

УДК 33

DOI 10.25587/2310-5453-2024-1-47-65

Геймификация как инструмент нематериальной мотивации персонала в современных компаниях

И. А. Шарин ✉, *Е. В. Сибилева*

Северо-Восточный федеральный университет им. М.К. Аммосова

г. Якутск, Россия

✉ iljasharin@mail.ru

Аннотация. В статье рассматривается вопрос актуальности применения игровых элементов в неигровой среде HR-менеджмента современных компаний, а также влияние геймификации на систему управления компаний Арктической зоны РФ. Целью данной работы является выявление практической значимости и эффективности геймификации как инструмента нематериальной мотивации персонала компании, а также ее влияние в менеджменте компаний, ведущих свою деятельность в Арктике. Исследование было проведено с использованием аналитического и сравнительного метода. На основе изучения структуры игрофикации, SWOT-анализа и разбора опыта внедрения игровых элементов в систему управления современных компаний, в том числе компаний арктических зон РФ, определяются текущие свойства нового инструмента нематериальной мотивации персонала, а также его функциональная способность. Проводится анализ основных компонентов геймификации (система PBL) и оценивается ее практическая значимость. В результате исследования делается заключение, что геймификация в нашей стране постепенно распространяется, но медленными темпами в силу недавнего перехода к рыночной экономике и неподготовленности цифровой инновационной базы отечественных компаний (в том числе компаний регионов Арктики).

Ключевые слова: виртуальные награды, геймификация, игровые элементы, инновации, персонал, HR-менеджмент, нематериальная мотивация, система управления, современные компании.

Для цитирования: Шарин И. А., Сибилева Е. В. Геймификация как инструмент нематериальной мотивации персонала в современных компаниях. Арктика XXI век. Гуманитарные науки. 2024, № 1(35). С. 47–65. DOI: 10.25587/2310-5453-2024-1-47-65

© Шарин И. А., Сибилева Е. В., 2024

Gamification as a tool for the personnel non-material motivation in the modern companies

I. A. Sharin ✉, ***E. V. Sibileva***

M.K. Ammosov North-Eastern Federal University

Yakutsk, Russia

✉ iljasharin@mail.ru

Abstract. The article considers the issue of relevance of the use of game elements in the non-playable environment of HR-management of modern companies, as well as the influence of gameplay on the management system of companies of the Arctic zone of the Russian Federation. The aim of the research is to identify the practical significance and effectiveness of the gameplay as an instrument of intangible motivation of the company's staff, as well as its influence in the management of companies operating in the Arctic. The study was conducted using an analytical and comparative method. On the basis of the study of the structure of gambling, SWOT-analysis and analysis of the experience of introducing game elements into the management system of modern companies, including the enterprises of the Arctic regions of the Russian Federation, the current properties of the new tool of intangible staff motivation are determined, as well as her functional ability. The analysis of the main components of gameplay (PBL system) is carried out and its practical significance is assessed. As a result of the study, it is concluded that gameplay is gradually spreading in our country, but at a slow pace due to the recent transition to a market economy and the lack of digital, innovative base of domestic companies (including companies from Arctic regions).

Keywords: virtual rewards, gameplay, game elements, innovation, personnel, HR-management, intangible motivation, management system, modern companies.

For citation: Sharin I. A., Sibileva E. V. Gamification as a tool for the personnel non-material motivation in the modern companies. Arctic XXI century. Humanitarian sciences. 2024, No. 1(35). P. 47–65. DOI: 10.25587/2310-5453-2024-1-47-65

Введение

В век развития информационных технологий в систему управления персоналом современных компаний внедряются новые механизмы контроля и активизации рабочих процессов. Так, одним из ключевых методов стимулирования и мотивации персонала становится геймификация рабочего процесса. Как один из новейших инструментов нематериаль-

ной мотивации, данный феномен имеет актуальность и эффективность в компаниях с большим количеством сотрудников и с функционирующей электронной системой каналов взаимодействия между работниками. Главным элементом геймификации являются виртуальные награды, которые работники получают за выполнение определенных задач. Основная актуальность данного поощрения труда заключается в том, что, используя электронные ресурсы, компании экономят на расходах материального поощрения и повышают уровень рабочей мотивации сотрудников.

Понятие «геймификация» появилось существенно недавно – только в начале второго десятилетия XXI в. В силу поступательного и быстрого развития инновационных технологий ее стали активно использовать в менеджменте компаний. Определяется данный термин как процесс применения игровых механизмов в неигровой среде с целью повышения рабочих показателей вовлеченности и эффективности работников. Несмотря на то, что в отечественной и зарубежной литературе данное понятие еще полностью не закрепилось, его активно начали использовать современные компании и субъекты образования. Общий феномен заключается в использовании игрового метода мышления в неигровом контексте труда. К тому же данное понятие затрагивает почти все основные функции HR-менеджмента: рекрутирование, адаптация, мотивация, вовлечение, обучение и оценка деятельности персонала [12, с. 60]. Данный факт говорит нам о том, что применение игрового подхода в менеджменте происходит довольно успешно, т. к. современные цифровые технологии позволяют нам внедрить их в разные направления деятельности компаний.

