



Отримано: 05 травня 2020 р.

Прорецензовано: 25 травня 2020 р.

Прийнято до друку: 29 травня 2020 р.

e-mail: y.biliavska@knu.edu.ua

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-17(45)-23-28

Ромат С. В., Білявська Ю. В. Гейміфікація та її сприйняття поколінням «Z». Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог: Вид-во НаУОА, червень 2020. № 17(45). С. 23–28.

УДК: 378.011.3

JEL-класифікація: M 12, M 31, M 39

ORCID-ідентифікатор <http://orcid.org/0000-0002-5028-1379>ORCID-ідентифікатор <http://orcid.org/0000-0002-8183-4036>**Ромат Євгеній Вікторович,***доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри маркетингу
Київського національного торговельно-економічного університету***Білявська Юлія Вікторівна,***кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту
Київського національного торговельно-економічного університету***ГЕЙМІФІКАЦІЯ ТА ЇЇ СПРИЙНЯТТЯ ПОКОЛІННЯМ «Z»**

Стаття присвячена узагальненню позитивного та негативного досвіду вітчизняних і зарубіжних компаній у галузі застосування ігрових технологій у процесі маркетингових комунікацій та управління підприємством. Виходячи з того, що в цілому гейміфікація розглядається як використання ігрових елементів та механіки гри в неграфічному контексті, обґрунтовано доцільність її використання в управлінні персоналом та роботі зі споживачами. Розглянуто основні положення та принципи технології гейміфікації та зроблено висновок, що це є одним з актуальних напрямів розвитку бренд-менеджменту. Аналіз наукових джерел дав підстави для виокремлення основних типів «гравців» в гейміфікації, а саме: гравець, комунікатор, творець, ачівер та філантроп. У ході дослідження виявлено, що у науковій практиці України гейміфікація не отримала поки що широкого поширення. Також за результатами дослідження сформовано сучасний портрет геймера в Україні.

Ключові слова: гейміфікація, бренд, менеджмент, технологія, управління, маркетинг, трансформація

Ромат Евгений Викторович,*доктор наук государственного управления, профессор, заведующий кафедрой маркетинга
Киевского национального торгово-экономического университета***Белявская Юлия Викторовна,***кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента
Киевского национального торгово-экономического университета***ГЕЙМИФИКАЦИЯ И ЕЕ ВОСПРИЯТИЕ ПОКОЛЕНИЕМ «Z»**

Статья посвящена обобщению положительного и отрицательного опыта отечественных и зарубежных компаний в области применения игровых технологий в процессе маркетинговых коммуникаций и управления предприятием. Исходя из того, что в целом геймификация рассматривается как использование игровых элементов и механики игры в не самом графическом контексте, обоснована целесообразность ее использования в управлении персоналом и работе с потребителями. Рассмотрены основные положения и принципы технологии геймификация и сделан вывод, что это является одним из актуальных направлений развития бренд-менеджмента. Анализ научных источников дал основания для выделения основных типов «игроков» в геймификации, а именно игрок, коммуникатор, создатель, ачивер и филантроп. В ходе исследования выявлено, что в научной практике Украины геймификация пока не получила широкого распространения. Также по результатам исследования сформирован современный портрет геймера в Украине.

Ключевые слова: геймификация, бренд, менеджмент, технология, управление, маркетинг, трансформация.

Yevgeny Romat,*Doctor of public administration, professor, head of marketing department,
Kyiv National University of Trade and Economics***Yuliia Biliavska,***Ph.D., Associate Professor, Department of Management
Kyiv National University of Trade and Economics***GAMIFICATION AND ITS PERCEPTION BY GENERATION «Z»**



The use of game elements and technologies in non-game contexts (gamification) is an important trend in many spheres of modern life. In the organizational context, gamification, as a rule, is typically perceived in a narrow, managerial way, and exploits game culture only partially. The article is devoted to summarizing the positive and negative experience of domestic and foreign companies in the field of application of game technologies in the process of marketing communications and enterprise management. Given that gaming as a whole is considered to be the use of game elements and game mechanics in a non-graphical context, the feasibility of its use in personnel management and work with consumers is substantiated. The article analyzes the features of transformative game-based technique aimed at the formation of stable changes in motivation, attitudes, psychological qualities and behavior of both individuals and social groups. However, their scope is generally limited to social and psychological issues. At the organizational and managerial context, the key factors of success of transformative game-based technique include the reflexivity of the participants in terms of the objectives of game and gaming experience, opportunity for open behavior of the parties, restricted quantification of players' achievements and managerial control, increased social interaction and interdependence, social and psychological profiling of participants.

