

Д. Р. Мударисова¹, А. С. Данилова¹

¹ Красноярский институт железнодорожного транспорта - филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Иркутский государственный университет путей сообщения», г. Красноярск, Российская Федерация

ГЕЙМИФИКАЦИЯ КАК ДРАЙВЕР РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Аннотация. В статье рассматривается применение геймификации как современного инструмента управления персоналом, ориентированного на потребности поколений Y и Z. Авторы анализируют теоретические основы геймификации, включая ее ключевые принципы (мотивация, статус, вознаграждение), виды (внутренняя, внешняя, меняющая поведение) и функции (мотивационная, обучающая, адаптационная и др.). Особое внимание уделено методам оценки эффективности геймификации, таким как количественный анализ (рост продуктивности, снижение оборачиваемости) и качественные исследования (опросы сотрудников).

На основе проведенного исследования сделан вывод о том, что геймификация способна трансформировать рутинные задачи в увлекательный процесс, повышая вовлеченность, мотивацию и производительность персонала. Внедрение игровых механик в HR-процессы (обучение, адаптацию, оценку) позволяет компаниям адаптироваться к требованиям современных сотрудников и укреплять корпоративную культуру.

Статья предназначена для HR-специалистов, руководителей организаций и исследователей в области управления персоналом.

Ключевые слова: геймификация, управление персоналом, мотивация, поколение Y, поколение Z, вовлеченность, HR-технологии

D. R. Mudarisova¹, A. S. Danilova¹

¹ Krasnoyarsk Institute of Railways is a branch of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Irkutsk State University of Railways", Krasnoyarsk, Russian Federation

GAMIFICATION AS A DRIVER OF MANAGEMENT SYSTEM DEVELOPMENT BY THE STAFF

Abstract. The article discusses the use of gamification as a modern HR management tool focused on the needs of generations Y and Z. The authors analyze the theoretical foundations of gamification, including its key principles (motivation, status, reward), types (internal, external, behavior-changing) and functions (motivational, educational, adaptation, etc.). Particular attention is paid to methods for assessing the effectiveness of gamification, such as quantitative analysis (increased productivity, decreased turnover) and qualitative research (employee surveys).

Based on the conducted research, it was concluded that gamification is able to transform routine tasks into an exciting process, increasing employee engagement, motivation and productivity. The introduction of game mechanics into HR processes (training, adaptation, assessment) allows companies to adapt to the requirements of modern employees and strengthen corporate culture.

The article is intended for HR specialists, heads of organizations and researchers in the field of HR management.

Keywords: gamification, personnel management, motivation, Generation Y, Generation Z, engagement, HR technologies

Введение

Современная эпоха характеризуется стремительными технологическими изменениями и сменой поколений на рынке труда. В этих условиях особую актуальность приобретает «Теория поколений», которая подчеркивает необходимость адаптации методов управления персоналом к особенностям миллениалов (поколение Y) и зумеров (поколение Z). Эти поколения, сформировавшиеся в условиях цифровизации и интерактивных технологий, демонстрируют принципиально иной подход к работе, обучению и взаимодействию. Для них характерны высокая адаптивность к новым технологиям, ориентация на быстрый результат,

потребность в обратной связи, стремление к саморазвитию и поиск нестандартных решений. Традиционные методы управления, основанные на жесткой иерархии и формальных процедурах, зачастую оказываются неэффективными, приводя к снижению мотивации и оттоку талантливых сотрудников.

Геймификация, как инструмент управления персоналом, позволяет учитывать специфические особенности восприятия и мотивации молодых сотрудников, трансформируя рутинные задачи в увлекательный и конкурентный процесс. Это способствует повышению вовлеченности, мотивации и лояльности персонала, а также достижению более высоких результатов. В данной статье рассматриваются теоретические основы геймификации, ее ключевые принципы, виды и функции в управлении персоналом, а также методы оценки ее эффективности.

Геймификация: сущность и механизмы

Геймификация — это применение игровых механик (уровни, награды, рейтинги) в не-игровых контекстах, таких как работа, обучение и повседневная деятельность. Она основывается на естественном стремлении человека к конкуренции, сотрудничеству и достижениям, что делает ее мощным инструментом мотивации.

