejčastější kombinací typu uživatele jak u mužů, tak u žen je filantrop – úspěchář – společník, což odpovídá i celkovému výsledku všech respondentů dotazníku. Tato kombinace má asi nejvíce společných prvků, je pro ně důležitá sociální interakce kombinovaná u společníků a úspěchářů s pocitem soutěživosti, zatímco filantropům jde zejména o účel a nezištný smysl svého konání. Z pohledu pracovního zařazení pozice Finance Operations Associate

víceméně kopíruje kombinaci jako u mužů a žen. Mírná odchylka nastává u specialistů, kde kombinace typů vypadá následovně: filantrop – úspěchář – volnomyšlenkář. Nově zde vystupuje typ volnomyšlenkář, který je motivován svou nezávislostí a možností vyjádřit své vlastní postoje. Lze předpokládat, že takový přístup se i od zaměstnanců s určitým stupněm odbornosti očekává. Tento typ uživatele může přispět svou kreativitou a neustálou potřebou zkoumat nové věci. Naproti tomu pozice manažera představuje naprosto odlišnou kombinaci typů, a sice volnomyšlenkář – hráč – úspěchář. U této pozice by se dalo očekávat, že jedním z výrazných typů bude filantrop nebo společník, který je motivován zejména sociální interakcí, nicméně kombinace napovídá, že pozice manažera si zakládá více na akci motivované ziskem bodů, ocenění nebo potřebou učit se nové věci.

Tabulka 1. Demografické zhodnocení typu uživatelů

	Filantrop	Společník	Volnomyšlenkář	Úspěchář	Narušitel	Hráč
Ženy	20,18 %	17,83 %	17,73 %	18,83 %	9,82 %	15,61 %
Muži	18,74 %	17,92 %	17,51 %	17,98 %	11,75 %	16,10 %
Finance Operations Associate	19,99 %	18,29 %	17,25 %	18,91 %	9,11 %	16,44 %
Finance Operations Specialist	20,35 %	17,63 %	18,37 %	18,43 %	11,07 %	14,16 %
Finance Operations Manager	16,47 %	16,64 %	17,47 %	17,14 %	14,98 %	17,30 %

(Vlastní zpracování)

4.3 Demografické údaje

Na závěr jsem zkoumala demografické rozdělení zaměstnanců. Dotazníky vyplnilo více žen než mužů, což zároveň koresponduje s rozložením zastoupení žen a mužů ve firmě. Důvodem většího zastoupení žen ve firmě nasvědčuje předmět činnosti firmy, který spadá do oblasti administrativy a financí. Jedním z cílů firmy je také zvýšení procenta žen ve vedoucích pozicích. Většina respondentů odpovídala věkové kategorii v rozmezí mezi 31-35 (35 %) a 26-30 (24 %). Třetí největší kategorií však bylo věkové rozmezí 41-50 let (17 %). Na základě údajů lze říci, že věkové rozložení je poměrně vyrovnané. Z pohledu pracovní pozice bylo v dotazníku zastoupena nejvíce Finance Operations Associate (54 %), což je základní pozice ve firemní hierarchii. Na tu navazuje vyšší úroveň Finance Operations Specialist (35 %) a nejvyšší pozicí je potom Finance Operations Manager (11 %) Jak se dalo předpokládat, výsledky byly přímo úměrné stupni zastoupení jednotlivých pozic ve firmě.

Tabulka 2. Pracovní pozice

Pracovní pozice	
Finance Operations Associate	54 %
Finance Operations Specialist	35 %
Finance Operations Manager	11 %

(Vlastní zpracování)

Tabulka 3. Pohlaví

Pohlaví	
Žena	63 %
Muž	37 %

(Vlastní zpracování)

Tabulka 4. Věkové zastoupení

Věk	
20-25	9 %
26-30	24 %
31-35	35 %
36-40	13 %
41-50	17 %
51-více	2 %

(Vlastní zpracování)

4.4 Shrnutí dotazníkového šetření

Firemní kulturu tvoří zejména mladá generace ve věkovém rozpětí od 26-35 let, která dle mého názoru užívá běžné sociální sítě na denní bázi a proto lze předpokládat, že si zaměstnanci osvojí rychle i podnikovou sociální síť. Ve firmě převažuje zastoupení žen, což odpovídá druhu oboru, kterým je finance a administrativa.