The basic principles and principles of gaming technology are considered and it is concluded that this is one of the topical directions of brand management development. Gamification in general, as well as meaningful gamification and role-playing games on the basis of modern technologies in particular, have great potential that can be used for personal and organizational development, but this potential remains today largely unrealized, and specific mechanisms for the integration of game technologies into practice are poorly known.

Keywords: gamification, brand, management, technology, management, marketing, transformation.

Постановка проблеми. Останнім часом спостерігаються тенденції кардинальних якісних трансформацій у психології сучасних адресатів бренд-комунікацій. Це значною мірою пов'язано зі змінами в структурі аудиторії цих комунікацій. Найважливішими із них можна назвати зростання ролі представників так званого покоління Y в прийнятті рішень про покупку (як на ринку FMCG, так і на ринку B2B).

Як справедливо зазначає відомий експерт-психолог, директор агентства HURMA Recruitment К. Стародубцева: «Покоління Y характеризується залученням у цифрові технології та небажанням дорослішати. [3]. Мотивація цих людей з раннього дитинства будувалася не на цінностях обов'язків і правильності, а на захопленості та бажанні винагороди. Так, представники покоління Y добре уявляють, що таке рівні, прокачування, завдання (quests), нагороди, досягнення (achievements) та ін. При цьому вони можуть абсолютно не розуміти, чого від них чекає бос із покоління X» [2, с. 39]. Саме ці особливості роблять нагально актуальними використання елементів гри в досягненні цілей в різних сферах діяльності, не пов'язаних з іграми. У наукових та професійних джерелах вони отримали визначення гейміфікація (англ. «gamification», «gamifying», похідне від «game» – «гра»).

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Гейміфікація, на думку експертів, досліджується цілим комплексом наук: геймдизайн, біхевіористська (поведінкова) економіка, нейробіологія, біхевіористська та когнітивна психологія. Гейміфікація використовує комбінацію методів з інших областей для маркетингових цілей. Це – ігри, моделювання управління взаємовідносинами з клієнтами, вдосконалення паблік рилейшнз, реклами, маркетингу в соціальних мережах для HR-мотивації та підвищення залученості персоналу, процесів його навчання та ін. Такі тенденції, що стали причиною кардинальних змін в споживчій поведінці, стали предметом відповідних наукових досліджень.

Аналіз наукових праць із проблеми застосування технологій гейміфікації визначив актуалізацію науковцями нового напрямку. Указані проблеми розглядаються в роботах таких експертів, як Г. Зикерманн, Дж. Ліндер [1], Є. Ромат [2], К. Стародубцева [3], А. Мрожевські [4] та ін. Незважаючи на достатню кількість наукових розробок, проблема гейміфікації в контексті еволюції поколінь залишається мало вивченою.

Мета дослідження полягає в науковому обґрунтуванні застосування гейміфікації в контексті еволюції поколінь.

Виклад основного матеріалу. Гейміфікація, як управлінська технологія, набула останнім часом широкого впровадження у сферу менеджменту та маркетингу сучасних компаній. Корпорації Procter & Gamble, Microsoft, Volkswagen, Nike, Tesla, Nestle, Proctr та інші компанії, що є власниками сильних корпоративних і товарних брендів, широко використовують ігрові технології, залучаючи своїх клієнтів в ігри та стимулюючи продаж своєї продукції.

Еволюція національної свідомості, а відтак і розвиток української державності супроводжується перманентними трансформаціями у всіх сферах вітчизняних соціальних і політичних відносин. Проходячи складний шлях вибору та само ідентифікації, суспільство намагається визначити пріоритети та орієнтири своїх перспектив. Поширення, використання Інтернету вплинуло на науку і техніку, культуру і мистецтво, політику, але насамперед це вплинуло на економіку і бізнес. Слід зазначити, що, крім науково-технічного прогресу, є інший важливий аспект, який формує імперативи для маркетингу, кадрового та організаційного менеджменту на фундаментальному рівні. Цей аспект містить в собі особливості світогляду, цінностей і способу життя різних поколінь, пов'язаних з різними умовами їх становлення і проявами в суспільстві. Характерні особливості еволюції поколінь щодо управління організаціями представлено в табл. 1.



