Дата поступления рукописи в редакцию: 10.12.2025 г. DOI: 10.24412/2782-3849-2026-1-218-222
Дата принятия рукописи в печать: 31.01.2026 г.

ФЕТИСОВА Анастасия Викторовна,
старший преподаватель кафедры менеджмента и экономической теории
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: victorovna_eburg@mail.ru

ПЕТРОВА Любовь Николаевна,
старший преподаватель кафедры менеджмента и экономической теории
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: lyubow.petrova@mail.ru

КУИМОВА Валентина Александровна,
старший преподаватель кафедры менеджмента и экономической теории
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: valentinakuimova@mail.ru

ИВАНОВ Андрей Николаевич,
кандидат экономических наук,
доцент кафедры менеджмента и экономической теории
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: graykardinal@yandex.ru

РУЧКИН Алексей Владимирович,
кандидат социологических наук,
доцент кафедры менеджмента и экономической теории
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: alexeyruchkin87@gmail.com

ЛАРИН Михаил Вячеславович,
преподаватель кафедры менеджмента и экономической теории
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: lar.mic@yandex.ru

ГЕЙМИФИКАЦИЯ В БИЗНЕСЕ: ПОВЫШЕНИЕ ВОВЛЕЧЕННОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ

Аннотация. *В условиях высокой конкуренции и цифровой трансформации экономики традиционные методы мотивации персонала и удержания клиентов часто оказываются недостаточно эффективными. Современные потребители и сотрудники, особенно представители поколений Y и Z, ожидают интерактивного, интересного и персонализированного опыта. Геймификация, представляющая собой применение игровых элементов в неигровых контекстах, отвечает этим запросам. Для российского рынка, характеризующегося быстрым проникновением цифровых технологий и растущей конкуренцией в IT и финансовом секторе, геймификация становится ключевым инструментом для повышения производительности, укрепления бренда и достижения стратегических бизнес-целей.*

В статье исследуется концепция геймификации как современного инструмента управления бизнес-процессами с особым фокусом на практику ее применения в России. Рассматриваются исторические предпосылки, психологические и теоретические основы геймификации, анализируются ее ключевые преимущества и потенциальные риски. На конкретных примерах из практики международных и российских компаний, таких как Сбер, Яндекс, Тинькофф, ВКонтакте и др., демонстрируется эффективность применения игровых механик для повышения вовлеченности сотрудников и лояльности клиентов. Определены условия успешной реализации геймификационных стратегий в специфических условиях российского бизнес-ландшафта.

Ключевые слова: *геймификация, потребности, тренд, эффективность, вовлеченность, теория самоопределения, российский бизнес, мотивация.*

FETISOVA Anastasiia Viktorovna,
Senior lecturer of the Department of Management and Economic Theory of the Ural State Agrarian University

PETROVA Lyubov Nikolaevna
Senior lecturer of the Department of Management and Economic Theory of the Ural State Agrarian University

KUIMOVA Valentina Aleksandrovna,
Senior lecturer of the Department of Management and Economic Theory of the Ural State Agrarian University

IVANOV Andrej Nikolaevich,
Candidate of of Economics, Associate Professor of the Department of Management and Economic Theory of the Ural State Agrarian University

RUCHKIN Alexey Vladimirovich,
Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor of the Department of Management and Economic Theory of the Ural State Agrarian University

LARIN Mikhail Vyacheslavovich,
Lecturer of the Department of Management and Economic Theory of the Ural State Agrarian University

GAMIFICATION IN BUSINESS: INCREASING ENGAGEMENT AND EFFICIENCY IN THE RUSSIAN MARKET

Annotation. *In conditions of high competition and the digital transformation of the economy, traditional methods of staff motivation and customer retention often prove to be insufficiently effective. Modern consumers and employees, especially those from generations Y and Z, expect interactive, interesting, and personalized experiences. Gamification, which is the application of game elements in non-game contexts, meets these requirements. For the Russian market, characterized by the rapid penetration of digital technologies and growing competition in the IT and financial sectors, gamification is becoming a key tool for increasing productivity, strengthening the brand and achieving strategic business goals.*