Co se týče vztahu zaměstnanců k podnikové síti, vyšlo najevo, že všichni zaměstnanci podnikovou síť znají, ale pouhých 46 % ji používá, 31% nemá čas ji používat a 17 % ji nepoužívá. Zde by bylo vhodné se zaměřit na důvody, proč zaměstnanci síť nepoužívají nebo efektivně navrhnout řešení pro ty, kteří uvedli, že nemají čas podnikovou síť používat. Tato řešení by měla jistě pozitivní dopad i na zvýšení návštěvnosti SAP Jam. Z hlediska pohledu na cíle podnikové sítě výsledky ukázaly, že

většina podnikových cílů byla naplněna, kromě cíle týkajícího se rychlého a jednoduchého spojení s experty, kde více jak polovina respondentů uvedla, že podniková síť toto kritérium nesplňuje. Ukázalo se také, že většina zaměstnanců využívá podnikovou síť pouze pasivně a to sledováním informací a příspěvků, které jsou zde sdíleny. Pouhých 15 % všech respondentů uvedlo, že na SAP Jam přispívají. Otázkou zůstává, co je důvodem, že zaměstnanci v takové malé míře přispívají, přestože 80 % respondentů souhlasilo s tím, že SAP Jam umožňuje vyjádřit svůj vlastní názor.

Z hlediska motivace zaměstnanců jasně převažovala možnost finančního ohodnocení, benefitů a bonusů. Dalšími významnými motivátory jsou zkušenosti a možnost učit se novým věcem a radost z úspěchu nebo dokončeného úkolu. Co se týče angažovanosti, stupeň zapojení zaměstnanců nejvíce zvyšuje pozitivní zpětná vazba. Zpětnou vazbu je možné získat v nejrůznějších podobách, ať už je to pochvala od manažera nebo zákazníka nebo pozitivní komentář na podnikové síti. Při srovnání angažovanosti u uživatelů a neuživatelů podnikové sítě výsledky ukázaly, že uživatelé jsou více angažováni než ti, kteří podnikovou síť nepoužívají. Při zkoumání typů uživatele nejvíce převládaly tvrzení reprezentující filantropa, úspěcháře a společníka. Pro podnikovou kulturu jsou tyto typy uživatelů nesmírně důležité pro zajištění přátelské atmosféry na pracovišti a zdravé rivality mezi zaměstnanci.

Závěr

Vlivem stále rostoucího významu technologií, měnící se povahy informací a širokého rozšíření sociálních médií vzniká tlak na organizace, aby udrželi své zákazníky a zaměstnance motivované. Gamifikace ve firemním prostředí si v průběhu času vydobyla své místo mezi trendy a je vnímána jako realistická se svými silnými i slabými stránkami. Původně byla gamifikace využívána primárně v marketingu, odkud se však rozšířila do nejrůznějších oblastí, jako jsou lidské zdroje, vzdělávání, sport, finance a dalších. Tato bakalářská práce si vzala za cíl zkoumání gamifikace ve firemní praxi, kde hlavním úmyslem bylo zjištění vlivu gamifikačního nástroje ve formě podnikové sítě na zaměstnance.