Одним из самых ярких представителей внедрения данного инструмента мотивации является Гейб Цихерманн – канадско-американский писатель, бизнесмен, маркетолог. В своих основных трудах «Игровой маркетинг» (2010), «Геймификация по дизайну» (2011) он развивает концепцию игровых решений для выстраивания крепких коммуникаций и эмоциональной вовлеченности внутри организации [5]. Его теория выстраивается вокруг концепций психологии человека и современных технологий, которые меняют нашу жизнь в новых реалиях.

Актуальность геймификации в наше время

Процесс геймификации рабочего процесса в данное время как-никак актуален по нескольким весомым причинам.

Во-первых, повысился общий уровень квалификации работников, а также роль образования в обществе.

Во-вторых, современный персонал компаний начал делать запросы по удовлетворению своих высших потребностей (согласно классифи-

кации А. Маслоу: социальные потребности, потребность в признании, уважении, а также в самореализации).

В-третьих, возникли технологические возможности по созданию удобных и эффективных цифровых систем связи, контроля и управления бизнес-процессами [3, с. 100].

Перечисленные три фактора являются основой трансформации менеджмента компаний в новой реальности.

Дополнительный толчок на применение геймификации в менеджменте создают: большая популярность видеоигр (мобильные/компьютерные игры, киберспорт) и естественный процесс смены поколений. Со временем представителей молодого поколения, которые с детства адаптированы в разные инновационные технологии, становится больше, что говорит нам о том, что добавление игрового формата в их рабочую среду создаст особый интерес и увлечение. Игрофикация работы имеет возможность повлиять на их вовлеченность в рабочий процесс и вызывает особый интерес к достижению целей в новом формате [14, с. 251].

Основные компоненты геймификации

Основная структура игрового контекста в неигровой среде строится на трех компонентах игры – PBL (Points – очки, Badges – значки, Leaderboards – рейтинг/таблица лидеров) [17, с. 512]. Данные игровые компоненты используются практически во всех процессах геймификации. Главным фактором, определяющим превосходство данного инструментария, является минимальный язык программирования, который выстраивает понятный механизм, помогающий пользователям получать четкое представление о требуемых от них действиях, сокращая время обучения и способствуя быстрому вовлечению их в рабочий процесс. Стоит также отметить то, что геймификация работы сопровождается внутренними элементами поощрения пользователей, которые принято называть виртуальными наградами. Ими являются разные игровые очки за достигнутые цели, бейджи/значки за достижения, а также рейтинг/доска почета, например, по показателям KPI. В этом аспекте геймификация объединяет в себе сразу несколько принципов стимулирования труда и мотивации персонала. Она включает в свою систему принципы Reward and Recognition (вознаграждение и признание), а также развлекательный характер выполнения рабочих задач, что, безусловно, помогает повысить интерес у персонала [25, с. 32].

Давайте дадим краткую характеристику основным компонентам геймификации.

Очки в геймифицированной системе выполняют роль корпоративной «валюты», благодаря которой ведется счет активных действий поль-

зователя. Более того, они дают руководству обратную связь и показывают статус пользователя.

В свою очередь, значки (или же бейджи) представляют собой результат достижения определенной цели. По значкам мы можем выстроить общий портрет пользователя, что помогает определить его роль и производительность.

Таблица лидеров – это прозрачная система рейтинга пользователей по их рабочим и иным показателям, например, по набранным очкам (баллам) на отчетный период времени. Введение рейтинга, как правило, создает в социальной группе конкуренцию, что при правильном направлении ведения дел должно положительно сказаться на продуктивности работы персонала.

Итак, на этих трех показателях держится весь процесс геймификации, поскольку они предстают перед нами базовыми игровыми элементами, внедренными в менеджмент современных компаний.

SWOT-анализ геймификации в менеджменте

Для того чтобы понять общий потенциал геймификации, можно сделать SWOT-анализ. Определив сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы, которые представляет данный феномен, мы можем отметить его ценность и практическую значимость.

Таблица 1

Table 1

SWOT-анализ процесса геймификации рабочего процесса

SWOT-analysis of workflow gamification process

Сильные стороны	Слабые стороны
– минимальный язык программирования, строящий понятную и простую систему PBL (Points – очки, Badges – значки, Leaderboards – доска лидеров); – мощный инструмент сбора информации; – диагностика цифровой активности персонала и дача им рекомендаций, наставлений по тому или иному вопросу; – повышение вовлеченности и мотивации персонала.	– ограниченность активного состава пользователей-персонала; – наличие психологического давления, ощущения «вечной» гонки за наилучший результат; – шаблонность единого формата геймификации (система PBL); – постоянство / неизменность геймификационной структуры; – отсутствие развития игрового сюжета, учета опыта пользователей; – побочные эффекты в социальных отношениях в коллективе.

Возможности	Угрозы
– растущее признание геймификации рынком менеджмента; – инновационный прорыв в индустрии корпоративных цифровых платформ; – развитие содержательной геймификации: гейм-дизайна, проектирования интерактивных систем.	– отсутствие развития игровой механики геймификации; – развитие механического поведения без улучшения пользовательского опыта; – трансформация в современную форму манипуляции; – нереалистичные ожидания.

Источник: составлено авторами.

