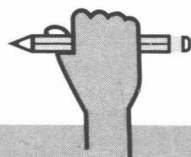




# 游戏化实战

人类行为学×游戏机制，打造产品吸引力



[美] Yu-kai Chou 著  
杨国庆 译

华中科技大学出版社  
中国·武汉

## 图书在版编目(CIP)数据

游戏化实战(美)周郁凯(Yu-kai Chou)著; 杨国庆译. —武汉: 华中科技大学出版社, 2017.1  
ISBN 978-7-5680-2468-6

- I. ①游…  
II. ①周… ②杨…  
III. ①计算机网络-游戏-研究  
IV. ①G898.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 325989 号

Original English language edition copyright (C) 2014 by Yu-kai Chou.  
All rights reserved. The Chinese translation edition Copyright (C) HUST Press 2017.

湖北省版权局著作权合同登记 图字: 17-2016-437 号

## 游戏化实战

Youxihua Shizhan

作 者: [美] Yu-kai Chou

译 者: 杨国庆

策划编辑: 林 航 责任校对: 何 欢

责任编辑: 聂 莹 责任监印: 周治超

出版发行: 华中科技大学出版社(中国·武汉)

武汉市东湖新技术开发区华工科技园(邮编 430023 电话 027-81321913)

录 排: 华中科技大学惠友文印中心

印 刷: 湖北新华印务有限公司

开 本: 880mm × 1230mm 1/32

印 张: 12.5

字 数: 300 千字

版 次: 2017 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 59.00 元

版权所有 侵权必究

本书若有印装质量问题, 请向出版社营销中心调换  
全国免费服务热线 400-6679-118 竭诚为您服务

# 我眼中的游戏化

“游戏化”一词在体验设计领域由来已久。可是很多人提到游戏化设计，还只是想到 PBL（积分、勋章和排行榜）。游戏中基于 PBL 的激励体系随处可见，对吸引用户有明显的的作用，所以很多非游戏类型的设计中也在探索引入游戏化的元素，旨在提升用户使用意愿和黏性。但是设计师很快就会意识到靠 PBL 是远远不够的。真正成功地进行游戏化设计，需要深入的知识和洞察作为支撑。

我几年前第一次听到 Yu-kai(郁凯)关于游戏化(gamification)的演讲，就对他的 Octalysis(八角行为分析法)模型产生了很深的印象。这个模型基于 Yu-kai 深入的洞察和丰富的经验，将各种游戏化的技法按照用户驱动力分为八个类型，并巧妙地与“左右脑”以及“黑白帽”等信息处理的原理相关联。在此之上，又进一步按照产品使用过程和用户类型等维度进行自然的演绎。Octalysis 模型易于理解，内涵丰富。

这本书并不仅仅是一本注重分析的理论书籍，也是一本可以直接致用的工具书。它通过大量的实用案例，讨论如何系统地识别游戏化的机会空间，制定实用的游戏化的策略，并完成游戏化设计实施。

我很高兴为这本书的中文版作序。在过去 20 余年的时间里，我

深度参与了中国体验设计行业的发展，经常探讨情感化设计、信任设计等深层的话题，这些内容都和游戏化设计息息相关。很多设计师习惯于引入零散的游戏化设计元素，缺乏结构化的设计指导，从而长期陷入低效的游戏化设计的迷茫之中。Yu-kai 的游戏化模型立足于对行为的驱动力的分析，不仅对游戏化设计有极大的指导作用，也可以广泛应用在产品、职场、营销和生活的方方面面。

期待此书为读者带来新的视角、新的机会，使人的生活更有趣、更聚焦、更富有激情。

董建明

华为首席用户体验架构师、设计总监

# 开篇

首先声明，本书不会谈论游戏化的神奇之处，也不会谈论游戏化如何成就未来、让生活更美妙。如果你只是对游戏化是什么感兴趣，或者想了解游戏化行业的整体发展趋势，建议你阅读本系列的另一本书《游戏化设计》。而本书会教你如何将游戏化设计更好地融入你的产品、职场生涯和生活方式当中。

我们深入探索游戏令人着迷的奥秘，并将这些有趣味、迷人的元素应用到现实生活中。接下来我会告诉你如何利用游戏化和科学实证的方法提升公司业绩、改善生活、影响周围的人。

有效的游戏化是以投资回报率驱动的商业应用，并整合了游戏设计、游戏动态、行为经济学、动机心理学、UX/UI（用户体验 1 用户界面设计）、神经生物学以及技术平台。这本书将探讨这些学科间的相互联系，从中寻找影响优秀游戏化设计的核心原则。在本书中我将分享 12 年来我对多个行业领域的研究发现。