Princip gamifikace vychází z využití herních prvků v neherním prostředí. Smyslem hry je nejen pocit napětí a radosti, které v hráčích vyvolává, ale také vědomí, že se na chvíli ocitnou mimo všední život. Hry umožňují uživatelům soupeřit, získávat body, objevovat nová místa, ale i učit se. Hraní her působí pozitivně na lidské vědomí a může tak vzniknout jakési pouto mezi hrou a hráčem, které ho následně udrží ve hře a i v případě prohry jej motivují pokračovat a nevzdávat se. A právě toho se snaží gamifikace využít. Využití herních prvků získává stále na oblibě v mnoha odvětvích. Nelze však předpokládat, že přidáním herních mechanik způsobí, že z nudné činnosti se rázem stane nejoblíbenější aktivita. Volba vhodných herních prvků by měla být precizně promyšlená, protože v opačném případě může působit kontraproduktivně a uživatelé odradit.

Na oblíbenosti získávají čím dál více i sociální sítě. V současnosti využívají sociální sítě zhruba tři miliardy uživatelů a právě z této skutečnosti se snaží organizace vytěžit, co nejvíce. Velké organizace se snaží pomocí podnikových sítí významně motivovat lidi k tomu, aby sdíleli informace, zvyšovali svou produktivitu a získávali nové znalosti. Aplikací herních mechanik poskytuje body za blogování, odpovídání na otázky ve fórech nebo za příspěvky na firemních wiki stránkách. Odměny se poté promítají do firemních žebříčků, které jsou viditelné pro všechny zaměstnance a ti tak soutěží o svůj sociální status. Některé organizace dokonce považují tato hodnocení jako kritérium pro výběr vhodných kandidátů do svých projektů.

Ukazuje se, že nejdůležitějším úkolem gamifikace je zejména najít vhodný způsob, jak zaměstnance motivovat k tomu, aby podnikovou síť používali, aktivně přispívali a naplnili tak firemní cíle. Jedním z důležitých kroků organizace je také povzbudit zaměstnance a ujistit je, že každý názor je důležitý. Vhodně zvolené herní mechanismy mohou pomoci zlepšit firemní komunikaci, zefektivnit proces učení a prohloubení vztahu mezi zaměstnancem a organizací.

Podnikové sociální sítě jsou dnes součástí mnoha velkých firem. Já jsem si pro tento výzkum vybrala firmu, která podnikovou síť využívá už několik let. Tato síť je přístupná všem zaměstnancům firmy a využívá velkého množství funkcí sociálních sítí. Zaměstnanci tak mají možnost vyjádřit svůj vlastní názor, sdílet a diskutovat nejrůznější témata nebo nalézt nejrůznější informace týkající se vzdělávání, osobního rozvoje nebo i informací o projektech. Pro zjištění vlivu podnikové sítě na zaměstnance firmy mi posloužilo dotazníkové šetření, ze kterého vyplynulo, že zaměstnanci podnikovou síť znají a využívají ji. Ukázalo se také, že se zaměstnanci ztotožňují s cíli podnikové sítě, které si firma předsevzala, nicméně lze říct, že v některých případech je stále prostor pro zlepšení. Většina zaměstnanců využívá podnikovou síť pouze pro sledování a vyhledávání informací a pouze malé procento respondentů přispívá vlastními názory do nejrůznějších kanálů. Na tomto místě by bylo vhodné zaměstnance více stimulovat k větší aktivitě. Přestože největší motivací je pro zaměstnance finanční odměna, k významným motivátorům patří i zkušenosti a možnost učit se novým věcem a radost z úspěchu či dokončeného úkolu, čehož by podniková síť mohla využít ve svůj prospěch. Ke zvýšení angažovanosti zaměstnanců významně přispívá pozitivní zpětná vazba a finanční odměna. Při srovnání stupně angažovanosti vyšlo najevo, že uživatelé vykazují vyšší angažovanost oproti neuživatelům podnikové sítě. Při zkoumání typu uživatelů vyplynulo, že největší zastoupení představují filantropové, kteří se rádi dělí o své znalosti a starají se tak o všeobecné blaho ostatních. Kombinace typů uživatelů z demografického pohledu vykazuje odlišnosti především u manažerské pozice a pozice specialistů, kde vystupuje typ volnomyšlenkáře a u pozice manažera typ hráče. U žen stejně jako u mužů koresponduje kombinace typů s celkovými výsledky všech respondentů.