В табл. 1 представлен SWOT-анализ геймификации рабочего процесса. Как мы видим, результаты получились довольно неоднозначными, поскольку имеют практически равное количество сильных и слабых сторон, возможностей и угроз. Основным плюсом включения игровых элементов в процесс управления является их новизна. Современный подход на базе цифровых технологий приковывает к себе внимание как работников, так и работодателей. Более того, геймификация помогает менеджменту компании собирать данные о трудовых процессах в их компании. В свою очередь, среди основных слабых сторон и угроз можно выделить однообразность/шаблонность данного метода совершенствования управления. Это прослеживается в общей механике системы, которая основана на универсальном подходе и на классическом базовом формате данного процесса, не предусматривающем развитие набора функций пользователя, исходя из повышения его навыков и компетенций. Данный факт требует к себе особого внимания, поскольку общая база геймификации в своем классическом виде не имеет динамики поступательного развития, а является только платформой запуска системы учета активности пользователей без анализа их потребностей и желаний, к которым можно было бы адаптироваться и предоставлять предложения, параллельно развивая общий механизм.

В целом, сделав SWOT-анализ, мы можем сделать вывод, что геймификация все еще находится на ранней стадии своего развития, поскольку она только-только начинает полноценно внедряться в управленческие, производственные системы компаний. Однако ее функциональный потенциал в рамках системы управления процессами и ресурсами предприятия довольно высок. Изначальная парадигма нового инструмента контроля и управления в цифровой среде со свежим дизайном должна развиваться для того, чтобы не стать проектом краткосрочной

перспективы. В целях развития необходимо выйти за рамки системы PBL за счет использования других инновационных подходов менеджмента и гейм-индустрии.

Совершенствование цифровых платформ компаний лучше всего делать с расчетом запросов персонала компании и с учетом особенностей и специфики их деятельности. Данное положение касается вопроса дальнейшего развития игровой платформы в рабочей среде, поскольку при первом запуске, так или иначе, геймификация будет ориентирована на обобщенный состав пользователей. Для высокой эффективности, в том числе и инструмента мотивации в форме виртуальных наград, нужно обеспечивать постоянное развитие в корпоративном цифровом пространстве, т. к. геймификация должна соответствовать трендам современности и периодически обновляться для вовлечения и удержания пользователей. В качестве одной из идеальных целей многие эксперты в области информационных технологий и HR отмечают возможность создания в цифровой среде компаний, личных виртуальных персонажей работников, рейтинг и возможности которых будут развиваться не только, исходя из их достижений, но и по их личным запросам.

С точки зрения системы поощрения персонала игровые компоненты PBL (очки, значки и таблицы лидеров) в первую очередь помогают работодателю наладить и усилить процесс обратной связи между работниками в силу того, что данный инструмент наглядно показывает действия пользователей. Основной момент в данной цифровой системе заключается в трансформации цифровых данных, полученных в течение определенного времени в форме набранных очков, бейджей в конкретные привилегии или материальные блага, которые пользователь-работник может обменять за свой накопленный виртуальный баланс.

Опыт использования геймификации зарубежными компаниями

Введение геймификации в рабочий процесс в нынешнее время является особым конкурентным преимуществом в вовлечении и удержании кадров. Многие психологи и эксперты в области HR утверждают, что геймификация помогает укрепить коллектив и снижает общую текучесть кадров [4, с. 182]. Практика применения данного инструмента в рамках менеджмента началась за рубежом. Безусловно, не всем компаниям удалось внедрить и эффективно пользоваться данным инструментом, но есть и очень хорошие примеры удачного использования игрового механизма, которые мы сейчас разберем.

Среди основных бизнес-гигантов международного рынка следует в первую очередь выделить компанию Microsoft, которая обладает колоссальными ресурсами и имеет большой потенциал в сфере

инновационных технологий. Центральным объектом производства данной компании является программное обеспечение для современной электронной техники, что заставляет нас задуматься о высокой технологичности и продвинутости данной фирмы в вопросах геймификации.

Действительно, Microsoft имеет огромное количество инновационных проектов как в сфере разработки ПО, так и в сфере HR-управления. Отталкиваясь от главной специализации компании, следует отметить особую роль группы тестировщиков основного продукта компании. Для того чтобы мотивировать работников данной группы, менеджер подразделения Microsoft Рос Смит придумал и внедрил игровое решение этого вопроса. Он добавил в систему тестирования ПО игровой механизм «Language Quality Game», который поощрял работников виртуальными наградами за каждую найденную ошибку [16]. За счет использования системы набора баллов (игровой валюты), рейтинговой таблицы лидеров и возможности здоровой игровой конкуренции, компании удалось оптимизировать процесс проверки своего главного продукта и самое главное – замотивировать своих сотрудников.

Крупнейшая международная аудит-консалтинговая корпорация Deloitte успешно использует игровые элементы в своей корпоративной цифровой среде. Менеджменту данной компании удалось мотивировать своих сотрудников на самообразование, а также ускорить процесс адаптации новых сотрудников.

Во-первых, благодаря запуску игровой платформы повышения квалификации с инструментами набора очков, миссий и рейтинговой таблицы, Deloitte удалось удачно внедрить элементы геймификации в процесс обучения персонала, а главное – решить одну из главных своих проблем, связанных с привлечением персонала на разного рода обучение. Данная модель основывалась на принципе прохождения миссий разной сложности с набором определенных игровых очков. Например, первая миссия представляла собой просмотр видеоролика о предстоящей программе, курсе обучения, а предстоящие миссии уже вводили пользователя в теоретически и практически значимые пункты программы образования и повышения квалификации.

