

O'REILLY®

BADASS

MAKING USERS AWESOME

用户思维+

好产品让用户为自己尖叫

[美] Kathy Sierra ○ 著 石航 ○ 译

颠覆以往所有产品设计观

好产品 = 让用户拥有成长型思维模式和持续学习能力

池建强

极客邦科技总裁
公众号MacTalk出品人

邱岳

无码科技产品经理
公众号二爷盗书出品人

**作序
推荐**

王坚

阿里巴巴创始人
《桔网》作者

刘亦舟

天猫高级产品专家

梁杰

前端工程师

程远

优设网主理

**联合
推荐**



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS



用户思维+： 好产品让用户为自己尖叫

Badass: Making Users Awesome

[美] Kathy Sierra 著
石航 译

O'REILLY®

Beijing • Cambridge • Farnham • Köln • Sebastopol • Tokyo

O'Reilly Media, Inc. 授权人民邮电出版社出版

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (C I P) 数据

用户思维+：好产品让用户为自己尖叫 / (美) 凯西·赛拉 (Kathy Sierra) 著；石航译. — 北京：人民邮电出版社，2017.9

ISBN 978-7-115-45742-4

I. ①用… II. ①凯… ②石… III. ①产品质量—研究 IV. ①F273.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第119357号

内 容 提 要

畅销产品与普通产品的本质区别是什么？若没有巨额预算、不爱营销噱头、不开奢华的产品发布会，如何打造可持续成功的产品？本书针对上述问题提出了新颖的观点：用户并不关心产品本身有多棒，而是关心使用产品后自己有多棒。作者利用其多年的交互设计经验，生动阐释了这一观点背后的科学。可贵的是，本书并不止步于解释“为什么”，还清晰呈现了“怎么做”。

本书风格活泼、图文并茂，其对话式内容既引人入胜，又引人深思，适合于所有立志打造优秀产品的人。想在自己的专业领域里持续进步的读者也会有所收获。

◆ 著 [美] Kathy Sierra

译 石 航

责任编辑 谢婷婷

执行编辑 张 建

责任印制 彭志环

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京瑞禾彩色印刷有限公司印刷

◆ 开本：880×1230 1/32

印张：9.5

字数：227千字

2017年9月第1版

印数：1-4 000册

2017年9月北京第1次印刷

著作权合同登记号 图字：01-2016-10028号

定价：69.00元

读者服务热线：(010)51095186转600 印装质量热线：(010)81055316

反盗版热线：(010)81055315

广告经营许可证：京东工商广登字 20170147 号

版权声明

© 2015 by Kathy Sierra.

Simplified Chinese Edition, jointly published by O'Reilly Media, Inc. and Posts & Telecom Press, 2017. Authorized translation of the English edition, 2017 O'Reilly Media, Inc., the owner of all rights to publish and sell the same.

All rights reserved including the rights of reproduction in whole or in part in any form.

英文原版由 O'Reilly Media, Inc. 出版，2015。

简体中文版由人民邮电出版社出版，2017。英文原版的翻译得到 O'Reilly Media, Inc. 的授权。此简体中文版的出版和销售得到出版权和销售权的所有者——O'Reilly Media, Inc. 的许可。

版权所有，未得书面许可，本书的任何部分和全部不得以任何形式重制。

O'Reilly Media, Inc.介绍

O'Reilly Media 通过图书、杂志、在线服务、调查研究和会议等方式传播创新知识。自 1978 年开始，O'Reilly 一直都是前沿发展的见证者和推动者。超级极客们正在开创着未来，而我们关注真正重要的技术趋势——通过放大那些“细微的信号”来刺激社会对新科技的应用。作为技术社区中活跃的参与者，O'Reilly 的发展充满了对创新的倡导、创造和发扬光大。