Lze předpokládat, že fenomén gamifikace bude i nadále pokračovat ve svém vývoji a bude klíčovou součástí obchodních strategií mnoha firem. Jak vyplynulo i z mé bakalářské práce, gamifikace přispívá k motivaci a angažovanosti zaměstnanců a tím pádem má i pozitivní vliv na příznivý rozvoj jak jedinců ve firmě, tak i firmy jako takové.

Seznam literatury:

Avatar. In: *English Oxford Living Dictionaries* [online]. [cit. 2018-05-14]. Dostupné z: https://en.oxforddictionaries.com/definition/avatar

Enterprise Social Networking Software. *FinancesOnline.com* [online]. [cit. 2018-06-14]. Dostupné z: https://collaboration-software.financesonline.com/c/enterprise-social-networking

Enterprise Social Software. *Gartner: It Glossary*[online]. [cit. 2018-05-24]. Dostupné z: https://www.gartner.com/it-glossary/enterprise-social-software

DETERDING, Sebastian, Dan DIXON, Lennart NACKE, Kenton O´HARA a Miguel SICART. *Gamification: Using Game Design Elements in Non-Gaming Contexts*. Vancouver: CHI, 2011.

DETERDING, Sebastian, Dan DIXON, Rilla KHALED a Lennart E. NACKE. *Gamification: Toward a Definition*. Vancouver: CHI, 2011.

DUGGER, John C., Abubaker HADDUD a Preet GILL. Exploring the Impact of Internal Social Media Usage on Employee Engagement. In: *Journal of Social Media for Organizations* [online]. 3. MITRE Corporation, 2016, s. 1-22 [cit. 2018-05-27]. ISSN 2471-8351. Dostupné z: http://www2.mitre.org/public/jsmo/pdfs/03-01-internal-on-employee-engagement.pdf

DURMEK, Stefan. Úvod do game designu. JIRKOVSKÝ, Jan, Vít HARATEK, Stefan DURMEK a kolektiv. *Game Industry: Vývoj počítačových her a kapitoly z herního průmyslu*. D.A.M.O, 2011, s. 21-44. ISBN 978-80-904387-1-2.

Gamification. *Gartner: IT Glossary* [online]. [cit. 2018-05-12]. Dostupné z: https://www.gartner.com/it-glossary/gamification-2

Gamification case study: M&M´s eye spy pretzel. *Digital Training Academy: Digital marketing industry case study library* [online]. 2015 [cit. 2018-05-12]. Dostupné z: http://www.digitaltrainingacademy.com/casestudies/2015/06/gamification_case_study_mms_eye_spy_pretzel.php

HUIZINGA, Johan. *Homo Ludens: A study of the play-element in culture*. London, Boston and Henley: Routledge & Kegan Paul, 1944.

Chore Wars [online]. 2007 [cit. 2018-05-12]. Dostupné z: http://www.chorewars.com/help.com

Introducing SAP Jam: Secure, social collaboration where you work. *SAP: Blogs*[online]. 31. 10. 2012 [cit. 2018-06-12]. Dostupné z:

https://blogs.sap.com/2012/10/31/introducing-sap-jam-secure-social-collaboration-where-you-work/

Martinus.cz [online]. [cit. 2018-05-14]. Dostupné z: https://www.martinus.cz/knizniodysea

10 shocking statistics about employee engagement. *Daily Infographic* [online]. [cit. 2018-05-14]. Dostupné z: http://www.dailyinfographic.com/10-shocking-statistics-about-employee-engagement-infographic

BARTLE, Richard. *Hearts, clubs, diamonds, spades: Players who suit muds* [online]. 28. 8. 1996 [cit. 2018-05-13]. Dostupné z: https://mud.co.uk/richard/hcds.htm

CARRASCO, Irene. Gamification; what is it about and some ideas to apply it to work. *Integria IMS* [online]. 25. 9. 2017 [cit. 2018-05-02]. Dostupné z: https://integriaims.com/en/gamification/