The article explores the concept of gamification as a modern business process management tool with a special focus on the practice of its application in Russia. The historical background, psychological and theoretical foundations of gamification are considered, its key advantages and potential risks are analyzed. Using specific examples from the practice of international and Russian companies such as Sber, Yandex, Tinkoff, VKontakte, etc., the effectiveness of using game mechanics to increase employee engagement and customer loyalty is demonstrated. The conditions for the successful implementation of gamification strategies in the specific conditions of the Russian business landscape are determined.

Key words*: gamification, needs, trend, efficiency, engagement, theory of self-determination, Russian business, motivation.*

Истоки геймификации уходят корнями не в цифровую эпоху, а в антропологическую константу игры как формы освоения реальности (Й. Хейзинга). Однако её институционализация как бизнес-практики началась с протоколов лояльности середины XX века, где баллы и статусы стали прообразами будущих игровых систем. Современное понимание геймификации

кристаллизовалось на рубеже 2000-2010-х годов, когда произошёл концептуальный синтез: из набора техник она превратилась в целостную методологию проектирования поведения.

Теоретический каркас геймификации покоится на трёх столпах. Во-первых, теория самоопределения (Э. Деси, Р. Райан), раскрывающая её глубинную эффективность через призму базовых психологических потребностей: в компетентности (удовлетворяемой прогресс-барами и уровнями), автономии (поддерживаемой выбором и нарративом) и связанности (реализуемой через социальные рейтинги и кооперативные механики). Во-вторых, бихевиористский подход, объясняющий силу немедленного позитивного подкрепления в форме знаков и наград. Наконец, структурные модели игрового дизайна (такие как DICE К. Вербаха), предлагающие многоуровневый язык для конструирования поведенческих сценариев — от высокоуровневых динамик до тактильных компонентов.

Российский рынок стал плодотворной лабораторией для адаптации и творческого переосмысления геймификационных моделей. Успешные реализации демонстрируют переход от изолированных механик к созданию целостных игровых экосистем, вплетённых в ткань пользовательского опыта.

Так, Тинькофф Банк превратил своё приложение в персональный «игровой ландшафт», где финансовые операции соседствуют с викторинами и головоломками, стирая грань между утилитарным действием и развлечением. Это формирует уникальный эмоциональный паттерн взаимодействия с брендом, где лояльность становится побочным продуктом игрового удовольствия. Яндекс, в свою очередь, строит асимметричные игровые миры для разных сторон платформы: для водителей система статусов и целей моделирует карьерную траекторию в микромасштабе, а для клиентов — превращает заказ услуги в акт достижения (прогресс-бары, кешбэк). Сбер, обладая масштабом, эволюционировал от простой программы лояльности «СберСпасибо» к сложной многоуровневой экономике заслуг, где бонусные баллы становятся универсальной социальной валютой.

Эти примеры иллюстрируют главный тренд: геймификация перестаёт быть просто инструментом, становясь языком, на котором компания ведёт диалог со своей аудиторией. Это язык не принуждения, а соблазна, предлагающий превратить транзакцию в a achievement, а потребление — в progression.

Эффективность геймификации проистекает из её способности удовлетворять экзистенциальную потребность в осмысленной деятельности. Она структурирует хаос повседневных задач в ясную траекторию с финальной точкой, даруя иллюзию (или реальность) контроля и роста. Это мощный катализатор вовлеченности, ускоритель обучения и генератор лояльности.

Однако её теневая сторона — риск редукции сложной человеческой мотивации к примитивной погоне за внешними стимулами. Плохо спроектированная система, построенная лишь на таблицах лидеров и значках, порождает цинизм и выгорание, обнажая свой манипулятивный скелет. Второй фундаментальный риск — этическая дилемма: где заканчивается увлекательный дизайн опыта и начинается эксплуатация поведенческих паттернов, цифровой патернализм? Культурный контекст также накладывает ограничения: в некоторых корпоративных средах игровая риторика может восприниматься как инфантилизация профессионального пространства.