O'Reilly 为软件开发人员带来革命性的“动物书”；创建第一个商业网站（GNN）；组织了影响深远的开放源代码峰会，以至于开源软件运动以此命名；创立了 *Make* 杂志，从而成为 DIY 革命的主要先锋；公司一如既往地通过多种形式缔结信息与人的纽带。O'Reilly 的会议和峰会聚集了众多超级极客和高瞻远瞩的商业领袖，共同描绘出开创新产业的革命性思想。作为技术人士获取信息的选择，O'Reilly 现在还将先锋专家的知识传递给普通的计算机用户。无论是通过书籍出版、在线服务或者面授课程，每一项 O'Reilly 的产品都反映了公司不可动摇的理念——信息是激发创新的力量。

业界评论

“O'Reilly Radar 博客有口皆碑。”

——Wired

“O'Reilly 凭借一系列（真希望当初我也想到了）非凡想法建立了数百万美元的业务。”

——Business 2.0

“O'Reilly Conference 是聚集关键思想领袖的绝对典范。”

——CRN

“一本 O'Reilly 的书就代表一个有用、有前途、需要学习的主题。”

——Irish Times

“Tim 是位特立独行的商人，他不光放眼于最长远、最广阔的视野并且切实地按照 Yogi Berra 的建议去做了：‘如果你在路上遇到岔路口，走小路（岔路）。’回顾过去，Tim 似乎每一次都选择了小路，而且有几次都是一闪即逝的机会，尽管大路也不错。”

——Linux Journal

本书赞誉

“Kathy Sierra 想让你理解：当用户使用你的产品或服务时，如果他们觉得自己变得更出色了，就会以一种千金难买的热情推荐你的产品或服务。没有人比 Kathy Sierra 更深谙此道了，她想通过这本书帮助你获得这一能力。”

——Clay Shirky

《未来是湿的》和《认知盈余：自由时间的力量》的作者

“Kathy Sierra 是我们这个时代最耀眼的商业思想家之一。她在这本书中就如何在充满竞争的市场中打造可持续成功的产品，提出了令人惊叹的见解。无论你相信与否，很多人并不关心你的产品有多棒，而是关心在使用产品时自己有多棒。如果深刻理解了这一动机，你就会找到金矿。这本书就展示了如何做到这一点。”

——Daniel H. Pink

《纽约时报》畅销书《全新销售》和《驱动力》的作者

“千万不要被书中轻松愉快的写作风格误导，这本书所呈现的思想相当深刻。Kathy Sierra 是专业能力开发领域的专家。在这本书中，她将展现如何使你的产品的用户成为专家。就像她说的那样，成就用户，这是对 Kathy Sierra 本人以及这本书的最佳诠释。”

——Andrew McAfee

麻省理工学院数字经济项目的联合创始人，《第二次机器革命》的合著者

“每过一段时间，就会出现一位能够更加深刻地洞悉这个世界的人，并且这个人还会帮助我们更好地理解这个世界。每一次阅读 Kathy Sierra 的文字，或者聆听她的演讲，我都会感觉自己变得更聪明、更有想法、更加关心他人了。她在帮助他人变得更出色这个方面，有一种非同一般的能力。更为特别的是，她帮助你变得更出色的这种能力恰好能够帮助你使其他人变得更出色！真天才也！”

——Tim O'Reilly

O'Reilly Media 公司创始人兼 CEO

让用户成为更好的自己

周末接到编辑的邀约，为本书写序。以前类似的邀请我基本上是婉拒的，因为世界上并没有那么多书值得阅读并花时间为它写一篇序。不过，在读完这本书的一小部分之后，我贪婪地把全文要了过来，花了一个周末全部读完，并快速写下了这一篇推荐序。

说到产品，估计很多人会觉得做产品的套路都差不多：首先，公司决策层拍脑袋决定做一个东西出来，希望推动公司未来十年的发展；随后，产品经理开始用文字和 PRD 写需求画原型，设计师进行创意设计，程序员则用代码堆积产品……六个月过去了，你们做出了一个产品，你为它起了一个温暖的名字。你很开心，准备发布它。在发布产品的那一刻，你觉得，如果你指向苍穹，就能看到电闪雷鸣；如果你登上山峰，千年的冰雪就会融化成水；如果你走上舞台，就会有千百双手在挥舞……