COONDRADT, Charles. *The Game of Work*[online]. 2009 [cit. 2018-05-21]. Dostupné z: http://www.gameofwork.com/shop.html

FOGG, BJ. What Causes Behavior Change?. *BJ Fogg´s Behavioral Model* [online]. [cit. 2018-05-15]. Dostupné z: http://www.behaviormodel.org/

GOTTER, Ana. Internal Social Media Options and What They Can Do for Your Business. *Revive Social* [online]. 1. 2. 2018 [cit. 2018-05-24]. Dostupné z: https://revive.social/internal-social-media/

HÁJEK, Martin. Základní pojmy motivace. *Vedeme.cz* [online]. 2. 5. 2007 [cit. 2018-06-13]. Dostupné z: http://www.vedeme.cz/pro-vedeni/kapitoly-vedeni/65-teorie-motivace/268-pojmy-motivace.html

HARTER, Jim. Dismal Employee Engagement Is a Sign of Global Mismanagement. *Gallup: News* [online]. 20. 12. 2017 [cit. 2018-05-14]. Dostupné z: http://news.gallup.com/opinion/gallup/224012/dismal-employee-engagement-sign-global-mismanagement.aspx

JOHN, Nick. Beyond Points, Badges and Leaderboards. *Linkedin* [online]. 5. 10. 2016 [cit. 2018-05-13]. Dostupné z: https://www.linkedin.com/pulse/beyond-points-badges-leaderboards-nick-john

KELLY, Tadhg. Real Gamification Mechanics Require Simplicity And, Yes, Game Designers Can Do It. *Techcrunch* [online]. 9. 12. 2012 [cit. 2018-05-13]. Dostupné z: https://techcrunch.com/2012/12/08/real-vs-fake-gamification-mechanics/

KRUSE, Kevin. What Is Employee Engagement. *Forbes* [online]. 22. 6. 2012 [cit. 2018-05-14]. Dostupné z: https://www.forbes.com/sites/kevin-kruse/2012/06/22/employee-engagement-what-and-why/#2473bdd07f37

KUO, Ivan. *Nike+: Building Community and Competitive Advantage with Gamification*[online]. 3. 8. 2015 [cit. 2018-05-10]. Dostupné z: http://www.gamification.co/2015/08/03/nike-building-community-and-competitive-advantage-with-gamification/

KUMAR, Janaki Mythily a Mario HERGER. *Gamification at Work: Designing Engaging Business Software*. 1. The Interaction Design Foundation, 2013. ISBN 978-87-92964-07-6.

LEONARDI, Paul M. Ambient Awareness and Knowledge Acquisition: Using Social Media to Learn "Who knows What" and "Who knows Whom". MIS Quarterly. prosinec 2015(39), 747-762.

LIEBEROTH, Andreas. Dressing Activities as a Game is Enough to Shift Motivation. *Gamification Research Network: News, discussions and resources on the use of game design in non-game contexts*[online]. 2. 2. 2015 [cit. 2018-06-13]. Dostupné z: http://gamification-research.org/2015/02/aarhus-gamification-experiment/

LUCASSEN, Garm a Slinger JANSEN. Gamification in Consumer Marketing- Future or Fallacy? *Procedia - Social and Behavioral Sciences* [online]. 2014, 29. 9. 2014, (148), 194-202 [cit. 2018-06-12]. Dostupné z: ttps://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S187704281403938X

MACEY, William H., Benjamnin SCHNEIDER, Karen M. BARBERA a Scott A. YOUNG. *Employee Engagement: Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage*. Wiley-Blackwell, 2009. ISBN 978-1-405-17903-4.