Геймификация в российском бизнесе доказала свою состоятельность не как локальный тренд, а как устойчивая парадигма проектирования взаимодействий. Её будущее лежит не в области усложнения механик, а в углублении персонализации и смыслопорождения. Наиболее перспективным представляется путь к «невидимой геймификации», где игровые принципы органично встроены в процесс, а не навязаны ему, поддерживая внутреннюю мотивацию, а не подменяя её внешними атрибутами. Ключ к успеху — в признании того, что человек в системе стремится быть не пешкой, а игроком, чьи потребности в агентности, мастерстве и связи являются конечной целью, а не средством для достижения узких KPI. Таким образом, геймификация становится не просто инструментом бизнеса, а зеркалом, отражающим его переход к более человеко-центричной, нарративной и осмысленной модели управления.

Список литературы:

[1] Багаутдинова Юлия Вильдановна Российская практика внедрения геймификации в бизнес и управление предприятиями // ЭТАП. 2022. №4. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/rossiyskaya-praktika-vnedreniya-geymifikatsii-v-biznes-i-upravlenie-predpriyatiyami (дата обращения: 08.12.2025).

[2] Багаутдинова Юлия Вильдановна, Малинин Виктор Леонидович Зарубежные подходы к внедрению геймификации в бизнес и управление предприятиями // Вестник ВолГУ. Экономика. 2022. №3. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/zarubezhnye-podhody-k-vnedreniyu-geymifikatsii-v-biznes-i-upravlenie-predpriyatiyami (дата обращения: 09.12.2025).

[3] Громова Наталья Вячеславовна, Дмитриев Антон Геннадиевич, Лариса Ивановна Грацианова Геймификация как одно из направлений повышения вовлеченности персонала российских компаний в аспекте обеспечения конкурентоспособности бизнеса // Управление образованием: теория и практика. 2023. №5 (63). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-kak-odno-iz-napravleniy-povysheniya-vovlechennosti-personala-rossiyskih-kompaniy-v-aspekte-obespecheniya (дата обращения: 09.12.2025).

[4] Коврижных О. Е., Коврижных Л. И. Геймификация контента как инструмент продвижения бизнеса в социальных сетях // Вестник Академии знаний. 2021. №6 (47). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-kontenta-kak-instrument-prodvizheniya-biznesa-v-sotsialnyh-setyah (дата обращения: 08.12.2025).

[5] Маркеева Анна Валерьевна Геймификация в бизнесе: проблемы использования и перспективы развития // Лидерство и менеджмент. 2015. №3. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-v-biznese-problemy-ispolzovaniya-i-perspektivy-razvitiya (дата обращения: 09.12.2025).

[6] Погосян Рузанна Робертовна, Севостьянова Татьяна Юрьевна Применение инструментов дополненной реальности в современных бизнес-процессах // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2023. №8 (74). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-instrumentov-dopolnennoy-realnosti-v-sovremennyh-biznes-protsessah (дата обращения: 09.12.2025).

[7] Солодовникова Д. В. Реинжиниринг через игру: геймификация как инструмент перепроектирования процессов // Теория и практика современной науки. 2025. №4 (118). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/reinzhiniring-cherez-igru-geymifikatsiya-kak-instrument-pereproektirovaniya-protsessov (дата обращения: 08.12.2025).

[8] Суворова Светлана Дмитриевна, Куликова Оксана Михайловна Геймификация: актуальный тренд реализации бизнес-процессов в сфере обращения // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2022. №5 (63). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-aktualnyy-trend-realizatsii-biznes-protsessov-v-sfere-obrascheniya (дата обращения: 08.12.2025).