Согласно исследованию Артамоновой В.В., эволюция геймификации включает девять этапов, которые представлены на рисунке 1.[1]

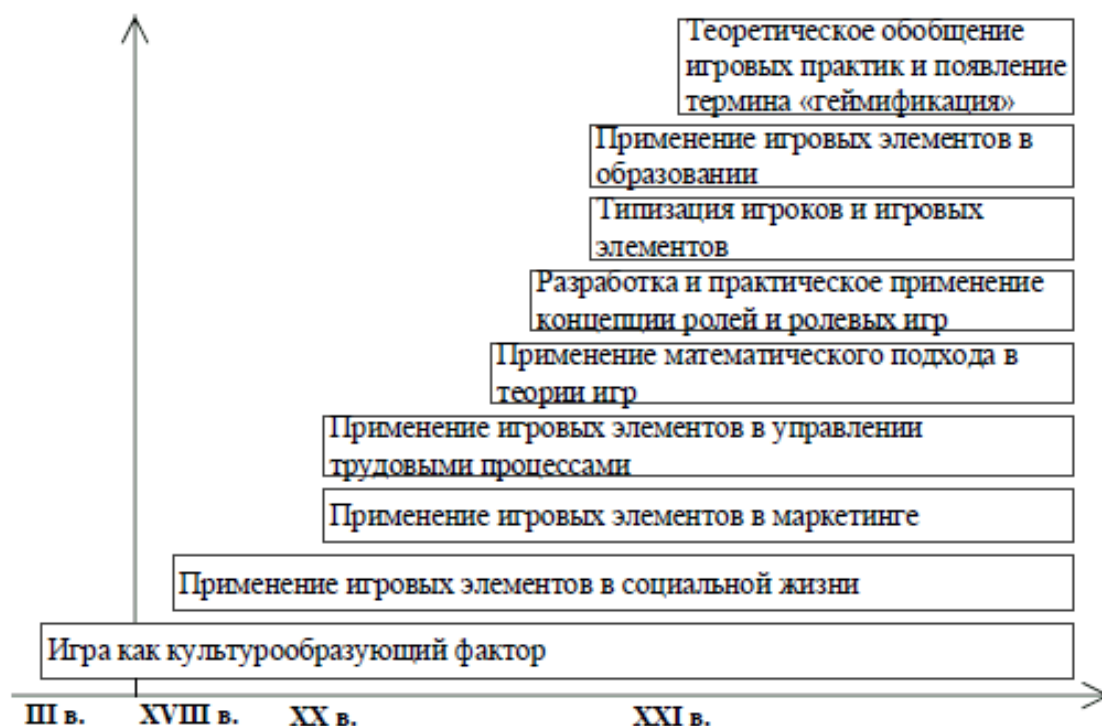


Рис. 1. Этапы формирования и применения геймификации

Также Артамонова В.В. систематизировала научные работы по геймификации, выделив четыре ключевых направления исследований. Первая группа ученых (ДеВинтер, Кочурек, Николс и др.) изучала концептуальные основы геймификации, включая ее эволюцию, принципы и алгоритмы внедрения. Вторая группа (Бартл, Ди Филиппо, Ферро и др.) анализировала типологию игроков и их поведенческие характеристики. Третье направление (Детердинг, Диксон, Халед и др.) исследовало влияние игровых элементов на эффективность работы пользователей. Четвертая группа (Койвисто, Хамари, Меклер и др.) фокусировалась на прикладном применении геймификации в профессиональной деятельности, особенно в системах мотивации персонала [1].

Применение геймификации способствует оптимизации различных организационных процессов, охватывая как образовательные, так и бизнес-задачи, и повышает уровень удо-

влетворенности персонала. Данный подход обладает потенциалом трансформации рутинных видов деятельности в интерактивные и увлекательные форматы, что, в свою очередь, приводит к существенному повышению вовлеченности сотрудников. Рассмотрим основные принципы геймификации в таблице 1.

Таблица 1

Принципы геймификации

Принцип	Характеристика
Мотивация	В основе любой игровой деятельности лежит внутренняя мотивация, необходимая для поддержания активности участника на протяжении всего процесса. Наличие четко определенной цели является ключевым фактором, стимулирующим движение вперед. Геймификация органично интегрирует данный принцип, используя, например, систему прогрессивных бонусов, предоставляемых по мере достижения новых уровней. В контексте маркетинга аналогичный подход может быть реализован посредством системы нарастающих скидок, где увеличение объема покупок влечет за собой пропорциональное увеличение размера скидки.
Статус	В рамках игрового процесса происходит поступательное развитие персонажа, сопровождающееся повышением его квалификационного уровня. Каждое достижение нового этапа характеризуется усилением его компетенций и возможностей. Аналогичный принцип реализуется и в геймификации, где прогресс сотрудника может выражаться в повышении уровня признания со стороны коллег, продвижении по карьерной лестнице или улучшении статуса клиента в рамках программы лояльности, например, от бронзового до платинового уровня.
Вознаграждение	В большинстве игровых систем успешное завершение этапа сопровождается предоставлением наград, таких как виртуальная валюта, ценные предметы или иные поощрения. При этом уровень сложности этапа прямо пропорционален объему предоставляемого вознаграждения. Система наград является одним из основополагающих принципов геймификации. Традиционные стимулы, такие как фиксированная заработная плата или стандартная система оценок, демонстрируют снижение эффективности долгосрочной перспективе, поскольку у индивида формируется предсказуемое ожидание результата за выполнение определенного объема работы.