Таблиця 1

Характерні особливості еволюції поколінь щодо управління організаціями

Найменування покоління	Технології спілкування	Характерні особливості
«Тихе» (1928–1945 рр.)	переважно стаціонарний телефон	покоління зростало за часів глибоких криз, воєн, зокрема під час «холодної» війни. Для нього характерні: дисципліна, відданість справі, патріотизм, фокус на сім'ї.
«Бейбі Бумери» (1946–1964 рр.)	телефон і електронна пошта, SMS, MMC	покоління буму народжуваності післявоєнних років. Характерні риси: усе можливо, рівні можливості для всіх, персональне задоволення, трудоголізм. Сім'я вже не на першому місці.
«Х» (1965–1983 рр.)	мобільний телефон, електронна пошта і SMS, а також інтернет-форуми, чати, в меншій мірі – соціальні мережі та мобільні месенджери	покоління часів глобальних політичних і економічних змін, офіційного закінчення гонки озброєнь, розквіту комп'ютерних технологій і кабельного телебачення. Характерні риси: незалежність, прагматичність, підприємливість, схильність покладатися на власні сили, небажання бути такими ж трудоголіками, як їх батьки.
«Y» або «Міленіали» (1983–2003 рр.)	спілкування здебільшого через інтернет, соціальні мережі і месенджери, на друге місце відійшло спілкування через електронну пошту і SMS, в останню чергу – стаціонарний телефонний зв'язок	зростало на рубежі тисячоліть в розквіт цифрової ери, інтернету, соціальних мереж, за часів контрастів, глобалізації, фінансових і політичних криз. Характерні риси: глобальне мислення, оптимізм, толерантність, фокус на сьогоднішній день, прагнення до саморозвитку та оптимальному балансу між роботою і життям поза роботою.
«Z» або «Народжені з кнопкою на пальці» (2003–2023 рр.)	спілкування здебільшого через інтернет, соціальні мережі, месенджери, мобільні додатки	зростають в оточенні високотехнологічних гаджетів. Якщо представники попередніх поколінь краще сприймали текст, то «Z» взаємодіють з графічною візуалізацією: фото і відео. Для них характерні: робота в команді та створення нового, фокус на майбутнє, реалізм. Прагнуть працювати, щоб стати успішними, шукають прості способи заробітку, хочуть робити те, що їм подобається.

Джерело: сформовано авторами.

Вступ в активну трудову фазу життя покоління «Z», а також розвиток інформаційних технологій вимагають кардинальної зміни умов: освіти, праці, споживання, комунікації, ведення конкурентної боротьби, управління бізнесом. Саме тому гейм-дизайнери розробляють ігри на серйозні теми, підключаючи геймерів до вирішення таких глобальних проблем, як подолання голоду та бідності, розв'язання світових конфліктів, формування екологічної політики та ін. На думку теоретика впровадження ігрових елементів у практику бізнесу Н. Лавелла: «Гейміфікація – не об'єкт, а процес. Вона використовує ігри, як механіку, щоб поліпшити бізнес, удосконалюючи управлінські процеси, практику роботи з клієнтами, збільшуючи прибуток. Мова не йде про створення ігор. Мова не йде про розширення бренду. Йдеться про заохочення та винагородження користувачів за те, що ви хочете, щоб вони зробили» [1, с. 32].

Водночас буде неправильно зводити гейміфікацію винятково до впровадження ігрових прийомів у бренд-менеджмент. Ця технологія заснована на психології людини, а саме: чим людина цікавиться, які у нього потреби, що спонукає його грати, здійснювати покупки та робити що-небудь ще, які типи нематеріального заохочення за краще сучасний споживач та ін. Гейміфікація – це спосіб застосувати той самий підхід, спосіб мислення та процес, через який проходять учасники ігор, а не тільки використання елементів, які застосовуються в іграх [2, с. 41]. До другої половини XX ст. змішувати гру й такі серйозні заняття, як навчання, робота або залучення клієнтів, було не прийнято. Але з розвитком соціальної психології ігри перестали бути лише розвагою – ігрові прийоми стали використовувати в різних тренінгах, з'явилися розвиваючі та терапевтичні ігрові технології. Втім, до певного моменту такі практики не виходили за межі інтересів психологів і педагогів.

Ситуація почала кардинально змінюватися в середині 1970-х рр., а першопроходьцями в справі гейміфікації бізнесу стали американські вчені та спеціалісти. Так, у 1973 р. Ч. Кунрадт створив консультаційну фірму з промовистою назвою The Game of Work [1].

