

business  
pocket



YU-KAI CHOU



# **ACTIONABLE GAMIFICATION**



**BEYOND  
POINTS,  
BADGES,  
AND LEADERBOARDS**

Ю-КАЙ ЧОУ



КАК  
 СТИМУЛИРОВАТЬ КЛИЕНТОВ  
 К ПОКУПКЕ, А СОТРУДНИКОВ – К РАБОТЕ

УДК 005.32  
ББК 65.290-2  
Ю23

Yu-kai Chou  
**ACTIONABLE GAMIFICATION**  
Beyond Points, Badges, and Leaderboards

**Ю-Кай Чоу.**

**Ю23** Геймифицируй это. Как стимулировать клиентов к покупке, а сотрудников к работе / Ю-Кай Чоу ; [перевод с английского Д. А. Шалаевой]. — Москва : Эксмо, 2026. — 544 с. — (Pocket).

ISBN 978-5-04-229307-8

Как мотивировать людей в мире, где ничто не удерживает внимание надолго? Как подтолкнуть клиента — к покупке, сотрудника — к усердной работе, а студентов — к продуктивной учебе? Ответ проще, чем кажется: превратить действия в игру.

Эту книгу называют библией геймификации. Еще до официального выхода в России появилось несколько любительских переводов — настолько ценными оказались идеи Ю-Кай Чоу. Его главная разработка — система октализ. В ее основе лежат 8 стимулов мотивации, которые помогают направлять поведение человека мягко и эффективно.

Сегодня октализ активно применяют в самых разных сферах: в игровой индустрии и образовании, в маркетинге и дизайне, в управлении персоналом и личной трансформации. Ведь в мире рассеянного внимания лучший способ влиять на поведение — создавать процессы, в которых хочется участвовать добровольно.

УДК 005.32  
ББК 65.290-2

© 2014–2016 Yu-kai Chou  
© Перевод на русский язык. Шалаева Д., 2018  
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо»,  
2026

ISBN 978-5-04-229307-8

## Оглавление

Проблематор .....	7
Введение .....	11
<b>Глава 1.</b> Когда нереальное проникает в наш мир .....	13
<b>Глава 2.</b> Очки, значки и рейтинги: заблуждения .....	25
<b>Глава 3.</b> Структура октализа .....	37
<b>Глава 4.</b> Определим место геймификации .....	60
<b>Глава 5.</b> Стимул № 1 — особая миссия, призвание .....	78
<b>Глава 6.</b> Стимул № 2 — развитие и самореализация .....	105
<b>Глава 7.</b> Стимул № 3 — расширение творческих возможностей и обратная связь .....	140
<b>Глава 8.</b> Стимул № 4 — чувство собственности и обладания .....	176
<b>Глава 9.</b> Стимул № 5 — влияние социума и привязанность .....	212
<b>Глава 10.</b> Стимул № 6 — ограниченность ресурсов и нетерпение .....	251
<b>Глава 11.</b> Стимул № 7 — непредсказуемость и любопытство .....	292
<b>Глава 12.</b> Стимул № 8 — потеря и ее избегание .....	330
<b>Глава 13.</b> Левополушарные стимулы против правополушарных .....	365

<b>Глава 14.</b> Загадки «белой» и «черной» мотивации .....	398
<b>Глава 15.</b> Как другие теории сочетаются с системой октализа .....	426
<b>Глава 16.</b> Первый уровень октализа в действии .....	458
<b>Глава 17.</b> Создание проекта с нуля с помощью октализа .....	488
<b>Глава 18.</b> Путешествие продолжается .....	512
Стена благодарности .....	516
Источники .....	519
Алфавитный указатель .....	537

# Проблематор

С этой книгой вы сможете:

- **Понять октализ** — простую и мощную систему, с помощью которой можно повышать вовлеченность, удержание и ценность продукта для пользователя (глава 3).
- **Различать мотивацию пользователей** — когда применять «белую» мотивацию, а когда — «черную», и что из них эффективнее и безопаснее (глава 14).
- **Влиять на мотивацию** — узнаете о 8 стимулах, которые заставляют пользователей — возвращаться к вашему продукту, а сотрудников вовлекаться в работу (главы 5-12).
- **Создавать по-настоящему востребованные проекты** — вы научитесь не просто добавлять игровые элементы, а системно внедрять геймификацию в продукты и сервисы, привлекая пользователей через игру (глава 2).
- **Строить проект с нуля по системе октализа** — пошаговый подход, который помогает создать продукт с органично встроенной геймификацией (глава 17).