Ключевые принципы геймификации допускают интеграцию дополнительных элементов. Игровой процесс может быть обогащен механизмами соревнований, коллаборативными заданиями и нарративными структурами с динамично развивающимся сюжетом. Оптимальная конфигурация игровых механик определяется спецификой целевой задачи.

Геймификация бывает внутренняя, внешняя и меняющая поведение [9], более подробная характеристика представлена в таблице 2.

Таблица 2

Виды геймификации

Вид	Объект	Суть применения
Внутренняя	Для сотрудников	Для укрепления коллективной сплоченности, повышения качественных характеристик продукта, увеличения объема продаж и совершенствования клиентского сервиса
Внешняя	Для клиентов и собственников	Для повышения узнаваемости продукта и/или бренда, привлечения новой клиентуры, повышения уровня лояльности и увеличения доходности
Меняющая поведение	Для сотрудников и клиентов, для любых участников (если речь идёт о социальных задачах)	Для формирования устойчивых паттернов поведения

Таким образом, геймификация демонстрирует потенциал для повышения вовлеченности в различных контекстах применения. Интеграция игровых элементов в образовательный процесс способствует более активному и заинтересованному усвоению материала обучающимися. Программы лояльности с прогрессирующими системами скидок и бонусов стимулируют удержание клиентов. Включение игровых механик в выполнение рабочих задач сни-

жает монотонность и повышает мотивацию сотрудников. Более того, геймификация способствует своевременному завершению поставленных задач.

В последние годы геймификация, или применение игровых элементов в неигровых контекстах, привлекла внимание специалистов в области управления персоналом. В условиях растущей конкурентной среды и стремления к повышению вовлеченности сотрудников, организации все чаще обращаются к инновационным подходам, которые способны сделать процессы обучения, оценки и мотивации более привлекательными и эффективными. [4], анализ отечественных и зарубежных практик геймификации, позволил выделить 7 основных функций геймификации в управлении персоналом: мотивационная, обучающая, адаптационная, оценочная, командная, коммуникационная, рекреационная (таблица 3).

Таблица 3

Функции геймификации в управлении персоналом

Функция	Краткая характеристика	Пример
Мотивационная	стимулирование через баллы, бейджи, рейтинги и вознаграждения	Программа лояльности с обменом баллов на дополнительные отпускные дни
Обучающая	интерактивное развитие компетенций с помощью тренингов и микрообучения	VR-тренажёр для отработки переговоров с клиентами
Адаптационная	упрощение onboarding через квесты и интерактивные карты	Игра "Миссия: Первый месяц" с заданиями для новичков
Оценочная	контроль эффективности с использованием геймифицированных KPI.	Доска лидеров по выполнению планов работы
Командная	укрепление взаимодействия через корпоративные челленджи	Командная игра по разработке инновационного проекта
Коммуникационная	улучшение обратной связи с помощью игровых опросов	Чат-бот с мини-играми для сбора предложений по улучшению работы
Рекреационная	снижение стресса через мини-игры и юмористические задания	Викторина "Кто хочет стать миллионером?" на корпоративном мероприятии

Геймификация в HR выполняет многофункциональную роль: от повышения мотивации до укрепления корпоративной культуры. Ключевое правило — интеграция игровых механик в те процессы, где это уместно и измеримо (например, через рост productivity или снижение turnover. [3]

Для оценки эффективности геймификации целесообразно применение метода двойной обратной связи. HR-специалисты осуществляют количественный анализ результатов (например, правильности ответов в тестах и опросах, касающихся корпоративной культуры, техники безопасности, миссии компании), а также проводят качественное исследование посредством сбора обратной связи от участников. Последующее предоставление консолидированных результатов сотрудникам способствует повышению прозрачности процесса и служит дополнительным мотивационным фактором для дальнейшего использования геймификации..

Также можно проверять показатели, связанные с геймифицированными процессами: повышение мотивации сотрудников, увеличение продаж, улучшение качества обслуживания клиентов и другие.

Заключение

Проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы:

1. Геймификация является перспективным инструментом управления персоналом, особенно для поколений Y и Z.

2. Она трансформирует рутинные задачи, повышая вовлеченность и мотивацию сотрудников.

3. Игровые механики стимулируют конкуренцию и сотрудничество, положительно влияя на производительность.

4. Геймификация может быть адаптирована для различных HR-процессов, от обучения до оценки эффективности.

В ближайшем будущем геймификация может стать стандартом в управлении персоналом, предлагая современный и результативный подход к работе с кадрами. Российские компании, внедряющие эти практики, уже демонстрируют успешные результаты, что подтверждает актуальность дальнейших исследований в данной области..