Слід зазначити, що термін «гейміфікація» був запропонований Н. Пілінгом 2002 року. Проте до 2010 р. він майже не використовувався професійною бізнес-спільнотою, не був предметом вивчення в академічному середовищі. 2011 р. гейміфікація завдяки роботі із big data була включена компанією Garther в список нових технологій, які перебувають на піку попиту [4, с. 72]. Найбільшу ж популярність в бізнес-середовищі отримав підхід Г. Зіккермана і Дж. Ліндера, які розглядали практичну значимість імплементації гейміфікаційних програм. У межах цього підходу дослідники акцентують увагу на гейміфікації, на-



самперед, як на інструменті, що доповнює і підвищує ефективність брендингу організації, вказуючи, що концепція гейміфікації повинна бути заснована на ефективному використанні ігрових методів або елементів, запозичених з онлайн-ігор; досвіду реалізації програм лояльності і теоретичних основах поведінкової економіки [1]. При цьому відзначають, що особлива увага повинна приділятися внутрішній і зовнішній мотивації учасників. Найбільш докладно внутрішні та зовнішні інструменти мотивації розкриті в роботі С. Дейла, який розділяє використовувані інструменти за типами мотиваційної поведінки гравців [1].

К. Каннінгем, Г. Зіккерман, М. Бурке, Т. Хілтбранд детально проаналізували найбільш часто використовувані ігрові елементи, проілюстрували виділені елементи прикладами з реалізованих компаніями гейміфікаційних програм [1]. Це дозволило їм висловити припущення, що ефективність застосування гейміфікації залежить від того, яких гравців система буде підтримувати; які цілі і результати формується; які методи адаптації (зокрема до нової системи) будуть закладені; як буде організована система зворотного зв'язку і вдосконалюватися механізм соціальної взаємодії. Підтримують ідею розгляду гейміфікації як бізнес-інструменту К. Вербах і Д. Хантер, проте вони зосереджують увагу на розвитку ігрового мислення, вважаючи, що гейміфікація – це «гра мислення в практиці», вказуючи, що сучасний процес конструювання товарів, послуг, сервісу або внутрішніх систем організації стає елементом світу ігрового дизайну [3]. Автори справедливо відзначають, що гейміфіковані системи не обов'язково повинні виглядати як ігри. Головне завдання гейміфікації полягає в використанні психології гри. Бажання отримати задоволення є одним з найсильніших мотиваторів, що спонукають людину захоплено і з повною віддачею займатися будь-якою справою. Найбільш повно питання формування нового досвіду в процесі гейміфікації розглядаються в роботі К. Хіотарі і Дж. Хамар, які вважають, що необхідно відійти від розуміння гейміфікації як неповноцінної гри і сконцентруватися на взаємодії користувача з системою незалежно від форми кінцевого продукту. Гейміфікація розуміється ними як процес поліпшення сервісу шляхом введення можливостей для формування досвіду з метою підтримки користувачів у процесі створення цінності [1].

Резюмуючи наявні теоретичні підходи, можна стверджувати, що гейміфікація – це цілеспрямоване використання ігрових елементів для формування нового досвіду в неігрових завданнях, бізнес-процесах і при реалізації факторів внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. У цьому сенсі вона містить у собі три взаємопов'язані елементи: формування нового досвіду; ігрові взаємодії та ігровий дизайн. До ігрових механізмів гейміфікації можна зарахувати бали, рівні, статус, винагороди, досягнення, рейтинги, звання та інші заохочення та елементи мотивації. Так, наприклад, існуючі програми лояльності – це і є базова гейміфікація процесу споживання. З розвитком впровадження гейміфікації в бізнесі стабільним залишається те, що в основі цього інструменту закладено психологію людини та мотивацію виконати ті чи ті дії. Тому варто зупинитися докладніше на типах «гравців». Ігрові механіки варто базувати саме на типах «геймерів» для того, щоб отримати максимальний результат.

Експерт із гейміфікації А. Мрожевські [4] визначає певні типи «гравців» в гейміфікації бізнесу (табл. 2). У реальному житті кожен з нас є комбінацією цих типів, причому комбінації в однієї людини можуть змінюватися під впливом різних чинників.