*Эта книга посвящена всем, кто следует мечтам и мужественно достигает целей, несмотря на препятствия. Сегодня мы живем в социальных и экономических системах, которые давным-давно разработали другие люди ради реализации собственных устремлений. Но некоторые из нас совершают прыжок веры. Сталкиваются с неизвестностью, подвергаются риску социального отторжения и даже преследования, чтобы придать больше смысла своей жизни и жизни окружающих. Такие люди вдохновляют нас и двигают человечество вперед. Я благодарен вам за действия, к которым сам постоянно стремлюсь. Надеюсь, эта книга станет надежным помощником в вашем путешествии к переменам.*



## Введение

**Э**та книга не расскажет об удивительных особенностях геймификации. У меня нет цели убедить вас, что ей принадлежит будущее и она способна подарить всем нам вдохновляющую жизнь. Если вы недавно стали геймером или хотите узнать, что такое геймификация, можете не читать эту книгу. Она не поведает, чем занимается индустрия игрофикации, которая меняется каждый месяц.

О чем же моя книга? О возможностях гейм-дизайна и его применении в различных сферах жизни. Это глубокое исследование главных причин, делающих игру забавной и привлекательной. Вы узнаете, как использовать геймификацию для улучшения своей компании, собственной жизни и жизни окружающих.

Игру считают эффективной, если она сочетает качественный дизайн и динамику, приемы поведенческой экономики, мотивационной психологии, UX/UI (пользовательский опыт и пользовательский интерфейс), нейробиологии, а также технологические платформы и бизнес-реализацию ROI<sup>1</sup>.

В своей книге я исследую взаимосвязь между этими дисциплинами, на основе которых выстраиваются базовые принципы хорошего геймификационного дизайна. Поэтому готов поделиться наблюдениями и выводами, основанными на своем 12-летнем опыте внедрения игровых механик в различные сферы бизнеса.

---

<sup>1</sup> ROI — коэффициент возврата инвестиций, отражающий рентабельность вложений. — Здесь и далее — примечания редактора, если не указано иное.

Каждая новая глава этой книги развивает предыдущую, поэтому лучше читать их последовательно, одну за другой. Тем не менее, если вы знакомы с моими работами и смотрели видеоролики, возможно, у вас уже есть представление о восьми игровых элементах. Тогда не стесняйтесь пропустить раздел о них, чтобы сразу перейти к интересным для вас темам. Если вы чересчур заняты и не уверены, что осилите эту книгу целиком, рекомендую начать с глав 3, 5, 10, 14 и 15.

В этой книге будет много примеров использования особенностей и механик игры в повседневной жизни. Вы увидите потенциал этих инструментов и поймете, насколько широки варианты их применения за пределами игр, как таковых. Я сам все еще постоянно открываю для себя новое, когда размышляю об их возможностях.

Поскольку книга называется «Геймифицируй это», я хочу сделать ее руководством, которое поможет читателям осваивать игры, действительно меняющие жизнь. Внимательно изучите все разделы и получите ценную информацию, за которую многие компании платят десятки тысяч долларов.

Моя более масштабная цель — обеспечить широкое внедрение грамотной геймификации и человекоориентированного дизайна в самых разнообразных отраслях. Я хочу создать более приятный и продуктивный мир, где не будет большого разрыва между тем, что люди должны и хотят делать. И тогда — когда мы начнем проводить время с удовольствием, — все мы станем гораздо счастливее.

Я рад, что, погружаясь в текст этой книги, вы делаете шаг навстречу будущему, в котором люди будут строить мир вместе, используя силу игры. Давайте же начнем!

*Ю Кай Чоу  
14 февраля 2014 года*

## ГЛАВА I

# Когда нереальное проникает в наш мир

Как игра изменила мою жизнь

**Э**то утро 2003 года казалось совершенно обычным. Но я проснулся, чувствуя себя иным. Новый день не вызывал ни малейшего энтузиазма. Ждать было нечего: ни демонов, чтобы с ними сражаться; ни снаряжения, чтобы совершенствоваться; ни тайника, чтобы разграбить; ни таблиц Excel для разработки стратегии. Это было первое утро после моего решения бросить Diablo II<sup>1</sup> — компьютерную ролевую игру (RPG), разработанную Blizzard Entertainment<sup>2</sup>.

