

Научная статья  
УДК 331.2  
ББК 65.24

DOI: 10.47475/2618-9852-2026-11-1-39-42

## ПОВЫШЕНИЕ ВОВЛЕЧЁННОСТИ СОТРУДНИКОВ ПОСРЕДСТВОМ ИГРОВЫХ МЕТОДИК УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Екатерина Олеговна Доля<sup>1</sup>, Екатерина Викторовна Абилова<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Челябинский государственный университет,  
Челябинск, Россия, adonis63@mail.ru

<sup>2</sup> Челябинский государственный университет,  
Челябинск, Россия, ekaterina.abilova@mail.ru

**Аннотация.** Исследуется влияние геймификации на повышение вовлечённости сотрудников в процессе управления персоналом. Рассматриваются теоретические основы геймификации, приводится анализ опыта российских компаний, выявляются преимущества и риски, связанные с внедрением игровых методик. Сделаны практические рекомендации по эффективной реализации игровых элементов в корпоративных процессах.

**Ключевые слова:** геймификация, вовлеченность сотрудников, мотивация, управление персоналом, корпоративная культура

**Для цитирования:** Доля Е. О., Абилова Е. В. Повышение вовлечённости сотрудников посредством игровых методик управления персоналом // Общество, экономика, управление. 2026. Т. 11, № 1. С. 39–42. DOI: 10.47475/2618-9852-2026-11-1-39-42

Original article

## INCREASING EMPLOYEE ENGAGEMENT THROUGH GAME-BASED HUMAN RESOURCE MANAGEMENT METHODS

Ekaterina O. Dolya<sup>1</sup>, Ekaterina V. Abilova<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia,  
adonis63@mail.ru

<sup>2</sup> Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia,  
ekaterina.abilova@mail.ru

**Abstract.** The impact of gamification on increasing employee engagement in human resource management. Theoretical foundations of gamification are examined, an analysis of the experience of Russian companies is provided, and the advantages and risks associated with the implementation of game techniques are identified. Practical recommendations for the effective implementation of game elements in corporate processes are made.

**Keywords:** gamification, employee engagement, motivation, human resource management, corporate culture

**For citation:** Dolya EO, Abilova EV. Increasing Employee Engagement Through Game-Based Human Resource Management Methods. *Society, economy, management*. 2026;11(1):39-42. (In Russ.). DOI: 10.47475/2618-9852-2026-11-1-39-42

© Доля Е. О., Абилова Е. В., 2026

Современный менеджмент сталкивается с задачей постоянного повышения вовлечённости сотрудников и улучшения внутреннего климата в организации. Одной из ключевых проблем становится мотивация персонала, удержание талантов и повышение эффективности командной работы. В условиях динамично меняющегося рынка труда традиционные методы управления персоналом становятся менее эффективными, и перед руководителями встают новые вызовы.

Одна из прогрессивных тенденций последних лет — геймификация, то есть внедрение игровых элементов в рабочие процессы. Этот подход направлен на привлечение внимания сотрудников, стимулирование их профессионального роста и удовлетворение базовой человеческой потребности в достижении целей. Внедрение элементов геймификации в рабочие процессы способствует повышению мотивации сотрудников, улучшению их самоорганизации и чувства ответственности, а также формированию позитивной рабочей среды в коллективе [10]. Основная цель данной статьи — рассмотреть эффективные механизмы геймификации и оценить их воздействие на вовлечённость сотрудников, используя конкретные примеры успешных практик российских компаний. Это позволит выявить наиболее действенные инструменты мотивации, способствующие повышению производительности труда и созданию благоприятного корпоративного климата.

#### **Что такое геймификация**

Геймификация — это не просто внедрение игр в рабочие процессы, это комплексный подход, который может применяться в различных сферах деятельности. Она основана на использовании игровых механик и подходов для достижения конкретных целей.

Основная идея геймификации заключается в том, чтобы сделать рутинные процессы более интересными и увлекательными. Это особенно актуально для работы, которая может показаться монотонной и однообразной.

Применение геймификации может значительно повысить уровень мотивации сотрудников. Игровые элементы, такие как баллы, уровни, достижения и награды, стимулируют работников к более активной и продуктивной деятельности. Работники ощущают большую степень погружённости в рабочий процесс и активно ориентируются на достижение поставленных задач.

Кроме того, геймификация подходит не только для индивидуального обучения, но и для создания эффективных команд. Игровые механики, предполагающие сотрудничество и взаимодействие между сотрудниками, помогают укрепить командный дух и улучшить коммуникацию [4].

Геймификация может стать эффективным инструментом для обучения и развития персона-

ла. Игровые сценарии и симуляторы позволяют сотрудникам тренировать навыки в безопасной среде. Это особенно важно для освоения новых процессов и процедур.

Также игровые элементы могут помочь в формировании культуры непрерывного обучения и развития. Сотрудники, участвуя в игровых процессах, стремятся к новым достижениям и знаниям, что способствует их профессиональному росту [2].