书中的每一章都为之后的章节做铺垫，所以我不建议读者们跳读。当然，假设你已长期关注我的工作并牢牢掌握了八角行为分析法框架的 8 大核心驱动力（core drive），你可以随意选择任何一章深入学习。

如果你非常忙，或者不确定本书是否值得读，你可以先读第 3、

5、10、14 和 15 章，再决定是否要读完全书。

我会用许多日常案例来展现 8 大核心驱动力的潜力以及传统意义的“游戏化”实践并不具备的灵活性。即便是现在，每当深入思考这 8 大核心驱动力的无限可能性时，我都会获得新的灵感和启发，希望你也可以如此。

本书叫做《游戏化实战》，我希望它能成为你手中的战略指南，帮助你做出重要的改变。认真体会本书的内容，你会获得许多公司耗费巨资想要学习的知识。

我的终极目标是将游戏化和以人为本的设计（human-focused design）广泛应用到各行各业中，创造一个永远快乐、富有生产力的世界。那时，人们必须做的事情和想要做的事情再无明确的分界线——我们的生活会越来越好，因为我们每一刻都在享受快乐。

期待你能深入学习本书，利用游戏力量创造世界，让我们开始吧！

# 目录

<b>第 1 章 当虚拟融入现实</b> .....	1
游戏如何改变我的生活.....	1
暗黑破坏神 II：我的顿悟.....	2
我设计的第一个游戏.....	3
为什么要游戏化？.....	4
以人为本的设计：游戏化的替代用词.....	6
游戏化的征服.....	7
<b>第 2 章 游戏化的谬论</b> .....	11
关于社交媒体的故事.....	11
对无聊工作上瘾.....	13
二手寿司不好吃.....	14
没有希腊士兵的特洛伊木马.....	16
游戏化的威胁与机会.....	17
优秀设计师 vs 拙劣设计师的故事.....	18
<b>第 3 章 八角行为分析法框架</b> .....	19
人人可用的游戏化设计框架.....	19
游戏化的 8 大核心驱动力.....	20
<b>第 4 章 正确对待游戏化</b> .....	39
语义之战.....	40
语义学 vs 价值.....	41
西红柿是水果还是蔬菜.....	42



外显游戏化：完成非游戏目的的游戏 .....	43
内隐游戏化：利用游戏元素的以人类为中心的设计 .....	44
内隐游戏化 vs 外显游戏化 .....	45
游戏化的 4 大应用领域 .....	46
<b>第 5 章 核心驱动力 1：史诗意义与使命感 .....</b>	<b>53</b>
最崇高的核心驱动力 .....	53
完虐我的百科全书 .....	55
牛顿的遗产不仅仅是水果 .....	57
雷神之锤不仅仅是工具 .....	61
你的父母比你伟大！ .....	63
史诗意义与使命感的游戏技巧 .....	65
伟大蓝图 .....	70
<b>第 6 章 核心驱动力 2：进步与成就感 .....</b>	<b>73</b>
游戏中的进步与成就感 .....	74
第一个让我无法自拔的游戏化网站 .....	75
不要让用户觉得自己傻 .....	82
引导用户继续 .....	84
eBay 设计的局限性 .....	87
老生常谈？ .....	88
进步与成就感的游戏技巧 .....	90
伟大蓝图 .....	98
亲自体验 .....	99
<b>第 7 章 核心驱动力 3：创意授权与反馈 .....</b>	<b>101</b>
成为国际性运动的电脑游戏 .....	102

游戏化真的没用? .....	106
井字棋平局 .....	107
教育的伟大胡萝卜 .....	110
大家一起来折叠 .....	112
通往健康的天堂阶梯 .....	113
企业环境中的授权与创造力 .....	114
终结糟糕的终局设计 .....	116
创意授权与反馈中的游戏技巧 .....	118
漏斗的转变 .....	120
伟大蓝图 .....	128
亲力亲为 .....	129
<b>第 8 章 核心驱动力 4: 所有权与拥有感 .....</b>	<b>131</b>
等一下, 这是我的! .....	132
神圣的邮票 .....	133
神奇的石头 .....	134
第一个虚拟宠物游戏 .....	138
禀赋效应 .....	140
身份、一致性和承诺 .....	142
所有权与拥有感的游戏技巧 .....	147
谷歌分析的游戏化 .....	152
伟大蓝图 .....	155
开始收集 .....	157
<b>第 9 章 核心驱动力 5: 社交影响与关联性 .....</b>	<b>159</b>
那个把我生命偷走的导师 .....	160

