

УДК 330.336

**РЕГУЛИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА С ПОМОЩЬЮ ГЕЙМИФИКАЦИИ:
СОЗДАНИЕ МОТИВАЦИОННЫХ СИСТЕМ
ДЛЯ МАЛЫХ КОМАНД В РЕСТОРАНАХ**

Павлов Константин Викторович, д-р э.н., профессор

Суходолец Евгений Владимирович, эксперт кафедры экономики

Полоцкий государственный университет имени Евфросинии Полоцкой

Konstantin Viktorovich Pavlov, Doctor of Economics, Prof., kvp_ruk@mail.ru

Evgeny Vladimirovich Suhodolets, expert of the Department of Economics, e.suhodolets@tinergy.by

Polotsk State University named after Euphrosyne of Polotsk

Аннотация. Исследование геймификации в управлении персоналом ресторанов показывает увеличение мотивации, снижение текучести кадров и улучшение качества обслуживания. Основ-

ное внимание уделяется обратной связи и учету индивидуальных потребностей сотрудников. Также предложены меры для оптимизации процессов и корпоративной культуры.

Ключевые слова: HR-практики, геймификация, мотивация, общественное питание, персонал, ресторанный бизнес, управление человеческими ресурсами.

Введение. Растущая конкуренция в ресторанной индустрии усиливает потребность в инновационных HR-решениях для преодоления приоритетных проблем: высокой текучести кадров и низкой вовлеченности персонала, снижающих операционную эффективность. Геймификация, как инструмент интеграции игровых элементов в рабочие процессы, предлагает потенциал для модернизации мотивационных систем и укрепления лояльности сотрудников. Исследование анализирует её применение в управлении малыми командами, фокусируясь на формировании устойчивых трудовых моделей. Актуальность работы обусловлена необходимостью адаптации бизнеса к цифровизации, изменению потребительских запросов и эволюции трудовых ценностей, что определяет долгосрочную конкурентоспособность ресторанов.

Анализ кадровой динамики и мотивационных механизмов в ресторанной индустрии. Ресторанный сектор, испытывающий давление глобализации и цифровизации, сталкивается с системными вызовами: кадровая нестабильность, низкая профессиональная вовлеченность и устаревшие мотивационные модели. Рост конкуренции, распространение гиг-экономики и трансформация трудовых паттернов усиливают текучесть кадров, подрывая стабильность коллективов и качество услуг. В премиальном сегменте данная проблема усугубляется: исследование среди официантов мишленовских ресторанов выявило прямую корреляцию между сильным HR-брендингом, профессиональной идентичностью сотрудников и снижением добровольных увольнений [5]. Это подтверждает необходимость интеграции бренда работодателя в стратегии управления как инструмента минимизации кадровых потерь.

Трансфер успешных практик и теоретические основания. Опыт смежных отраслей демонстрирует эффективность адаптивных решений. В гостиничном бизнесе Ближнего Востока системное развитие компетенций персонала и эмоциональная вовлеченность повышают клиентоориентированность и удовлетворенность потребителей [2]. Адаптация подобных практик в ресторанах позволит создать устойчивые мотивационные модели, основанные на самореализации и социальном взаимодействии. Теоретической основой служит концепция Э. Локка, акцентирующая роль внутренней мотивации через целеполагание. Современные сотрудники ожидают не только материального вознаграждения, но и участия в принятии решений, креативной реализации и ценностного альянса с организацией. Данный тезис коррелирует с идеей социального договора, предполагающего взаимные обязательства сторон в рамках смыслового обмена. Стабилизация кадрового потенциала требует комбинирования HR-брендинга, трансфера успешных управленческих практик и пересмотра мотивационных систем в парадигме постматериальных ценностей.

Геймификация как драйвер организационной трансформации в ресторанном секторе. Внедрение геймификации в управление ресторанными командами трансформирует традиционные мотивационные модели через интеграцию цифровых платформ и алгоритмизированных систем. Технологическая адаптация, включая использование автономных интеллектуальных агентов, снижает рутинную нагрузку, но требует пересмотра коммуникативных шаблонов и разработки гибридных моделей управления, сочетающих человеческий и искусственный интеллект. Определяющим элементом выступают механизмы оперативной обратной связи, автоматизирующие признание достижений и формирующие устойчивые поведенческие привычки, что снижает эмоциональное выгорание [3].