Во-вторых, с помощью геймификации Deloitte создала прототип офиса компании в формате виртуальной реальности, где новый сотрудник может ознакомиться с общей корпоративной культурой, правилами и установками компании [12, с. 60]. Эти нововведения значительно повысили эффективность и вовлеченность кадров в рабочий процесс крупной корпорации.

Другой пример, связанный с управлением человеческих ресурсов в компании, продемонстрировала французская почтовая служба Formaposte. У данной компании в последние годы были острые проблемы с текучестью кадров. Новые работники обычно уже после испытательного срока покидали почтовую службу, что очень сильно ударило по бюджету. Решению данной проблемы способствовало создание игровой модели («Je Facteur Academy»), которая раскрывала кандидатам сущность деятельности работника почтовой службы. Механика игры строилась вокруг ролевого сюжета, где игроку предстояло выполнять различные задания в виртуальных условиях компании. Геймификация помогала рекрутам и стажерам визуализировать общий процесс работы, а также понять механизм карьерного продвижения и будущих перспектив. Итогом такого нововведения стало снижение текучести рабочего персонала с 25 % до 8 % [12, с. 61].

Опыт использования геймификации российскими компаниями

В России геймификация сейчас входит в тренд HR-управления, однако общий процесс внедрения новых методик управления и мотивации довольно медленный, поскольку институты рыночной экономики еще полностью не готовы к новым изменениям. Первыми на нашем рынке начали применять геймификацию крупные компании, которые располагают необходимым объемом ресурсов для экспериментов. Прежде всего, данные компании стали использовать игровые элементы в работе со своими клиентами.

Ярким примером является компания АО «Додо Пицца», которая образовалась в 2011 г., но уже с 2012 г. начала применять в своей работе игровые механизмы. Их первая программа «игрофикации» предусматривала создание платформы связи с клиентами и внесение туда элементов соревновательного толка для пользователей-клиентов за определенные бонусы, которые можно было потратить при покупке продукции компании.

На наш взгляд, основной движущей силой инноваций сети пиццерий стала современность ее корпоративной политики, которая фокусировалась на будущее (миссия компании: «Видеть будущее») [19]. За несколько лет компания выросла в несколько раз и стала одним из крупнейших субъектов в сфере общественного питания. Правильное и эффективное комбинирование маркетинга, корпоративного менеджмента и стратегического управления позволило «Додо Пицца» развить свой потенциал и стать конкурентоспособными. Немалая роль в данном успехе, конечно же, отводится и элементам игрофикации, использованным при работе с потребителями.

Крупнейший банк Российской Федерации ПАО «Сбербанк России» также начал внедрять геймификацию в свое рабочее пространство одним из первых на отечественном рынке. Будучи финансовым конгломератом, он создал особую цифровую систему для управления основными процессами предоставления банковских услуг, контроля функционирования ресурсов и иных бизнес-программ. Экосистема «СБЕР» сейчас применяет разные элементы игр при подборе и адаптации новых сотрудников (HR-менеджмент), в программе лояльности «СберСпасибо» (бонусы/кэшбек), в своем мобильном приложении «Сбербанк Онлайн», на сайте банка, а также на корпоративных страницах банка в социальной сети VK. В основном элементы геймификации представлены в виде гипер-казуальных игр, виртуальных наград (стикеры «СберКот и Ко»), квестов, симуляторов, онлайн-квизов, тестов и т. д. [6]. Разнообразие игровых компонентов удивляет и демонстрирует нам усиленный подход к внедрению современных инструментов нематериальной мотивации и вовлечения как потребителей, так и персонала.

Особое внимание в системе менеджмента ПАО «Сбербанк» заслуживает управление человеческими ресурсами. Банк имеет более 200 тыс. работников по всей стране. Для того чтобы сохранять эффективную систему управления, была выбрана тактика комбинированного использования разных инструментов контроля, вовлечения, мотивации и удержания рабочих кадров. HR-менеджмент «Сбербанк» использует в своих HR циклах форматы квест-игр, интерактивных тестов и элементы ролевых RPG [13]. В качестве примера можно отметить следующие геймифицированные программы банка: «Сберхантерс» – платформа по рекрутированию новых сотрудников, «SberQuest» – игровой проект по оценке навыка кандидатов на определенную должность, «Алгоритмические снежки» – платформа оценки алгоритмических способностей кандидатов и их распределения по подходящим им вакансиям [6]. В условиях российской действительности данные программы выделяются своим особым инновационным потенциалом и являются для других отечественных компаний хорошим примером использования современных возможностей игровых технологий в бизнес-среде.