[9] Сутягин Вадим Валентинович Геймификация бизнес-процессов в фирмах малого и среднего бизнеса // StudNet. 2021. №7. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-biznes-protsessov-v-firmah-malogo-i-srednego-biznesa (дата обращения: 09.12.2025).

[10] Шарин Илья Андреевич, Сибилева Елена Валерьевна Геймификация как инструмент нематериальной мотивации персонала в современных компаниях // Арктика XXI век. 2024. №1 (35). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-kak-instrument-nematerialnoy-motivatsii-personala-v-sovremennyh-kompaniyah (дата обращения: 08.12.2025).

References:

[1] Bagautdinova Yulia Vildanovna Russian practice of introducing gamification in business and enterprise management//STAGE. 2022. №4. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/rossiyskaya-praktika-vnedreniya-geymifikatsii-v-biznes-i-upravlenie-predpriyatiyami (дата обращения: 08.12.2025).

[2] Bagautdinova Yulia Vildanovna, Malinin Viktor Leonidovich Foreign approaches to the introduction of gamification in business and enterprise management//Vestnik VolSU. Economics. 2022. №3. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/zarubezhnye-podhody-k-vnedreniyu-geymifikatsii-v-biznes-i-upravlenie-predpriyatiyami (дата обращения: 09.12.2025).

[3] Gromova Natalya Vyacheslavovna, Dmitriev Anton Gennadievich, Larisa Ivanovna Grazianova Gamification as one of the areas of increasing the involvement of personnel of Russian companies in terms of ensuring business competitiveness//Education management: theory and practice. 2023. №5 (63). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-kak-odno-iz-napravleniy-povysheniya-vovlechennosti-personala-rossiyskih-kompaniy-v-aspekte-obespecheniya (дата обращения: 09.12.2025).

[4] Kovrizhnykh O. E., Kovrizhnykh L. I. Gamification of content as a tool for promoting business in social networks//Bulletin of the Academy of Knowledge. 2021. №6 (47). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-kontenta-kak-instrument-prodvizheniya-biznesa-v-sotsialnyh-setyah (дата обращения: 08.12.2025).

[5] Markeeva Anna Valerievna Gamification in business: problems of use and development prospects//Leadership and management. 2015. №3. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-v-biznese-problemy-ispolzovaniya-i-perspektivy-razvitiya (дата обращения: 09.12.2025).

[6] Poghosyan Ruzanna Robertovna, Sevostyanova Tatyana Yurievna Application of augmented reality tools in modern business processes//Innovative economy: prospects for development and improvement. 2023. №8 (74). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-instrumentov-dopolnennoy-realnosti-v-sovremennyh-biznes-protsessah (дата обращения: 09.12.2025).

[7] Solodovnikova D.V. Reengineering through the game: gamification as a tool for redesigning processes//Theory and practice of modern science. 2025. №4 (118). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/reinzhiniring-cherez-igru-geymifikatsiya-kak-instrument-pereproektirovaniya-protsessov (дата обращения: 08.12.2025).

[8] Suvorova Svetlana Dmitrievna, Kulikova Oksana Mikhailovna Gamification: the current trend in the implementation of business processes in the field of circulation//Innovative economy: prospects for development and improvement. 2022. №5 (63). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-aktualnyy-trend-realizatsii-biznes-protsessov-v-sfere-obrascheniya (дата обращения: 08.12.2025).

[9] Sutyagin Vadim Valentinovich Gamification of business processes in small and medium-sized businesses//StudNet. 2021. №7. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-biznes-protsessov-v-firmah-malogo-i-srednego-biznesa (дата обращения: 09.12.2025).

[10] Sharin Ilya Andreevich, Sibileva Elena Valerievna Gamification as a tool for intangible staff motivation in modern companies//Arctic XXI century. 2024. №1 (35). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-kak-instrument-nematerialnoy-motivatsii-personala-v-sovremennyh-kompaniyah (дата обращения: 08.12.2025).