Теоретико-методологические основания. Концептуальная база геймификации объединяет теорию самоопределения Э. Деси и Р. Райана, акцентирующую автономию, компетентность и связанность, с теорией социального научения А. Бандуры, подчеркивающей роль имитации успешных практик. Игровые механики, ориентированные на внутреннюю мотивацию, соотносятся с ростом производительности, тогда как гипертрофия внешних стимулов провоцирует контрпродуктивные эффекты. Персонализация систем, учитывающая ценности поколения Z (мгновенная обратная связь, цифровая интерактивность), усиливает вовлеченность, требуя гибких платформ с адаптивными поведенческими профилями.

Дисциплинарные практики и организационные эффекты. Философский ракурс проблемы раскрывается через концепцию дисциплинарной власти М. Фуко: игрофикация KPI трансформирует методы контроля, заменяя жесткие регламенты гибкими системами регулирования. Цикличность управленческих процессов – мониторинг, корректировка целей, поддержка изменений – модернизирует HR-практики, автоматизируя оценку и усиливая прозрачность. В условиях цифровизации синергия технологий, профессиональной удовлетворенности и клиентоориентированной культуры формирует гибкие модели управления, повышающие качество сервиса. Геймификация выступает катализатором организационной трансформации, требуя баланса между технологической интеграцией, теоретически обоснованными механиками и этическими аспектами дисциплинарного управления.

Геймификация как стратегический инструмент оптимизации мотивации в ресторанном секторе. Интеграция геймификации в HR-практики ресторанной индустрии способствует трансформации рутинных задач в интерактивные сценарии, усиливая операционную эффективность и эмоциональную связь сотрудников с организацией. Эмпирические данные подтверждают рост профессиональной вовлеченности на 15–20 % при использовании социально-эмоциональных стимулов (признание, принадлежность), что критически значимо для клиентоориентированных команд [1]. Однако соревновательные элементы требуют балансировки: отсутствие прозрачности оценок провоцирует восприятие несправедливости, актуализируя необходимость адаптивных систем обратной связи.

Теоретико-практические аспекты внедрения. Концептуально геймификация наследует принципы научного менеджмента Ф. Тейлора, трансформируя стандартизацию в алгоритмизированные KPI, совмещающие рационализацию процессов с креативными мотивационными механизмами. Определяющим условием успеха выступает адаптация механик к поколенческим особенностям (цифровые предпочтения поколения Z) и ролевым профилям сотрудников. Технологические платформы с аналитическими модулями обеспечивают мониторинг вовлеченности в режиме реального времени, минимизируя риски токсичной конкуренции через этическую калибровку целей.

Управленческие импликации. Геймификация эволюционирует из тактического инструмента в стратегический драйвер изменений, формируя гибридные модели управления. Их устойчивость обусловлена синергией профессиональной удовлетворенности, технологической адаптивности и клиентоориентированной культуры, где качество сервиса становится производным от командной синергии. Учет кросс-функциональных навыков (управление конфликтами, лидерство) в игрофицированном обучении повышает долгосрочное усвоение знаний на 23 %, укрепляя организационную устойчивость [1]. Эффективность геймификации определяется сочетанием теоретически обоснованных механик, технологической инфраструктуры и этического менеджмента, ориентированного на минимизацию когнитивного диссонанса в малых командах.

Геймификация в HR-практиках ресторанов: методология и управленческие перспективы. Интеграция геймификации в HR-менеджмент ресторанов выступает стратегическим ответом на вызовы цифровизации, объединяя инновационную мотивацию с принципами устойчивого развития. Ключевым условием является синтез клиентоцентричности, образовательных технологий и ESG-принципов, формируя долгосрочную конкурентоспособность.

Теоретической основой служит гуманистическая модель К. Роджерса, акцентирующая эмпатию и персонализацию. Адаптация механик к мотивационным профилям (автономия для поколения Z, социальное признание для миллениалов) повышает вовлеченность, взаимодействия с качеством обслуживания. Интерактивные форматы, такие как симуляторы стресс-менеджмента, увеличивают креативность персонала на 18 % [4].