Еще одним наглядным примером, доказывающим нам положительный эффект геймификации в бизнесе, является опыт российской компании АО «АБ ИнБев Эфес», специализирующейся на производстве продукта продовольственного значения. В данной компании геймификация используется как неотъемлемый элемент процесса реализации товара. Игровые элементы функционируют на базе корпоративного приложения, главным образом поощряя активные действия работников

в объемах продаж. Для мотивации персонала руководство компании предлагает «игрокам»: возможность набора баллов/очков за каждую проданную единицу товара фирмы; возможность обмена набранных баллов на товары из магазина призов (мерч компании, электронная, цифровая техника); периодические акции набора экстра-баллов; организацию баттлов и состязаний внутри коллектива по продажам; прозрачность результатов в виде рейтинговой таблицы; возможность предоставления отдыха от конкурентного цифрового пространства компании [1]. Все перечисленные стимулы заметно улучшают производительность работников, что и доказала практика компании «АБ ИнБев Эфес», которая уже через месяц после запуска значительно улучшила показатели объема своих продаж (рост более 10 %) и вовлеченности своих сотрудников [11, с. 43].

Опыт использования геймификации в компаниях Арктической зоны РФ

Необходимо отметить, что в регионах также распространяется практика постепенного внедрения игровых элементов в цифровую корпоративную среду компаний. Особое внимание притягивают к себе регионы, входящие в Арктическую зону Российской Федерации, такие как: Мурманская, Архангельская области, Чукотский, Ненецкий, Ямало-Ненецкий автономные округа, Республика Коми, Республика Саха (Якутия), Красноярский край [2]. В основном на территориях данных регионов, а также их районов, которые причисляются к Арктической зоне, сконцентрированы крупные компании горнодобывающей промышленности и заводы по производству потребительских товаров. Во многом из-за их географического расположения и труднодоступности прокладки инфраструктурных сетей основные современные тренды времени генерируются медленно по сравнению с Центральной Россией.

В аспекте уровня развития управленческой системы в Арктической зоне можно отметить наличие у HR-менеджмента местных региональных компаний (ООО «НОВАТЭК-Мурманск», АО «Архангельский ЦБК», ООО «Арктик Капитал» и т. д.) современных инструментов нематериальной мотивации в виде обучения, наставничества, поощрения лучших сотрудников и проведения корпоративных мероприятий. В ходе ознакомления и анализа их корпоративных сайтов, обработки доступной информации можно сделать вывод, что у местных компаний отсутствуют элементы геймификации или они проявляются в крайне общей форме в виде соревновательного духа. При этом следует заметить, что основной силой «вхождения» в данную экономическую зону РФ игровых механизмов выступает фактор присутствия в Арктике крупных бизнес-

гигантов, например, таких как АК «Алроса» и ПАО «Газпром». Данные компании являются ведущими субъектами экономики всей страны. Они имеют колоссальные ресурсы, а также стратегические и инновационные механизмы внутреннего управления персоналом. В их системе управления есть комбинированный спектр как материальных, так и нематериальных инструментов мотивации (бонусы за проделанную работу, бейджи, цифровые рейтинги т. д.) [22], что дает нам повод полагать, что потенциал у Арктической зоны в использовании современных методов нематериальной мотивации в управлении человеческими ресурсами, безусловно, есть.

Хороший пример постепенного внедрения геймификации в бизнес-сектор наблюдается в региональном банке Республики Саха (Якутия) АКБ «Алмазэргиэнбанк» АО, в котором с 2019 г. начата работа по введению в рабочий процесс игровых компонентов в виде бейджей и внутрибанковской виртуальной валюты «алмазики». Данная реформа реализуется через платформу единого документооборота и корпоративного учета банка, где каждый работник может за свой труд или же проявленную положительную активность в жизни банка получить поощрение в виде «алмазиков» или бейджа. На накопленные «алмазики» пользователи могут получить как материальные бонусы в виде брендированных вещей банка, так и нематериальные рабочие привилегии в виде совместного обеда с председателем правления банка или же дополнительного выходного дня. Все данные возможности, появившиеся в банке, во многом связаны с созданием в 2016 г. дочерней компании «Алмазэргиэнбанка» – «АЭБ Айти». Данный субъект регионального банковского пространства специализируется на ИТ-поддержке бизнеса, а также на ИТ-поддержке сотрудников банка. Благодаря старту нового ИТ-проекта банку удалось существенно усилить свой ИТ-блок и с 2019 г. начать внедрять новые механизмы управления и мотивации персонала в свое цифровое корпоративное пространство [7].

В настоящее время сложно сделать заключение по эффективности нового инструмента мотивации и вовлечения персонала в «Алмазэргиэнбанк», поскольку система виртуальных наград только-только начинает функционировать. В первые месяцы запуска сразу стали заметны некоторые сложности в охвате пользователей. Трудности затрагивают вопросы возрастного интереса, а также новизны нового инструмента управления процессом и мотивацией сотрудников [18].

На наш взгляд, данная проблема широко распространена в России в силу отсутствия массовой практики использования игровых механизмов современного формата в отечественных компаниях. Тем не менее,

такие события постепенно могут привести к адаптации и развитию геймификации по всей республике, в том числе и в районах, которые относятся к Арктической зоне.

Заключение

На основе разбора опыта геймификации в зарубежных и отечественных компаниях, а также сопоставления итогов проведенного SWOT-анализа необходимо подчеркнуть, что главные компоненты геймификации в виде виртуальных наград за последние десятилетия доказали свою практическую значимость. Внедрение данного инструмента в менеджмент и корректировка его элементов под уникальные условия и специфику конкретной отрасли способствует повышению вовлеченности персонала в экономический и производственный процесс деятельности компании. В Арктической зоне Российской Федерации наблюдается присутствие небольшой группы разных компаний, располагающих технологией геймификации, что создает возможность постепенного внедрения и адаптации игрофикации как инструмента нематериальной мотивации на местном рынке арктической зоны хозяйствования.