MARCZEWSKI, Andrzej. Gamification User Types and the 4 Keys 2 Fun. *Gamified UK: Thoughts on Gamification and More* [online]. 5. 6. 2013 [cit. 2018-05-13]. Dostupné z: https://www.gamified.uk/2013/06/05/gamification-user-types-and-the-4-keys-2-fun/

NANJI, Ayaz. How Much Time Do Employees Spend on Social Media at Work? *MarketingProfs* [online]. 29. 9. 2016 [cit. 2018-05-24]. Dostupné z: http://www.marketingprofs.com/charts/2016/30736/how-much-time-do-employees-spend-on-social-media-at-work

NEWBERRY, Christina. 23 Benefits of Social Media for Business. *Hootsuite* [online]. 2. 5. 2018 [cit. 2018-05-24]. Dostupné z: https://blog.hootsuite.com/social-media-for-business/

NIELSON, Bryant. The History and Direction of Gamification. *Your Training Edge*[online]. 17. 6. 2013 [cit. 2018-04-28]. Dostupné z: http://www.yourtrainingedge.com/the-history-and-direction-of-gamification/

PELLING, Nick. The (short) prehistory of "gamification". *Funding Startups (& other impossibilities)* [online]. 9. 8. 2011 [cit. 2018-05-21]. Dostupné z: https://nanodome.wordpress.com/2011/08/09/the-short-prehistory-of-gamification/

PINKER, Alexander. Gartner Hype Cycle on the digital transformation of the workplace. *Medialist Innovation* [online]. 9. 9. 2017 [cit. 2018-05-21]. Dostupné z: https://medialist.info/en/2017/09/09/gartner-hype-cycle-on-the-digital-transformation-of-the-workplace/

SAINT, Nick. What is Foursquare And How Do I Use it?. *Business Insider* [online]. 2010, 28. 1. 2010 [cit. 2018-05-12]. Dostupné z: http://www.businessinsider.com/how-hit-location-based-social-app-foursquare-works-2010-1

SINCLAIR, Brendan. Global games market to hit $137.9 billion this year. Gameindustry.biz[online]. 30. 4. 2018 [cit. 2018-06-25]. Dostupné z: https://www.gamesindustry.biz/articles/2018-04-30-global-games-market-to-hit-usd137-9-billion-this-year-newzoo

SMITH, Craig. 17 Amazing Duolingo Facts and Statistics. *DMR: Business Statistics* [online]. 1. 4. 2018 [cit. 2018-05-14]. Dostupné z: https://expandedramblings.com/index.php/duolingo-facts-statistics/

SMITH, Steve. How Maslow's Hierarchy of Needs influences Employee Engagement. *LinkedIn*[online]. 27. 6. 2014 [cit. 2018-05-14]. Dostupné z: https://www.linkedin.com/pulse/20140627092040-50682194-how-maslow-s-hierarchy-of-needs-influences-employee-engagement

STAMFORD, Conn. Gartner Says by 2014, 80 Percent of Current Gamified Applications Will Fail to Meet Business Objectives Primarily Due to Poor Design. *Gartner: Newsroom* [online]. 27. 11. 2012 [cit. 2018-05-13]. Dostupné z: https://www.gartner.com/newsroom/id/2251015

STAMFORD, Conn. Gartner Says 80 Percent of Social Business Efforts Will Not Achieve Intended Benefits Through 2015. *Gartner: Newsroom*[online]. 29. 1. 2013 [cit. 2018-06-12]. Dostupné z: https://www.gartner.com/newsroom/id/2319215

ZICHERMANN, Gabe a Christopher CUNNINGHAM. *Gamification by Design: Implementing Game Mechanics in Web and Mobile Apps*. O´Reilly Media, 2011. ISBN 978-1-449-39767-8.

Příloha:

1) Které z následujících tvrzení vystihuje Váš vztah k sociální síti SAP Jam?

Používám ji/Nemám čas ji používat/Nepoužívám ji/Nevím, jak ji používat/ Nikdy jsem o ní neslyšel

2) Na následující stupnici uveďte, jak často ji používáte?