Таблиця 2

Порівняльна характеристика типів «гравців» в гейміфікації

Тип «гравця»	Характеристика	Приклад у бізнесі
№1 Гравець	Це єдиний тип, який добре мотивується зовнішніми винагородами. Всі існуючі сценарії гейміфікації в будь-якому випадку будуть націлені на цей тип людей. Для них цікава будь-яка гра, яка заохочується тим чи тим способом. Всі наступні типи гравців мають внутрішню мотивацію. Вони будуть залучатися до процесу лише в одному випадку – якщо їм справді цікаво.	1. Залучення клієнтів у гру – передбачення на чеках від мережі супермаркетів ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» і, як наслідок, підвищення лояльності до бренду. 2. Гра в казкових героїв, яких звать Хопс. ГК «Молочний альянс» створив дитячі йогурти та сиркові десерти з казковими героями. Кожен, хто спробує нову лінійку «ХОПСИ», отримує подарунок-історію – комікси, енциклопедію або вкладиш про невгамовних Хопсів. Наслідком такого залучення у гру є зростання планів реалізації за місяць.
№2 Комунікатор	Ключовим мотивом є зв'язаність. Для цього типу гравців важливо встановлювати і підтримувати взаємозв'язки з іншими учасниками. Для них сильне значення має соціальний статус, оскільки він дає можливість встановлювати контакти з великою кількістю людей. Їм важливо знайти людей зі схожими інтересами або рівним соціальним статусом.	Компанія Yota провела масову довгострокову гру для співробітників до виходу сьомий частини «Зоряних війн». Кожен регіон продажів став галактикою Світлої сторони, а Темною виявилися плани продажів. Щоб перемогти, потрібно було наростити військовий потенціал: виконувати план по продажу і навчання. У Yota не назвали точних цифр по зростанню продажів після гри, але повідомили, що різко зросла частка співробітників, які пройшли повну програму навчання, – з 67 % до 98 %.



№3 Творець	Ключовим мотивом є автономність. Вони не люблять правил, обмежень. Для них важлива здатність самостійно вибирати подальший шлях. Цей шлях може бути пов'язаний і з написанням огляду про продукт, і з накопиченням балів, щоб відкрити доступ до прихованого контенту.	Творці соцмереж в повній мірі оцінили роль гормонів задоволення, які отримують люди від гри. Соцмережі саме на цьому і побудовані: люди втягуються в постійне «лайкання» картинок, як в Instagram, або отримують позитивне підкріплення у вигляді коментарів і реакцій у Facebook. «Facebook – це новий героїн», – написав недавно Г. Зікерманн, привівши серію коміксів, які порівнюють залежність від нових технологій з наркотиками.
№4 Ачівер	Ключовим мотивом є майстерність. Вони хочуть бути професіоналами там, де їм цікаві. Роблять це для себе. Їм не потрібно виставляти це напоказ. Для них важливі перешкоди, труднощі, завдання – все те, що вони можуть долати, отримуючи від цього задоволення. Для них важливо бачити свій прогрес в досягненні мети. Іноді їм важливі рейтинги, але скоріше, додатковий виклик – обігнати інших гравців і стати краще.	Свого часу компанія McDonald's спеціально розробила 3D-гру, щоб швидко навчити менеджерів управляти своїми ресторанами в Великобританії після введення технологічних нововведень. Це дозволило заощадити компанії 500 тис. фунтів на витратах на навчання. Менеджери могли тренуватися в 3D-реальності замість того, щоб робити помилки в реальному житті.
№5 Філантроп	Ключовим мотивом є велика мета. Їм знадобиться відчувати себе частиною чогось більшого і важливого.	Вікіпедія або будь-який великий сервіс запитань-відповідей. Майже на кожному сайті зустрічаються оператори, яким подобаються системи, що дають можливість допомагати іншим і відчувати залучення до чогось більшого.

Джерело: сформовано авторами на основі [4].

Представлені типи гравців щодня виконують свої ролі для розвитку гейміфікації в Україні та в світі. Однією з важливих сучасних загальносвітових тенденцій є формування глобальної індустрії ігор. Цьому сприяло глобальне захоплення іграми у всьому світі. Так, дослідження, проведені британською компанією Forrester Research, свідчать про те, що більше 25 % відвідувачів віртуального простору активно цікавляться іграми, 42 % геймерів проводять за ними більшу частину вільного часу. Наявність потреб у таких масштабах і, головне, у достатньому обсязі забезпечених ресурсами споживачів зумовило стрімке зростання глобального ігрового ринку. Глобальний ігровий ринок за своїми масштабами можна порівняти зі світовою спортивною індустрією, яка розвивалася багато десятиліть.