Таким образом, можно сделать вывод, что геймификация как инструмент в системе управления имеет широкие возможности раскрытия своего потенциала в ближайшие годы благодаря своей целесообразности и функциональной полезности. Общая нарастающая актуальность игрового механизма, способного дать положительный эффект в менеджменте, позволяет современным компаниям повысить эффективность и результативность своего производства с минимальными издержками в управлении человеческими ресурсами. Процесс распространения данного инструмента нематериальной мотивации персонала происходит медленно в силу относительно недавнего перехода нашей страны в систему рыночной экономики. Компании, ведущие свою деятельность в регионах Арктической зоны Российской Федерации, в основном не используют элементы геймификации, но сталкиваются с ними на общем рынке, где данный инструмент присутствует и постепенно наращивает свои возможности. Все эти данные говорят нам о том, что потенциал внедрения и функционирования нового механизма нематериальной мотивации в Арктике есть, но он пока имеет минимальную скорость адаптации в силу отсутствия культуры пользования цифровыми возможностями и неподготовленности общей системы (платформы) запуска в региональных компаниях.

Литература

1. О компании // АБ ИнБев Эфес : [сайт]. – URL: <https://abinbevefes.ru/> (дата обращения: 08.02.2024).
2. Об Арктике // Министерство промышленности и геологии Республики Саха (Якутия) : [сайт]. – URL: <https://minprom.sakha.gov.ru/my-v-arktike/opisanie#:~:text=> (дата обращения: 01.02.2024)
3. Багаутдинова, Ю. В. Российская практика внедрения геймификации в бизнес и управление предприятиями / Ю. В. Багаутдинова, В. Л. Малинин // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2022. – № 4. – С. 99–117.
4. Бескоровайная, Е. Е. Легкая геймификация в управленческом процессе / Е. Е. Бескоровайная, Ю. А. Таралина // Всероссийская ежегодная декабрьская научно-практическая студенческая конференция: сборник трудов конференции, Москва, 02–14 декабря 2022 года, Т. III. – Москва : Российский новый университет, 2023. – С. 177–184.
5. О Гейбе Цихерманне // Геймификация : [сайт]. – URL: <https://www.gamification.co/about-gabe-zichermann/> (дата обращения: 08.11.2023).
6. Данюшин, А. Геймификация в экосистеме Сбер. Зеленый банк всех переиграл? / А. Данюшин // vc.ru – бизнес, технологии, идеи, модели роста, стартапы : [сайт]. – URL: <https://vc.ru/u/534874-anton-danyushin/561830-geymifikaciya-v-ekosisteme-sber-zelenyy-bank-vseh-per-eigral?ysclid=lse7iaqalv498190044> (дата обращения: 08.02.2024).
7. Годовой отчет АКБ «Алмазэргиэнбанк» АО за 2019 год // Алмазэргиэнбанк : [сайт]. – URL: <https://www.albank.ru/local/templates/Aeb/assets/docs/%D0%93%D0%9E%D0%94%D0%9E%D0%92%D0%9E%D0%99%20%D0%9E%D0%A2%D0%A7%D0%95%D0%A2%202019.pdf> (дата обращения: 07.02.2024).
8. Громова, Н. В. Геймификация как одно из направлений повышения вовлеченности персонала российских компаний в аспекте обеспечения конкурентоспособности бизнеса / Н. В. Громова, А. Г. Дмитриев, Л. И. Грацианова // Управление образованием: теория и практика. – 2023. – Т. 13. – № 5 (63). – С. 66–76.
9. Группа компаний ООО «Арктик Капитал» // ООО «Арктик Капитал» : [сайт]. – URL: <https://arcticcapital.ru/%d0%bd%d0%b0%d1%88%d0%b8-%d0%bf%d1%80%d0%b5%d0%b4%d0%bf%d1%80%d0%b8%d1%8f%d1%82%d0%b8%d1%8f/> (дата обращения: 02.02.2024).
10. Вдовиченко, А. Г. Возможные направления внедрения геймификации на предприятиях / А. Г. Вдовиченко // Студент года 2023: сбор

ник статей XXV Международного научно-исследовательского конкурса, Пенза, 05 февраля 2023 года. – Пенза : Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г. Ю.), 2023. – С. 80–83.

11. Зотова, А. Д. Геймификация мотивации для отдела продаж / А. Д. Зотова // Поколение будущего: сборник избранных статей Международной студенческой научной конференции, Санкт-Петербург, 31 марта 2022 года. – Санкт-Петербург : ГНИИ Нацразвитие, 2022. – С. 41–43.

12. Зуева, З. В. Зарубежный и отечественный опыт внедрения геймификации в систему управления персоналом современных компаний / З. В. Зуева // Бизнес-образование в экономике знаний. – 2021. – № 2 (19). – С. 59–64.

13. Кейсы геймификации в проектах компании «Сбер» // Геймификация : [сайт]. – URL: <https://www.gamification-now.ru/brand/sberbank> (дата обращения: 07.02.2024).