但万里长征只迈出了第一步，用户并未如期而至。你开始进行市场营销和推广，收获了几万用户，很快这些用户就不来了，你不知道是什么原因。于是你招聘了更多的产品经理和程序员，继续为产品增加高级和复杂的功能……产品也许成功了，也许失败了，但大部分人并不知道，这一切是怎么发生的。

你也许做过很多产品，但因为产品环境不同，产品定义不同，人也不同，所以每次做产品就像趟过一条河流。你不能两次踏进同一条河流，甚至，人连一次也不能踏入同一条河流，因为你踏进去的时

候，河流已经变了。

如何做一款成功的产品呢？这似乎是现代企业的一个谜题。

本书的作者在轻松幽默的氛围中告诉读者，如何在充满竞争的市场中打造可以持续成功的产品，并提出了独到且令人信服的见解：无论你相信与否，很多人并不关心你的产品有多棒，他们关心的是使用产品时自己有多棒。如果深刻理解了这一动机，你就会找到金矿。

一个产品需要持续成功，仅仅被人使用是不够的，还需要有人谈论和推荐。每时每刻，人们都在谈论他们自己喜欢且离不开的东西，这种谈论可能是面对面的，也可能是通过博客、公众号文章、微博、朋友圈等形式。无论如何，人们总在谈论这些内容。

好的产品需要口碑营销，因为人们更容易信赖朋友、家人或在线消费者的评论，而不是其他形式的广告。人们为什么会谈论和推荐你的产品呢？并不是你的产品有多好，而是他们使用你的产品后，成为了更好的自己。

可持续成功的关键特征在用户身上，并不存在于产品之中！再进一步说，一个产品的成功，取决于那些使用了该产品并成功了的用户。这些表现卓越的用户有什么特征呢？

他们会展示自己的成果，容忍产品的问题，不断提出反馈，保持忠诚，欣赏并使用更高级的产品特性，宣传或说服他人使用产品。最终，他们成为别人的谈论对象。至此，口碑营销成为了事实营销。

苹果的产品是个非常好的范例。苹果的几乎所有广告——尤其是 MacBook 和 iPad——并不会喋喋不休地描绘自己产品的美妙特性，而是不遗余力地告诉用户和开发者：你们可以使用这些工具，创造自己的美好生活，可以成为更好的程序员，绘出更美的图画，做出更好的音乐，写出更棒的文章。大量的用户开始成为 MacBook 的重度

用户，包括我自己。我们开始对外界宣传这些产品并展示自己的作品——程序、图画、音乐和文字，这群人又成为了别人的谈论对象。

本书以此入手，用轻松幽默的笔触，图文并茂，从用户思维、技能、专家、认知领域告诉我们，如何用成长型思维模式思考并做出一款拥有卓越用户的产品。

这是一本用几个小时就能读完的产品之书，但是它值得我们反复阅读，然后进行思考和实践。我想，每个互联网从业者都该阅读这本书，毕竟这个世界上的好产品一直是稀缺的。

本书的作者 Kathy Sierra 同样是个传奇人物。她是知名 IT 技术出版社 O'Reilly 超级畅销技术书 Head First 系列的策划人，大型 Java 开发者社区 JavaRanch.com 的创办人，加州大学洛杉矶分校新媒体与交互设计课程创办人。她深谙产品交互之道和认知科学理论，多年来致力于帮助大公司、创业公司、非营利组织和教育者重新思考打造用户体验的方法，培养持续忠诚的用户。