ESG-интеграция и организационные эффекты. Эффективность геймификации усиливается в экосистеме социально ответственного управления. Программы, совмещающие игровые механики с поддержкой психического здоровья, снижают текучесть кадров на 22 % [1]. Экологичные сценарии (баллы за сокращение пищевых отходов) укрепляют ESG-репутацию бренда, одновременно мотивируя сотрудников. Долгосрочные преимущества включают рост операционной эффективности: автоматизация сокращает время адаптации новичков на 30 %, а интерактивные платформы стимулируют инновации – от оптимизации логистики до дизайна меню [4].

Стратегические приоритеты внедрения. Реализация потенциала геймификации требует: технологической инфраструктуры – AI-платформы с аналитикой вовлеченности в реальном времени;

организационной гибкости – кросс-функциональные команды для адаптации механик к операционной специфике; этической калибровки – баланс соревновательности и коллаборации через прозрачные KPI.

Корпоративные квесты и волонтерские программы повышают лояльность сотрудников (индекс до 4.8/5), укрепляя имидж работодателя [1]. Таким образом, геймификация трансформируется в инструмент стратегического управления, где производительность и инновационность становятся производными от этически выверенной, технологически подкрепленной мотивационной системы.

Заключение. Внедрение геймификации в управление персоналом малых коллективов ресторанной индустрии становится стратегическим ответом на действующие вызовы эпохи: цифровую трансформацию бизнес-процессов, трансформацию трудовых ценностей поколения Z и запрос на гибкие модели вовлеченности. Как демонстрируют исследования и кейсы, этот подход не только усиливает мотивационный профиль сотрудников, но и запускает цепную реакцию организационных изменений – от эволюции корпоративной культуры до роста социальной ответственности и цифровой зрелости команды. Количественные результаты, такие как увеличение ROI на 140 % и рост индекса лояльности клиентов (NPS), подтверждают синергетический эффект методики, создающей прямую корреляцию между вовлеченностью персонала и качеством сервиса.

Критическим условием эффективности остается глубокая интеграция геймификации в HR-стратегию, где технологические решения (цифровые платформы, системы аналитики) сочетаются с этическим менеджментом и программами поддержки ментального здоровья сотрудников. Для малых команд ключевое значение приобретает модульный дизайн игровых систем, позволяющий сохранять баланс между стандартизацией процессов и креативной свободой исполнителей. Персонализация механик на основе анализа поколенческих трендов и предпочтений сотрудников снижает риски когнитивного диссонанса, трансформируя рутинные операции в инструменты профессиональной самоидентификации.

В долгосрочной перспективе геймификация должна позиционироваться не как тактический HR-инструмент, а как элемент экосистемы взаимодействия с цифровым поколением, способный усилить брендинг работодателя и сократить текучесть кадров на 25-40 %. Фундаментом для этого служит триада: аналитика, основанная на данных, адаптация теорий мотивации (от пирамиды Маслоу до модели ERG) и Agile-подход в управлении.

Таким образом, при грамотной реализации методика перерастает в философию «рабочей игры», где каждый член команды становится соавтором успеха, а корпоративные ценности естественно интегрируются в повседневные практики.

Список использованных источников

1. Anjana M.R., Seema K.S. The impact of gamification on employee learning and development: A comparative study of traditional and gamified training methods // EPRA International Journal of Research & Development (IJRD). 2024. Vol. 9. № 1. P. 80–84. <https://doi.org/10.36713/epra18655>
2. Hassanein F., Özgit H. Sustaining human resources through talent management strategies and employee engagement in the Middle East hotel industry // Sustainability. 2022. Vol. 14. № 22. Art. 15365. <https://doi.org/10.3390/su142215365>
3. Iftikhar R., Chiu Y.-T., Khan M.S., Caudwell C. Human-agent team dynamics: A review and future research opportunities // IEEE Transactions on Engineering Management. 2024. Vol. 71. P. 10139–10154. <https://doi.org/10.1109/TEM.2023.3331369>
4. Kachhwaha N., Magomedov I., Aun D. Innovative educational techniques: Exploring the potential of edutainment and gamification // ITM Web of Conferences. 2025. Vol. 72. Art. 05002. <https://doi.org/10.1051/itmconf/20257205002>
5. Shin M.-H., Shin J., Ghili S., Kim J. The impact of the gig economy on product quality through the labor market: Evidence from ridesharing and restaurant quality // Management Science. 2022. Vol. 69. P. 2620–2638. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2022.4481>