Для сучасного ігрового бізнесу також буденними стали світові та регіональні чемпіонати, команди «зірок» з учасниками, тренерами, фанатичними уболівальниками і навіть допінговими скандалами. В процесі дослідження гейміфікації як технології бізнесу важливо з'ясувати портрет сучасної ігрової аудиторії в Україні. За результатами анкетного опитування з'ясувалося, що місячна аудиторія геймерів складає 83,2 % віком від 3 до 78 років. З них майже кожен другий з тією чи тією регулярністю грає в онлайн-ігри або технології заохочення до купівлі товарів і розваг. Більшість для цього використовує ноутбуки та ПК – 45,4 %, смартфони і планшети використовує 45,9%. Консолі та інші засоби становлять 7,1 %, ігри без технічних пристроїв – 1,6 %. За статтю гравці в цілому діляться майже однаково: 52 % чоловіків і 48 % жінок. За віком найбільшу групу утворили люди від 25 до 34 років (30 %). Вони ж частіше вибирають ігри для смартфонів і планшетів.

Середньостатистичний гравець – це доросла забезпечена роботою людина, яка грає приблизно 17 год. на тиждень і легко погоджується на ігри та технології гейміфікації сучасного ринку як на роботі, так і в повсякденному житті. Узагальнений портрет геймера в Україні представлено на рис. 1.

Сформувавши портрет сучасного геймера, варто зазначити, що дослідження стосувалося не лише статистики ігор в інтернеті, а й можливих ігрових ситуацій під час роботи. Так, наприклад, саме на середину тижня припадає час на важливі прийняття управлінських рішень або проведення гейміфікованих проєктів. Саме тому не можна не погодитися з думкою Г. Зікерманна, який вважає, що гейміфікація зробить справжню революцію в бізнесі, і в зростаючому конкурентному середовищі не можна недооцінювати роль ігор.

Представники британської організації Gamification Nation переконані, що зараз компанії тільки починають усвідомлювати, що таке гейміфікація на практиці, при цьому перестаючи сприймати ігрові методики в бізнесі як окремі маркетингові трюки.



*Активність користувачів
залежно від дня тижня*



25000 грн –
середньомісячний дохід
людини, що є геймером

31 рік –
середній вік
геймера

17 годин –
середній час, який
людина витрачає
на ігри в тиждень

62 % – геймери
віком 18+

78 % – батьки, що грають в ігри
разом з дітьми різного віку

Рис.1. Портрет геймера в Україні

Джерело: сформовано авторами.

Висновки. Отже, зростання ігрової культури призвело до того, що гейміфікація охопила різні сфери життєдіяльності. Зміни в еволюції поколінь призвели до того, що нові діджитал-технології народжувалися і розвивалися разом з поколінням «Z», а тому гравцеві стало важливо перебувати всередині ігрового потоку і зберігати оптимальний баланс між складністю завдань і вмінням самої людини. Подібний спосіб мислення покоління «Z» поширюється і на інші сфери життя – роботу, навчання.

Література:

1. Зикерманн Г., Линдер Дж. Геймифікація в бізнесі : як пробитися сквозь шум и завладеть вниманием сотрудников и клиентов. Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2014.
2. Zichermann, G., Linder, J. (2014). *Gejmifikacija v biznese : kak probit'sja skvoz' shum i zavladet' vnimanijem sotrudnikov i klientov* [The Gamification Revolution : How Leaders Leverage Game Mechanics to Grush the Competition]. Moskva: Mann, Ivanov i Ferber. [in Russian Federation]
3. Ромат Е. В. Адвергейминг : понятие и основные типы. *Первый в Украине маркетинговый журнал Маркетинг и реклама*. 2016. № 9. С. 38–46.
4. Romat E.V. (2016). *Advergejming : ponjatje i osnovnye tipy* [Advergaming: concept and basic types] *Pervyj v Ukraine marketingovij zhurnal Marketing i reklama* [The first in Ukraine marketing magazine Marketing and Advertising], 9, 38–46. [in Ukrainian]
5. Стародубцева Е. А. Геймифікація может стать отличным инструментом мотивации, вовлечения и адаптации персонала. *Rabota.ru*. URL: <https://www.rabota.ru/articles/hr/game-4919> (дата звернення: 11.06.2020).
6. Starodubceva E.A. (2018). *Gejmifikacija mozhjet stat' otlichnym instrumentom motivacii, vovlechenija i adaptacii personala* [Gamification can be an excellent tool for motivation, involvement and adaptation of staff]. *Rabota.ru*. <<https://www.rabota.ru/articles/hr/game-4919>> (2020, червень, 11). [in Russian Federation]
7. Marczewski A. (2015). User Types. In *Even Ninja Monkeys Like to Play : Gamification, Game Thinking & Motivational Design*. *Create Space Independent Publishing Platform*, 69–84. [in Poland]