В целом, геймификация — это мощный инструмент, который может помочь организациям достичь своих целей, повысить мотивацию сотрудников и улучшить качество работы. Однако для эффективного применения этого подхода необходимо детально продумать игровые механики, цели и способы их достижения, а также адаптировать их под конкретную аудиторию.

#### **Теоретическое обоснование метода**

Геймификация основана на ряде психологических принципов, изученных ещё классиками психологии XX в. Одним из первых исследователей влияния игровых ситуаций на поведение человека стал американский психолог Абрахам Маслоу, разработавший знаменитую пирамиду потребностей, где потребности высшего порядка (самореализация, признание, самовыражение) находятся выше базовых физиологических нужд и социальных ожиданий. Использование игрового подхода помогает сотрудникам удовлетворять именно высшие потребности — потребность в признании заслуг, достижении успеха и получении позитивных эмоций [1].

Другое важное понятие, связанное с игрой, — «поток», введённое венгерским психологом Михаем Чиксентмихайи. Согласно теории потока, оптимальное состояние концентрации и удовлетворения достигается тогда, когда сложность поставленной задачи соответствует уровню компетенции исполнителя [6].

Применение указанных концепций становится особенно актуальным в условиях современной экономики знаний, где сотрудники стремятся получать удовольствие от своего дела, реализовывать творческие способности и добиваться профессионального роста.

#### **Основные игровые механизмы и методы**

Среди наиболее распространённых механизмов геймификации выделяют:

- Система достижений и наград («бэджи»)
- Соревнования и рейтинги
- Прогресс-трекеры и уровни карьерного роста
- Игровые задания и квесты
- Интерактивные истории и сюжеты.

Примером удачного внедрения некоторых из перечисленных инструментов является компания «Сбербанк», успешно применившая игровую систему оценки производительности сотрудников

контакт-центра. Каждый сотрудник получает очки за выполнение заданий и достигает новых уровней, соответствующих росту квалификации и развитию профессиональных компетенций.

Ещё одним примером успешного внедрения геймификации служит компания Mail.ru Group, использующая соревновательные программы и специальные награды внутри команды разработчиков программного продукта. Эта практика позволила значительно увеличить вовлеченность сотрудников и снизить текучку кадров.

Компания Microsoft использовала игровые элементы для повышения качества программного продукта, предложив сотрудникам виртуальные награды за обнаружение ошибок и внесение предложений по улучшению функционала. Исследования показывают, что внедрение геймифицированных процессов способствует повышению уровня энтузиазма и приверженности компании. Так, согласно исследованию Высшей школы бизнеса МГУ имени Ломоносова, применение игровых методик улучшает качество исполнения обязанностей сотрудниками на 18 % и повышает эффективность командной работы на 25 %.

#### **Преимущества и риски геймификации**

Преимущества применения игровых методик очевидны:

- Повышение интереса сотрудников к выполнению рабочих задач.
- Улучшение качества коммуникации и командообразование.
- Рост креативности и инновационности решений.
- Возможность объективного измерения прогресса сотрудника.

Однако существуют и потенциальные проблемы, возникающие при введении игровых элементов в рабочие процессы:

- Некорректная оценка вклада отдельных сотрудников.
- Создание нездорового соперничества внутри коллектива.
- Потеря фокуса на реальных целях и приоритетах компании.
- Несоответствие особенностей культуры компании требованиям игровых технологий.

Таким образом, перед началом реализации проектов по внедрению геймификации важно провести детальный анализ готовности персонала и структуры организации к таким изменениям [7].

Проведённый анализ показал, что игровые методики действительно способствуют улучше-

нию вовлеченности сотрудников и положительно влияют на производительность труда. Важно учитывать специфику конкретной компании и её особенности при выборе подходящих игровых инструментов.

Кроме того, организация процесса геймификации требует тщательной подготовки и анализа ситуации, поскольку неудачное внедрение может привести к негативному восприятию изменений сотрудниками и снижению общей мотивации.

**Основные выводы можно сформулировать следующим образом:**

1. Геймификация представляет собой эффективный инструмент улучшения вовлеченности сотрудников, поддерживая удовлетворение высших потребностей, развитие творческих способностей и создание благоприятной рабочей атмосферы [5].

2. Применение игровых методик эффективно лишь при условии соответствия целям и задачам организации, совместимости с существующими корпоративными традициями и культурой компании.

3. Организация проекта геймификации должна предусматривать мониторинг результатов и своевременную коррекцию возможных негативных последствий [8]. Игровые методы управления персоналом становятся важным инструментом современного менеджмента. Они повышают вовлеченность сотрудников и помогают достигать стратегических целей компаний [3]. Однако успешность их внедрения зависит от ряда факторов, среди которых готовность сотрудников принять изменения, адекватность выбранных игровых форматов, степень интеграции в существующие бизнес-процессы и системы управления персоналом.