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Артамонова В.В. Геймификация как инструмент управления трудовой мотивацией : специальность 22.00.08 «Социология управления» : автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата социологических наук / Артамонова Виктория Владимировна : Байкальский государственный университет – Нижний Новгород, 2017 – 31 с.
2. Паньчевный В.А. Геймификация в управлении персоналом: статья в журнале // Международный научный журнал «Символ науки. 2024. №11-2-1. С. 83-85.
3. Данилова, А. С. К вопросу о человеческом потенциале, как конкурентном преимуществе организации // В мире научных открытий. – 2014. – № 7-2(55). – С. 924-935.
4. Дудник, М. Д. Применение геймификации в маркетинговых стратегиях бизнеса // Вестник молодых ученых Санкт-Петербургского гос. Ун-та технологии и дизайна. – 2021. – № 1. – С. 117-122.
5. Зуева З.В. Зарубежный и отечественный опыт внедрения геймификации в систему управления персоналом современных компаний // Бизнес-образование в экономике знаний. 2021. - №2. - С. 59-63.
6. Круглов, Д. В. Цифровизация управления персоналом : учебник для вузов. 2025. - 102 с.
7. Лобанова, Т. Н. Управление персоналом. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для среднего профессионального образования. 2025. — 275 с.
8. Любина, В. А. Формирование корпоративного бренда компании как признака ее узнаваемости на рынке труда // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2021. – Т. 10, № 1. – С. 11-17.
9. Матасова, И. В. Геймификация в жизни поколения Z // Экономика и общество России: глобальные вызовы и национальные интересы : Материалы III научно-практической конференции с международным участием. 2023. – С. 115-117.
10. Петровых, Н. В. Геймификация как элемент развития персонала // Транспортная инфраструктура Сибирского региона. 2019. – Т. 2. – С. 149-154.
11. Подопригора, А. Е. Влияние цифровизации на развитие системы оценки профессиональных компетенций // Молодая наука Сибири. 2022. – № 2(16). – С. 436-443.

REFERENCES

1. Artamonova V.V. Gamification as a tool for managing labor motivation: specialty 22.00.08 "Sociology of Management": abstract of a dissertation for the degree of candidate of sociological sciences / Artamonova Victoria Vladimirovna: Baikal State University - Nizhny Novgorod, 2017 - 31 p.
2. Panychevny V.A. Gamification in personnel management: article in a journal // International scientific journal "Symbol of Science. 2024. No. 11-2-1. P. 83-85.
3. Danilova, A.S. On the issue of human potential as a competitive advantage of an organization // In the world of scientific discoveries. - 2014. - No. 7-2 (55). - P. 924-935.
4. Dudnik, M. D. Application of gamification in business marketing strategies // Bulletin of young scientists of the St. Petersburg State University of Technology and Design. - 2021. - No. 1. - P. 117-122.
5. Zueva Z. V. Foreign and domestic experience of introducing gamification into the personnel management system of modern companies // Business education in the knowledge economy. 2021. - No. 2. - P. 59-63.
6. Kruglov, D. V. Digitalization of personnel management: a textbook for universities. 2025. - 102 p.
7. Lobanova, T. N. Personnel management. Motivation and stimulation of labor activity: a textbook and practical training for secondary vocational education. 2025. - 275 p.

8. Lyubina, V. A. Formation of a company's corporate brand as a sign of its recognition in the labor market // Personnel and Intellectual Resources Management in Russia. 2021. - Vol. 10, No. 1. - Pp. 11-17.
9. Matasova, I. V. Gamification in the life of generation Z // Economy and society of Russia: global challenges and national interests: Proceedings of the III scientific and practical conference with international participation. 2023. - Pp. 115-117.
10. Petrovykh, N. V. Gamification as an element of personnel development // Transport infrastructure of the Siberian region. 2019. - Vol. 2. - Pp. 149-154.
11. Podoprigora, A. E. The impact of digitalization on the development of the professional competencies assessment system // Young Science of Siberia. 2022. - No. 2 (16). – P. 436-443.

Информация об авторах

Мударисова Дарья Рамильевна – студент, Красноярский институт железнодорожного транспорта, г. Красноярск, e-mail: dasharamilyevna69@mail.ru

Данилова Альбина Сергеевна – к. э. н., доцент кафедры «Управление персоналом», Красноярский институт железнодорожного транспорта, г. Красноярск, e-mail: Danilova_as@krsk.irkups.ru

Information about the authors

Mudarisova Darya Ramilyevna – student, Krasnoyarsk Institute of Railway Transport, Krasnoyarsk, e-mail: dasharamilyevna69@mail.ru

Danilova Albina Sergeevna – candidate of Economics, Associate Professor of the Department «Human resources management», Krasnoyarsk Rail Transport Institute, a branch of Irkutsk State Transport University, Krasnoyarsk, e-mail: danilova_as@krsk.irkups.ru