Я чувствовал себя совершенно опустошенным.

Тогда я еще не знал, что переживал один из самых коварных эффектов, которые могут оказывать игры. Позже я назвал его «ловушкой невозвратных затрат».

Но именно в то утро я также пережил самое сильное прозрение в жизни. Оно побудило меня, студента со способностями чуть выше среднего, продолжить запуск своего первого бизнес-проекта. В то время я учился на первом курсе в Калифорнийском

---

<sup>1</sup> Diablo II — компьютерная ролевая игра в жанре экшн, разработанная американской компанией Blizzard North и выпущенная Blizzard Entertainment для Windows и Mac OS в 2000 году.

<sup>2</sup> Blizzard Entertainment — американский разработчик и издатель компьютерных игр. Компания была основана в 1991 году.

университете Лос-Анджелеса. Эта авантюра позволила мне стать приглашенным лектором в Стэнфордском университете уже в 23 года. Заработать более миллиона долларов за год и стать главным спикером международного уровня в области геймификации еще до 30-летнего юбилея.

И самое важное: я убедился, что отныне буду каждый день страстно отдаваться своей работе. Я делюсь этим с вами не ради тщеславия, а потому что искренне верю: если вы осознаете то, что я узнал тогда, преуспеете еще больше и за более короткий промежуток времени. Без разброда и колебаний, которые пришлось пережить мне.

## Diablo II: мое благословение

В 2003 году, как и многих студентов моего поколения, меня захватили игры. В каждой я оказывался конкурентоспособным и всегда стремился к лучшим результатам. Я не мог играть небрежно, потому что был максималистом: либо все, либо ничего.

Под влиянием игровой зависимости я создавал сложные таблицы, которые помогали определить точные комбинации для оптимального прогресса. Читал руководства по стратегии даже в туалете. Регулярно публиковался на форумах, став известным лидером в различных игровых сообществах. Однажды я даже залез в квартиру своего приятеля по колледжу, Дзюна Лоайзы, когда тот ушел на занятия. Я снял жалюзи и забрался через окно, просто чтобы попрактиковаться в игре Super Smash Bros.Melee<sup>1</sup>, которую он недавно установил. Как видите, я был одержим.

---

<sup>1</sup> Super Smash Bros.Melee — вторая игра в серии файтингов Super Smash Bros., разработанная HAL Laboratory, изданная Nintendo для игровой приставки GameCube в 2001 году.

Однако большую часть времени я тратил на Diablo II. Мы с друзьями ежедневно часами поднимались на новые уровни. У меня было более пяти персонажей выше 90-го уровня и парочка выше 96-го. В игровом мире эти показатели означают, что я, вероятно, потратил на их достижение более тысячи часов. Например, если бы я играл по два часа каждый день в течение двух лет подряд, я играл бы примерно 1400 часов. Это много.

Но, как и большинство геймеров, со временем мои друзья один за другим прекращали играть в Diablo II и переходили к новым играм. В конце концов, я тоже решил закончить, так как не хотел играть в одиночку. Именно в этом процессе перехода внезапное чувство зависти (или усталости) застало меня врасплох.

Чувствуя себя морально опустошенным, я подумал: «Потратив тысячи часов, получив опыт, поднявшись на новые уровни, накопив много золота, собрав лучшее снаряжение, я... остался ни с чем». Выходит, все время, которое я провел за последние несколько лет в игре, ничего не значило? Что, если бы я тогда изучал новый язык или играл вместо этого на скрипке? Думаю, я достиг бы значимого результата в реальной жизни, а не в цифровом мире эскапизма.

Эта пустота принесла травматичное, но важное пробуждение. Что, если бы я продолжал участвовать в игре, в которую играют все, но ее результаты по-настоящему ценили бы в реальном мире?

## Первая придуманная мной игра

Я понял, что игра, которую искал, — это сама жизнь.

Если бы я был персонажем ролевой игры, то никогда не бродил бы бесцельно по городу, не тратил