Необходимо направить усилия на разработку комплексных моделей геймификации, которые будут учитывать специфику корпоративной культуры и национальных традиций организаций, параллельно изучая устойчивые последствия внедрения игровых методик в процессы управления человеческими ресурсами. Это поможет адаптировать игровые элементы под местные реалии и повысить их эффективность. Также необходимо исследовать долгосрочные эффекты геймификации в управлении персоналом, чтобы понять, как она влияет на мотивацию, вовлеченность и производительность работников [9]. Комплексный подход позволит максимально использовать потенциал игровых технологий для улучшения бизнес-процессов и достижения стратегических целей компании.

#### **СПИСОК ИСТОЧНИКОВ**

1. Любко Е. Лёгкая геймификация в управлении персоналом // Управление человеческими ресурсами. 2018. № 2. С. 78–92.
2. Никифоров Г. С. Психология менеджмента // Журнал прикладной психологии. 2004. № 4. С. 22–35.

3. Резник С. Д., Соколов С. Н. и др. Персональный менеджмент // Вестник Московского университета. Серия 21: Управление (государство и общество). 2002. № 3. С. 3–15.
4. Соломанидина Т. О., Соломанидин В. Г. Управление мотивацией персонала // Управление персоналом. 2010. № 1. С. 45–58.
5. Burke V. Gamify. How Gamification Motivates People to Do Extraordinary Things. Gartner, Inc, 2014. P. 162.
6. Csikszentmihalyi M. Поток: психология оптимального переживания // Вопросы психологии. 1990. № 2. С. 123–135.
7. Heckhausen H. Психология мотивации достижения // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 12: Психология. Социология. Педагогика. 2001. № 2. С. 67–82.
8. Schermerhorn J., Hunt J., Osborne R. Организационное поведение // Менеджмент в России и за рубежом. 2005. № 5. С. 48–61.
9. Tracy В. «Полная вовлечённость» // Журнал управления персоналом. 2016. № 7. С. 99–111.
10. Zikerman G., Linder D. Геймификация в бизнесе. Как пробиться сквозь шум и завладеть вниманием сотрудников и клиентов // Менеджмент сегодня. 2014. № 3. С. 56–69.

## REFERENCES

1. Lyubko E. Legkaya gejmfifikatsiya v upravlenii personalom [Easy Gamification in Personnel Management]. *Upravlenie chelovecheskimi resursami* [Human Resource Management]. 2018;(2):78-92. (In Russ.).
2. Nikiforov GS. Psikhologiya menedzhmenta [Psychology of Management]. *Zhurnal prikladnoj psikhologii* [Journal of Applied Psychology]. 2004;(4):22-35. (In Russ.).
3. Reznik SD, Sokolov SN. Personal'nyj menedzhment [Personal Management]. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 21: Upravlenie (gosudarstvo i obshchestvo)* [Bulletin of Moscow University. Series 21: Management (State and Society)]. 2020;(3):3-15. (In Russ.).
4. Solomanidina TO, Solomanidin VG. Upravlenie motivatsiej personala [Personnel Motivation Management]. *Upravlenie personalom* [Personnel Management]. 2010;(1):45-58. (In Russ.).
5. Burke V. Gamify. How Gamification Motivates People to Do Extraordinary Things. Gartner, Inc, 2014. P. 162.
6. Csikszentmihalyi M. Potok: psikhologiya optimal'nogo perezhivaniya [Flow: The Psychology of Optimal Experience]. *Voprosy psikhologii* [Questions of Psychology]. 1990;(2):123-135. (In Russ.).
7. Heckhausen H. Psikhologiya motivatsii dostizheniya [Psychology of achievement motivation]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriya 12: Psikhologiya. Sociologiya. Pedagogika* [Bulletin of Saint Petersburg University. Series 12: Psychology. Sociology. Pedagogy]. 2001;(2):67-82. (In Russ.).
8. Schermerhorn J, Hunt J, Osborne R. Organizacionnoe povedenie [Organizational Behavior]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom* [Management in Russia and Abroad]. 2005;(5):48-61. (In Russ.).
9. Tracy B. Polnaya vlozhennost' [Total Engagement]. *Zhurnal upravleniya personalom* [Personnel Management Journal]. 2016;(7):99-111. (In Russ.).
10. Zikerman G, Linder D. Gejmifikatsiya v biznese. Kak probitsya skvoz' shum i zavladet' vnimaniyem sotrudnikov i klientov [Gamification in Business. How to Break Through the Noise and Capture the Attention of Employees and Customers]. *Menedzhment Segodnya* [Management Today]. 2014;(3):56-69. (In Russ.).

## СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

**Е. О. Доля** — магистрант факультета экономики и управления.

**Е. В. Абилова** — кандидат экономических наук, доцент кафедры прикладной экономики и маркетинга.

## INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

**E. O. Dolya** — Master's student of the Faculty of Economics and Management.

**E. V. Abilova** — Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Applied Economics and Marketing.

Вклад авторов: оба автора сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию / The article was submitted: 03.10.2025

Принята к публикации / Accepted for publication: 19.03.2026