我们内心深处都是匹诺曹 .....	163
普通人不普通 .....	166
团队里的社交影响 vs 史诗意义 .....	168
所有权与拥有感的游戏技巧 .....	173
客户支持工作中的师徒关系设计 .....	174
伟大蓝图 .....	185
加入我们 .....	186
<b>第 10 章 核心驱动力 6: 稀缺性与渴望 .....</b>	<b>187</b>
毫无意义的诱惑 .....	188
罕见小精灵的价值 .....	190
剩饭剩菜也不全是下脚料 .....	194
麻烦也有说服力 .....	195
违反经济学理论的稀缺性 .....	197
“这东西不够贵。” .....	200
稀缺性与渴望的游戏技巧 .....	202
塞翁失马，焉知非福 .....	212
伟大蓝图 .....	217
分享你的知识！ .....	218
<b>第 11 章 核心驱动力 7: 未知性与好奇心 .....</b>	<b>219</b>
这样就有趣多了 .....	220
斯金纳箱的核心驱动力 .....	221
抽奖 .....	222
LuckyDiem 幸运日 .....	226
如何做到的？ .....	228

搅拌机里的秘密 .....	230
谷歌好奇按钮 .....	233
Woot!创造午夜灰姑娘 .....	236
未知性与好奇心的游戏技巧 .....	237
游戏化税务 .....	244
伟大蓝图 .....	245
用不可预知的方式探索八角行为分析法内容 .....	246
<b>第 12 章 核心驱动力 8: 亏损与逃避心 .....</b>	<b>247</b>
裁剪你的损失 .....	248
感情挟持 .....	250
德州扑克: “为什么不试一下拿走所有的钱?” .....	252
良币追逐劣币 .....	254
僵尸让你更苗条 .....	255
失去其他核心驱动力 .....	256
最终损失 vs 可执行损失 .....	257
注意: 避免逃避 .....	259
亏损与逃避心的游戏技巧 .....	260
伟大蓝图 .....	268
不要错过! 观看郁凯在 Twitch.tv 的游戏研究 .....	270
<b>第 13 章 左脑 vs 右脑核心驱动力 .....</b>	<b>271</b>
在真实世界里使用八角行为分析法 .....	271
左脑核心驱动力 vs 右脑核心驱动力 .....	272
外在动机 vs 内在动机 .....	272
与自我决定论的轻微语义区别 .....	273

游戏化项目的动机陷阱 .....	275
教育系统的问题 .....	276
花钱会变得不好玩 .....	278
市场环境如何改变社交环境 .....	281
外在动机设计的优点 .....	284
如何为体验设计内在动机 .....	285
不要忘了助推器！ .....	289
伟大蓝图 .....	290
和好友一起实践 .....	291
<b>第 14 章 白帽和黑帽游戏化的奥秘 .....</b>	<b>293</b>
理论的起源 .....	294
白帽与黑帽核心驱动力的特性 .....	295
Zynga 和黑帽游戏化 .....	296
清醒地使用黑帽 .....	298
游戏化、操纵和道德 .....	300
何时使用白帽游戏化设计 .....	302
何时使用黑帽游戏化设计 .....	304
众筹的黑帽游戏化 .....	305
从白帽设计到黑帽设计的糟糕转变 .....	307
谨慎选取白帽和黑帽 .....	308
买方不后悔 .....	310
那么核心驱动力 4 和 5 呢？ .....	311
分享你的人生思考 .....	314

<b>第 15 章 八角行为分析法与其他游戏化、行为框架研究</b> .....	<b>315</b>
科学研究和游戏研究 .....	316
八角行为分析法与自我决定论 .....	318
理查德·巴图的四玩家类型 .....	320
妮科尔·拉扎罗的乐趣四要素 .....	325
米哈里·希斯赞特米哈伊的心流理论 .....	328
福格行为模型 .....	332
简·麦格尼格尔的理论 .....	335
世界是你的游戏场 .....	337
开始设计 .....	339
<b>第 16 章 八角行为分析法第 1 级实践</b> .....	<b>341</b>
八角行为分析：Facebook .....	341
八角分数 .....	344
八角行为分析：电子眼彩票 .....	346
八角行为分析：Waze 导航应用 .....	348
成果验收：获得八角行为分析法第 1 级证书 .....	360
<b>第 17 章 从零开始使用八角行为分析法做设计</b> .....	<b>361</b>
重新设计 YukaiChou.com .....	361
八角行为分析法策略仪表盘 .....	362
八角行为分析法第 1 级构思过程 .....	370
重复八角行为分析法过程 .....	375
八角行为分析法第 1 级行动小结 .....	377
成为八角行为分析法英雄 .....	379
<b>第 18 章 在路上</b> .....	<b>381</b>