Denně/týdně/měsíčně/méně než měsíčně

3) Prosím odpovězte Ano - Ne u následujících tvrzení:

SAP Jam zlepšuje firemní komunikaci a spolupráci napříč odděleními, týmy.
ANO-NE

SAP Jam zvyšuje efektivitu školení (lepší přístup k informacím, rozšíření učebních příležitostí, podporuje neustálé vzdělávání)
ANO-NE

SAP Jam podporuje osobní rozvoj zaměstnanců (rozvoj talentů, mentoring).
ANO-NE

SAP Jam nabízí novým zaměstnancům rychlé spojení s potřebnými zdroji informací ANO-NE

SAP Jam spojuje rychle a jednoduše zaměstnance s experty.
ANO-NE

SAP Jam dává možnost každému zaměstnanci vyjádřit svůj názor.
ANO-NE

SAP Jam nabízí jednoduchý způsob, jak sdílet, diskutovat, vyvíjet a sledovat nové nápady. ANO-NE

4) Používám SAP Jam k:

Sledování relevantních informací (od kolegů, z blogů, fór atd.)

Přispívání (např. sdílení informací, komentování, doporučení určitých obsahů) do relevantních kanálů

5) Co Vás nejvíce motivuje?

a) finanční ohodnocení, benefity, bonusy

b) radost z úspěchů, z dokončeného úkolu

c) zkušenosti, učit se novým věcem

d) týmová spolupráce

e) možnost vyjádření vlastního názoru

6) Uveďte na stupnici (1-5), do jaké míry souhlasíte s následujícími výroky:

Vím, co se ode mě v práci očekává.

Mám potřebné materiály a vybavení.

Mám příležitost k tomu, abych dělal to, co je v mých silách.

Někdo mě povzbuzuje k tomu, abych se vyvíjel.

Zdá se, že je můj názor důležitý.

Jsem ve své práci šťastný.

7) Co dokáže zlepšit Vaši angažovanost/zapojení v práci:

a) umístění v žebříčku (např. zaměstnanec čtvrtletí)

b) odznaky (= kudos např. poděkování, ocenění za dobře vykonanou práci, dodržení slibu na SAP Jamu)

c) finanční odměna, Cafeteria body

d) pozitivní zpětná vazba

e) počet likes + sdílení příspěvků na SAP Jam

8) Uveďte na stupnici (1-5), jak Vás následující tvrzení vystihují:

Dělá mi radost, když mohu pomáhat ostatním.

Rád/a pomáhám ostatním zorientovat se v nových situacích.

Rád/a sdílím své znalosti.

Je pro mě důležité, když se ostatní mají dobře.

Je pro mě důležitá interakce s ostatními.

Jsem rád/a součástí týmu.

Je pro mě důležité být součástí nějaké komunity.

Mám rád/a skupinové aktivity.

Je pro mě důležité jít si svou cestou.

Často se nechám vést svou zvědavostí.

Rád/a zkouším nové věci.

Je pro mě důležité být nezávislý.

Rád/a překonávám překážky.

Je pro mě důležité vždy splnit daný úkoly.

Je pro mě těžké opustit problém dokud ho nevyřeším.

Rád/a zvládám těžké úkoly.

Rád/a provokuji.

Rád/a zpochybňuji dané věci.

Vidím sám/sama sebe jako rebela.

Nerad/a následuji pravidla.

Mám rád/a soutěže, kde mohu něco vyhrát.

Ceny jsou pro mě skvělou motivací.

Je pro mě důležitá návratnost investic.

Pokud je odměna dostačující, rád/a vynaložím úsilí.

9) Vaše pohlaví:

- žena
- muž

10) Váš věk:

- 20-25
- 26-30
- 31-35
- 36-40
- 41-50

11) Pracovní pozice:

Finance Operations Associate

Finance Operations Specialist

Finance Operations Manager

1. Which of the following statements applies to your relationship with SAP Jam?

Use it/Do not have time to use it/Do not use it/Do not know how to use it/Have never heard about it

2. How often do you use SAP Jam?

3. Please answer YES – NO to following statement:

SAP Jam improves business communication and collaboration across the departments, teams etc. YES- NO

SAP Jam raises training effectiveness (provides better access to information, extends learning opportunities, encourages continuous learning) YES-NO

SAP Jam supports personal development of the employees (talent development, mentoring) YES-NO

SAP Jam connects new hires to the right resources quickly. YES-NO

SAP Jam connects employees with subject matter experts quickly and simply.