Kathy Sierra 同样是网络暴力受害者。2007 年之前，她是知名的写作者，在传播编程技术方面非常活跃。2007 年 3 月，在参加 O'Reilly ETech 会议演讲之前，她的博客和邮箱都收到了匿名者的死亡威胁，之后她停止了几乎所有公开活动，至今也极少公开露面。目前网上关于她的信息基本都是 2007 年之前的。

能够提前阅读到这样一本弥足珍贵的产品之书，对现在的我来说，意义非比寻常。

读书，让我们成为更好的自己。

池建强

极客邦科技总裁，公众号 MacTalk 出品人

2017 年 8 月

先成就用户

“场景是需求的灵魂”，这通常是产品经理挂在嘴边的准则，但能把这一准则自然融入日常设计工作却并不容易。产品设计者天然地站在服务供给一方，所以会不由自主地把精力放在产品特性和方案实现上，关注业务逻辑、交互流程、信息架构等。所有的这一切，或许可以让你做出一个完整的产品，但它是否能成功，却取决于你的产品或服务能不能融入到用户的场景中，为他们带去真正的价值。

这本书提供了一个非常直接的角度，作者完全站到了用户一边，从他们的喜怒哀乐出发，反过来责问产品和服务提供方。原书的书名叫 *Badass: Making Users Awesome*，稍有一点粗鲁，让我想起了当年克林顿的总统竞选宣言：It's the economy, stupid。当人们顾左右而言他时，需要有一针见血的声音抓出关键所在。

Kathy Sierra 在书中揭示了这有点残酷的事实：用户并不关心你是谁，能做什么，他们只关心自己看起来怎么样。他们不会真的因为喜欢产品而说他们喜欢这个产品。他们说喜欢这个产品，其实是因为他们喜欢自己。而某款产品之所以能够成功，也只有一个原因，那就是它成就了用户（make users awesome）。

前些年我们提到“用户体验”时，更偏向于关注用户在产品使用过程中的交互和视觉体验。而现在我们需要学会关注他们完整的生活 / 工作环境，而不仅仅是使用产品时的情景，我们要学习分析和理解

他们的动机和诉求，帮助用户展现和完善自己，书里将其称为“后用户体验”。

除此之外，这本书还从“帮助用户变得更好”的角度出发，详细地剖析了学习、练习和成长的过程。这部分让我觉得尤其惊喜，它已经完全脱离了产品设计的范畴，即便你不是一个产品经理或市场营销人员，这部分内容也会对你有所帮助。

这本书的原版在亚马逊上的读者反馈很有趣，有收获的读者对它赞不绝口，给出高分，而偶有不喜欢的读者又给出了极端的低分。我对这样混不吝的书很有好感，因为它并不中庸，不试图讨好所有人，而是输出强烈而直接的观点。

希望你也能从中有所收获。

邱岳

无码科技产品经理，公众号二爷鉴书出品人

2017年8月

译者序

我是从 2005 年开始关注 Kathy Sierra 的。那时候，也许是出于宣传和推广“深入浅出”系列图书（Head First Series）的目的，她与 Google 人工智能专家兼软件开发者 Dan Russell 合作开办了一个名为“打造激情四射的用户”（Creating Passionate Users）的博客，主要讲述脑科学及元认知方面的内容，在当时的互联网社区引起了极大的反响。

自 2005 年至今，“深入浅出”系列图书在全世界范围内的持续畅销显然已经向我们证明：Kathy Sierra 不仅是打造可持续成功的产品的专家，而且，在传授如何打造可持续成功的产品方面也是一位当之无愧的高手。