## 第 1 章

# 当虚拟融入现实

When the Surreal Blends into Our World

## 游戏如何改变我的生活

2003 年的一个普通的早晨，醒来后的我觉得与往常不太一样。我对新的一天没有丝毫热情，感觉没有任何事情值得期待——没有恶魔可以杀，没有装备要强化，没有战利品可拾取，也没有策略需要用 Excel 表格制定。这是我决定离开《暗黑破坏神 II》（Diablo II），永远告别这款由暴雪娱乐公司开发的 RPG（角色扮演）游戏后的第一个早晨。

我感到极度的空虚。

当时我并不清楚我正处于黑帽游戏设计（black hat game design）的最危险效应之一——“沉没成本监狱”（sunk cost prison）。

但也在这个早晨，我领悟了影响我一生的道理。这次顿悟，让我在 UCLA<sup>1</sup>念大一时开始创业；23 岁时成为斯坦福大学的客座讲师；

---

<sup>1</sup>University of California, Los Angeles, 加州大学洛杉矶分校。

1年后成功融资1百万美元，最终在快30岁时成为游戏化领域的国际演讲者和资深顾问。更重要的是，这一深刻的顿悟让我每天在工作时都充满斗志。

我分享这些经历并不是为了炫耀，而是因为我坚信如果你可以体会到这种顿悟带来的影响，你一定可以避免很多我走过的弯路。

## 暗黑破坏神 II：我的顿悟

2003年，和同时代很多学生一样，我也是个重度游戏玩家。每个玩过的游戏，我都会拼命追求最高分。我从来没有轻松地玩过游戏，不玩则已，玩就要拿冠军。

痴迷游戏的我会制作复杂的 Excel 表格，帮助我计算伤害最大化的技能组合（第7章我们会讨论众多玩家这么做的原因）；我还会在宿舍阅读游戏攻略，在论坛上发帖，最后成为多个游戏社群的意见领袖。有一次我甚至瞒着正在上课的大学同学俊·楼易泽（Jun Loayza）（接下来的几年里，他是我的重要合作伙伴），卸了他宿舍的窗户翻进去，只为了体验一把他新买的《明星大乱斗》<sup>1</sup>游戏。如你所见，我就是不折不扣的游戏狂魔。但在那时，我大部分时间都在玩《暗黑破坏神 II》。我和朋友每天都要花几个小时去升级。我拥有的角色中超过90级的多于5个，甚至还有两个超过96级。在游戏世界中，这意味着我在这个游戏上投入的时间超过1000个小时。假设我每天都玩2个小时，2年才勉强超过1400个小时。我承认，我

---

<sup>1</sup>Super Smash Bros，由 HAL 研究社开发，任天堂发售的系列对战型动作游戏。



的确太疯狂了。

但渐渐地，我的朋友们开始放弃《暗黑破坏神 II》，转战别的游戏。最后我也决定退出，因为我不想一个人玩。就在我决定退出的瞬间，一种突如其来的厌倦感向我袭来。

我觉得自己的灵魂都是空虚的。我不知道用上千小时在虚拟世界里换来的经验值和积分有什么意义，假如拿这些时间来学习一门语言或者练习小提琴，我应该会成为现实生活中的“高级玩家”吧。

这一空虚感让我如梦初醒。我开始想，有没有一款所有人都在玩，而且结果对现实世界也有意义的游戏呢？

## 我设计的第一个游戏

很快我就意识到，我所寻找的游戏，其实就是生活本身。

如果我自己扮演游戏人物角色，我不会停留在固定的城池里，无所事事地活着。在 RPG 游戏里，生活就等于看电视和闲逛<sup>1</sup>，梦想永远无法实现。这明显不是我要的生活。我想要的是前往野外、打败怪物、获得经验值、学习新技能、积累资源、和互补技能的人组队、向高等级的导师学习，并且还要完成刺激的任务。

但问题是，生活不像电脑游戏那样拥有明确的界面和目标，也没有告诉我下一步要做什么，更没有告知我实际进度的反馈机制。我只能自己设计这一切，把生活转变为一个完整的冒险，我作为玩

---

<sup>1</sup>RPG 游戏里电脑人物会停留在固定的地点，有少数活动范围，看起来就是在闲逛。