YES-NO

SAP Jam gives every employee a voice to express her/his opinion. YES-NO

SAP Jam offers a simple way how to share, discuss, develop and follow new ideas.

YES-NO

4. I use SAP Jam for:

a) Follow relevant information (deliver by colleagues, communities, blogs, forums, etc.)

b) Contribute (e.g. share information, comment or recommend existing content) in relevant venues.

5. What motivates you the most?

a) Financial remuneration, benefits, bonuses etc.

b) Achievement/Task completion satisfaction

c) Experience, learning new things

d) Teamwork

e) Possibility to express my own opinion

6. Indicate your level of agreement with the following statements (1-the least, 5-the most):

I know what is expected from me

I have the materials and equipment needed.

I have the opportunity to do best every day.

Someone encourages my development at work.

My opinion seems to count at work.

I am happy with my work.

7. What can increase your engagement at work?

a) Position in the leaderboard (e.g. employee of the quarter)

b) Badges (=kudos e.g. thanks, appreciations) on SAP Jam

c) Financial bonus, Cafeteria points

d) Positive feedback

e) Number of likes + feeds sharing on SAP Jam

8. Indicate your level of agreement with the following statements (1-the least, 5-the most):

It makes me happy if I am able to help others.

I like helping others to orient themselves in new situation.

I like sharing my knowledge.

The wellbeing of others is important to me.

Interacting with others is important to me.

I like being part of a team.

It is important to me to feel like I am part of a community.

I enjoy group activities.

It is important to me to follow my own path.

I often let my curiosity guide me.

I like to try new things.

Being independent is important to me.

I like defeating obstacles.

It is important to me carry out my tasks completely.

It is difficult for me to let go of a problem before I have found solution.

I like mastering difficult tasks.

I like to provoke.

I like to question the status quo.

I see myself as a rebel.

I dislike following rules.

I like competitions where a prize can be won.

Rewards are a great way to motivate me.

Return of investment is important to me.

If the reward is sufficient I will put in the effort.

9) Your gender:

a) female

b) male

10) Your age:

- 20-25
- 26-30
- 31-35
- 36-40
- 41-50

11) Job position:

Finance Operations Associate

Finance Operations Specialist

Finance Operations Manager

Filantrop	Dělá mi radost, když mohu pomáhat ostatním.
	Rád/a pomáhám ostatním zorientovat se v nových situacích.
	Rád/a sdílím své znalosti.
	Je pro mě důležité, když se ostatní mají dobře.
Společník	Je pro mě důležitá interakce s ostatními.
	Jsem rád/a součástí týmu.
	Je pro mě důležité být součástí nějaké komunity.
	Mám rád/a skupinové aktivity.
Volnomyšlenkář	Je pro mě důležité jít si svou cestou.
	Často se nechám vést svou zvědavostí.
	Rád/a zkouším nové věci.
	Je pro mě důležité být nezávislý.
Úspěchář	Rád/a překonávám překážky.
	Je pro mě důležité vždy splnit daný úkoly.
	Je pro mě těžké opustit problém, dokud ho nevyřeším.
	Rád/a zvládám těžké úkoly.
Narušitel	Rád/a provokuji.
	Rád/a zpochybňuji dané věci.
	Vidím sám/sama sebe jako rebela.
	Nerad/a následuji pravidla.
Hráč	Mám rád/a soutěže, kde mohu něco vyhrát.
	Ceny jsou pro mě skvělou motivací.
	Je pro mě důležitá návratnost investic.
	Pokud je odměna dostačující, rád/a vynaložím úsilí.