我不想有这样一位真正的大师面前班门弄斧，只想谈谈我在翻译这本书之后所收获的一点启发和感受。

我认为这本书的核心读者大概有三类。第一类是企业家或创业者；第二类是产品经理或产品设计师；第三类则最为广泛，即任何知识与技能教授者或学习者。

然而，即使你不属于本书的目标读者群，如果你已经具备一种认知观念，或者更精确地说，一种成长型思维模式，那么阅读本书同样能让你收获颇丰。

思维模式理论（Mindset Theory）是由斯坦福大学的心理学教授 Carol Dweck 通过几十年对个人成就与成功的研究而创立的，该理论

挑战了我们对天赋与成就的诸多传统观念。这套理论将人的思维模式大致划分成固定型和成长型两类。

具有固定型思维模式的人认为，一个人的基本特质，如智商或能力，是固定不变的。所以，他们更情愿花费精力展现自己的固有才华，而不是继续开发他们的既有“天赋”。他们相信，只有天赋才能够创造成功。

而具有成长型思维模式的人觉得，天赋只是一个起点，他们的绝大多数能力都可以通过持续不断的努力获得。这种观点帮助他们塑造了对学习的热爱和坚韧不拔的精神——这才是取得成功的关键。

通常情况下，这两种思维模式呈现出以下特征。

固定型思维模式：

- 尽量避免挑战
- 面对困难轻易放弃
- 视努力为低效或无效付出
- 忽略有用的负面反馈
- 将他人的成功看成威胁

成长型思维模式：

- 喜欢接受挑战
- 面对挫折仍能坚持
- 视努力为通向成功的必由之路
- 从批评中学习
- 从他人的成功中寻找灵感与经验

正如 Carol Dweck 所说，总有一些人无法归属到这两种模式之中，但是大多数人都可以如此划分。

思维模式之所以如此重要，就是因为它塑造了一个人的整体世界观。

当你相信自己的基本特质无法改变时，就会花费更多精力向这个世

界证明：你是个聪明的家伙或者你是“天才”。一旦遭遇困难或失败，你就会有意或无意地隐藏自己的缺陷，甚至拒绝承认自己的不足。

但是那些具有成长型思维模式的人，却认为这个世界充满了各种各样的学习机会。你的目标就是充分利用这些机会，促进自己及身边的人不断成长。

成长型思维模式将你的学习、工作和生活转化成了一种探索成长和发展自我的乐趣，这是成长型思维模式的精华所在。尽管这种认知观念无法保障你的成功，但是，相关研究表明，那些具有成长型思维模式的人，在现实世界中的表现更好，走得更远，成功的可能性更大。

无论你目前的认知观念是哪一种，当你面对挑战、挫折或批评时，都应该尝试同时倾听不同的声音，并按照成长型思维模式采取行动。一段时间之后，你就会发现，在这种崭新的世界观之下，你的生活已发生巨变。

可汗学院（Khan Academy）创始人 Salman Khan 5 岁的儿子在学习阅读的过程中，终于搞明白了一个晦涩单词的意思，然后他对父亲说：“爸爸，你是不是对我费这么大劲才弄懂这个单词感到不高兴呀？我认为我能感觉到我的大脑正在成长。”这就是成长型思维模式。

最后，我在翻译本书的过程中得到了许多人的帮助，特在此对你们表示衷心的感谢。

感谢图灵公司的朱巍及谢婷婷两位编辑的热情帮助和悉心指导。

感谢好友孙兵花费大量时间协助我反复修改译稿。

感谢文军、海兵以及俊杰对我的鼓励和支持。

感谢我可爱的女儿船子阅读这篇序言并提出宝贵意见。

感谢父母和妻子理解，我为能拥有你们而深感骄傲。

石航

2016 年 12 月

目录

这款产品必须畅销。
不然呢？



每次都干得这么漂亮！
他是怎么做到的？



说得倒挺容易！
这怎么可能……



我本以为自己真的办不到！
这也太神奇了！



挑战

- 1 序幕
- 53 关于成就用户的思考
- 62 用户之旅



专家如何做

- 80 表现卓越的科学
- 98 构建技能
- 127 感性接触



帮助用户前进

- 156 排除障碍
- 186 进步 + 回报



维护认知资源

- 215 设计
- 228 减少认知泄漏
- 251 穿越大脑的垃圾过滤器
- 277 尾声

挑战 ▼ 序幕