14. Куликов, В. П. Игровые элементы геймификационной системы / В. П. Куликов, С. Д. Байжуманов, К. Р. Кусманов // Вестник Алматинского университета энергетики и связи. – 2019. – № 4 (47). – С. 250–255.

15. Литвин, А. Ю. Инновационные методы обучения персонала на примере ПАО «Сбербанк» / А. Ю. Литвин // Вестник евразийской науки. – 2023. – Т. 15. – № S1.

16. Microsoft: как превратить тестирование ПО в игру // Геймификация : [сайт]. – URL: <https://www.gamification-now.ru/cases/geymifikaciya-na-sluzhbe-biznesa-kak-microsoft-prevratil-testirovanie-po-v-uvlekatelnuyu-igru> (дата обращения: 03.02.2024).

17. Муравская, С. А. Геймификация: подходы к определению и основные направления исследований в менеджменте / С. А. Муравская, М. М. Смирнова // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. – 2019. – Т. 18, № 4. – С. 510–530.

18. Отчет об устойчивом развитии за 2022 год // Алмазэргиэнбанк : [сайт]. – URL: https://www.albank.ru/local/templates/Aeb/assets/docs/%D0%90%D0%AD%D0%91_%D0%BE%D1%82%D1%87%D0%B5%D1%82_%D0%BE%D0%B1_%D0%A3%D0%A0_2022.pdf (дата обращения: 29.01.2024).

19. Просников, В. Д. Корпоративная культура «Додо пицца» / В. Д. Просников // Современные научные исследования и инновации. – 2022. – № 1. – URL: <https://web.snauka.ru/issues/2022/01/97507> (дата обращения: 09.02.2024).

20. Развитие человеческого капитала // АЛРОСА : [сайт]. – URL: <https://alrosa.ru/sustainable-development/staff/#human-resources> (дата обращения: 01.02.2024).

21. Сафронова, Ж. С. Геймификация как инструмент и процесс управления персоналом современной организации / Ж. С. Сафронова // Современные научные исследования: актуальные вопросы, достижения и инновации: сборник статей XVI Международной научно-практической конференции, Пенза, 05 января 2021 года. – Пенза : Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г. Ю.), 2021. – С. 131–133.

22. Развитие и поддержка сотрудников // Газпром Нефть : [сайт]. – URL: <https://www.gazprom-neft.ru/social/employee-development/> (дата обращения: 02.02.2024).

23. Корпоративная социальная ответственность // АО «Архангельский целлюлозно-бумажный комбинат» : [сайт]. – URL: <https://www.arpm.ru/corporate-responsibility/#ims> (дата обращения: 03.02.2024).

24. Управление // НОВАТЭК : [сайт]. – URL: <https://www.novatek.ru/ru/esg/staff/management/> (дата обращения: 02.02.2024).

25. Хмелева, А. А. Геймификация рабочего процесса как метод мотивирования персонала и ее актуальность в Казахстане / А. А. Хмелева // Скиф. Вопросы студенческой науки. – 2021. – № 2 (54). – С. 32–40.

References

1. abinbevefes.ru, (2024). *About the company*. [online] Available from: <https://abinbevefes.ru/> (Accessed 8 February 2024). (In Russian)

2. minprom.sakha.gov.ru, (2024). *About the Arctic*. [online] Available from: <https://minprom.sakha.gov.ru/my-v-arktike/opisanie#:~:text=> (Accessed 1 February 2024). (In Russian)

3. Bagautdinova, Yu. V., and Malinin, V. L. (2022). Russian practice of introducing gamification into business and enterprise management. *STAGE: economic theory, analysis, practice*, No. 4, pp. 99–117. (In Russian)

4. Beskorovainaya, E. E., and Taralina, Yu. A. (2023). Easy gamification in the management process. In: *All-Russian annual December scientific and practical student conference: collection of conference proceedings*. Moscow : Russian New University, pp. 177–184. (In Russian)

5. Gamification, (2023). *About Gabe Zichhermann*. [online] Available from: <https://www.gamification.co/about-gabe-zichhermann/> (Accessed 8 November 2023). (In Russian)

6. Danyushin, A. (2024). *Gamification in the Sberbank ecosystem. Has the Green Bank outplayed everyone?* [online] vc.ru – business, technologies, ideas, growth models, startups. Available at: <https://vc.ru/u/534874-anton-danyushin/561830-geymifikaciya-v-ekosisteme-sber-zelenyy-bank-vseh-per-eigral?ysclid=lse7iaqalv498190044> (Accessed 8 February 2024). (In Russian)

7. Almazergienbank, (2024). *Annual report of JSCB Almazergienbank JSC for 2019*. [online] Available from: <https://www.albank.ru/local/templates/Aeb/assets/docs/%D0%93%D0%9E%D0%94%D0%9E%D0%92%D0%9E%D0%99%20%D0%9E%D0%A2%D0%A7%D0%95%D0%A2%202019.pdf> (Accessed 7 February 2024). (In Russian)

8. Gromova, N. V., Dmitriev, A. G., and Gratsianova, L. I. (2023). Gamification as one of the directions for increasing the involvement of personnel of Russian companies in the aspect of ensuring business competitiveness. *Educational management: theory and practice*, T. 13, No. 5 (63), pp. 66–76. (In Russian)

9. Arctic Capital, (2024). *Group of companies LLC «Arctic Capital»*. [online] Available from: <https://arcticcapital.ru/%d0%bd%d0%b0%d1%88%d0%b8-%d0%bf%d1%80%d0%b5%d0%b4%d0%bf%d1%80%d0%b8%d1%8f%d1%82%d0%b8%d1%8f/> (Accessed 2 February 2024). (In Russian)

10. Vdovichenko, A. G. (2023). Possible directions for introducing gamification in enterprises. *Student of the Year 2023: collection of articles of the XXV International Research Competition*. Penza : Science and Education (IP Gulyaev G. Yu.), pp. 80–83. (In Russian)

11. Zotova, A. D. (2022). Gamification of motivation for the sales department. *Generation of the Future: a collection of selected articles of the International Student Scientific Conference, March 31, 2022*. St. Petersburg : State Research Institute of National Development, pp. 41–43. (In Russian)

12. Zueva, Z. V. (2021). Foreign and domestic experience in introducing gamification into the personnel management system of modern companies. *Business education in the economy of knowledge*, No. 2 (19), pp. 59–64. (In Russian)

13. Gamification, (2024). *Cases of gamification in Sber company projects*. [online] Available from: <https://www.gamification-now.ru/brand/sberbank> (Accessed 7 February 2024). (In Russian)

14. Kulikov, V. P., Baizhumanov, S. D., and Kusmanov, K. R. (2019). Game elements of the gamification system. *Bulletin of the Almaty University of Energy and Communications*, No. 4 (47), pp. 250–255. (In Russian)

15. Litvin, A. Yu. (2023). Innovative methods of personnel training using the example of Sberbank PJSC. *Bulletin of Eurasian Science*, T. 15, No. S1. (In Russian)

16. Gamification, (2024). *Microsoft: how to turn software testing into a game*. [online] Available from: <https://www.gamification-now.ru/cases/geymifikaciya-na-sluzhbe-biznesa-kak-microsoft-prevratil-testirovanie-po-uvlekatelnuyu-igru> (Accessed 3 February 2024). (In Russian)

17. Muravskaya, S. A., and Smirnova, M. M. (2019). Gamification: approaches to definition and main directions of research in management. *Bulletin of St. Petersburg University. Management*, T. 18, No. 4, pp. 510–530. (In Russian)
18. Almazergienbank, (2024). *Sustainable development report for 2022*. [online] Available from: [https://www.albank.ru/local/templates/Aeb/assets/docs/ %D0 %90 %D0 %AD %D0 %91_ %D0 %BE %D1 %82 %D1 %87 %D0 %B5 %D1 %82_ %D0 %BE %D0 %B1_ %D0 %A3 %D0 %A0_2022. pdf](https://www.albank.ru/local/templates/Aeb/assets/docs/%D0%90%D0%AD%D0%91_%D0%BE%D1%82%D1%87%D0%B5%D1%82_%D0%BE%D0%B1_%D0%A3%D0%A0_2022.pdf) (Accessed 29 January 2024). (In Russian)
19. Prosnikov, V. D. (2022). Corporate culture «Dodo Pizza». *Modern scientific research and innovation*, No. 1. [online] Available from: <https://web.snauka.ru/issues/2022/01/97507> (Accessed 9 February 2024). (In Russian)
20. Alrosa.ru, (2024). *Development of human capital*. [online] Available from: <https://alrosa.ru/sustainable-development/staff/#human-resources> (Accessed 1 February 2024). (In Russian)
21. Safronova, Zh. S. (2021). Gamification as a tool and process of personnel management in a modern organization. *Modern scientific research: current issues, achievements and innovations: collection of articles of the XVI International Scientific and Practical Conference, January 05, 2021*. Penza: Science and Enlightenment (IP Gulyaev G. Yu.), pp. 131–133. (In Russian)
22. Gazprom Neft.ru, (2024). *Development and support of employee*. [online] Available from: <https://www.gazprom-neft.ru/social/employee-development/> (Accessed 2 February 2024). (In Russian)
23. appm.ru, (2024). *Corporate social responsibility*. [online] Available from: <https://www.appm.ru/corporate-responsibility/#ims> (Accessed 3 February 2024). (In Russian)
24. Novatek.ru, (2024). *Management*. [online] Available from: <https://www.novatek.ru/ru/esg/staff/management/> (Accessed 2 February 2024). (In Russian)
25. Khmeleva, A. A. (2021). Gamification of the work process as a method of motivating personnel and its relevance in Kazakhstan. *Skif. Questions of student science*, No. 2 (54), pp. 32–40. (In Russian)

Сведения об авторах

ШАРИН Илья Андреевич – магистрант 2 курса кафедры менеджмента Финансово-экономического института, Северо-Восточный федеральный университет им. М.К. Аммосова. E-mail: iljasharin@mail.ru

SHARIN, Ilya Andreevich – 2nd year master’s student of the Department of Management of the Financial and Economic Institute, M.K. Ammosov North-Eastern Federal University.

СИБИЛЕВА Елена Валерьевна – к. э. н., доцент кафедры менеджмента Финансово-экономического института, Северо-Восточный федеральный университет им. М.К. Аммосова.

SIBILEVA, Elena Valerievna – Candidate of Juridical Sciences, Associate Professor of the Department of Management of the Financial and Economic Institute, M.K. Ammosov North-Eastern Federal University.