

# 游戏思维改变培训

杨军营

郑州高新人力资源服务有限公司, 中国·河南 郑州 450001

**【摘要】**本文围绕“游戏思维改变培训”展开, 指出传统培训模式对C时代员工吸引力不足, 重点探讨了游戏思维在现实世界的应用及与现代培训技术的结合方式, 强调游戏化培训需立足教学目标, 关注学员需求与互动设计的时效性, 避免娱乐化喧宾夺主, 提升培训参与度和效果。

**【关键词】**游戏思维; 培训; 互动方式; 教学目标

## 引言:

C时代员工进入职场, 传统培训模式对学员失去了吸引力, 犹如老僧念经一样的讲师和学员相互煎熬, 同时也让培训管理工作举步维艰。培训师需借鉴C时代员工的特点及生活方式来改变培训模式, 而娱乐化和知识输出又成为一对相爱相杀的伙伴, 培训需要娱乐化的方向到底对不对、培训中互动的形式到底该如何融入等一系列问题成为培训工作中值得深度思考的问题<sup>[1]</sup>。

## 一、游戏思维在现实世界的吸引力分析

现象级网红LABUBU风靡欧美, 排队购买让泡泡玛特公司市值一路飙升, 英国消费者甚至为购买LABUBU大打出手。如此开盲盒+联名推广的方式让消费者欲罢不能, 是因为LABUBU实际价值获得人们的认可, 还是消费者更喜欢开盲盒寻找的短暂刺激?

腾讯公司开发的《王者荣耀》通过进阶模式促进玩家, 其中的青铜、王者的称呼已经成为社会学的一部分, 尤其是“本来以为是个青铜, 谁知道是个王者”流行甚广。根据科学杂志《网络心理学、行为和社会网络》(Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking)的报道, 在接受调查的CEO、CFO及其他高层主管中, 有61%的人每天工作休息时玩游戏, 游戏文化对人类生活的影响可见一斑<sup>[2]</sup>。

游戏是最典型的自成目的的活动, 人们玩游戏完全是因为自己想玩。游戏不会刺激我们对外在奖励的胃口, 不给我们报酬, 不提升我们的事业, 不帮助我们积攒财富; 相反游戏以内在奖励丰富玩家, 游戏让玩家有成功的感受、有失败的感悟、有再次挑战的机会、有交流的共同话题、有结构化消耗时间的方式、有建立新的交际圈的纽带。

将现实世界中的活动转化成游戏思维, 发现了“人生如

戏, 戏如人生”的正确性。下表对比了现实世界中的活动与游戏概念的替换:

序号	现实世界中的活动	游戏概念
1	每月销售指标	挑战
2	CRM对客户划分VIP	级别
3	某某行业协会	组队
4	充值1000元返现20元	奖励
5	银行黑卡用户	勋章

在职场学习实操的过程中, 各行业通过“严肃游戏”的模式提升人们的生存技能, 比如航空公司的飞行员在正式驾驶飞机前需要经过多次的模拟驾驶, 做手术的外科医生需要在小白鼠、气球、水果上练习缝合, 中餐学校会在锅里放入砂石让学员练习翻锅, 更有甚者很多品牌公司会为品牌宣传去建立虚拟世界, 让游戏角色进入消费者的消费互动中, 而培训师也更多地采用游戏思维提升培训的参与度, 以获得更好的培训收益<sup>[3]</sup>。

## 二、游戏思维在现代培训技术中的应用

泰勒在《科学管理原理》中对现代企业培训诞生进行了描述, 在二次世界大战期间大批的新兵需要快速投入战场, 盟军集中了一批心理学家和教学设计方面的专家, 对原有的训练体系进行了研究, 开发和设计了更加科学的训练方法, 现代培训技术的概念和实践逐渐形成了相应的体系和专业, 战后训练新兵的课程也转化为企业的拓展训练和其他管理类课程。

中国的企业培训起步较晚, 目前为止, 并没有形成一个完整的行业, 至今大学中没有专门的培训专业, 更多是教育学和教育管理专业, 很多职业培训师都有师范院校教育

背景，却鲜少参与实际管理，也没有对情景的具体概念，不能打开游戏思维。即使在培训活动中应用了互动技术，也是生搬硬套<sup>[4]</sup>。

经过历年发展，游戏思维已经在培训技术管理体系中的应用主要体现在以下几个方面：

#### （一）激励与奖励机制

该方式在系统培训和网络教学中应用较为广泛，主要表现在积分与排行榜的竞争机制中，学员通过学习、参与获得积分，累计积分可以获得对应的奖励或勋章，有个人排名和团队竞赛的模式，学习积分在日常管理中也常被有些企业作为KPI辅助条件和晋升的必要条件。

#### （二）情景模拟与角色扮演

情景模拟的形式是游戏化培训的重要实践方式，通过角色扮演和设定场景，学员在模拟空间中提升沟通、决策、谈判等实战技术，通过VR（虚拟现实）和CR（增强现实）技术模拟高危或复杂场景（如医疗手术、工业设备操作）等，学员沉浸式参与培训，提升培训的安全性和实操效果<sup>[5]</sup>。

#### （三）任务闯关和挑战类

将知识点融入关卡设计，学员通过答题或操作完成闯关，在操作中巩固知识，学员可以越级挑战较高层级，也可以将专业技术和项目管理任务作为关卡的设计，让学员在完成闯关的同时获得知识。

#### （四）引导技术和教练技术应用

采用引导型教练技术，制定固定的思维路径，激活学员旧知，通过团队思想的碰撞产生学习成果，如六项思考帽、世界咖啡、行动学习等技术在互动和协作教学中会经常出现。

#### （五）个性化与数据化驱动

随着AI技术的应用，数据分析被大量应用在现代培训管理中，对学员的培训需求分析更加精准化，对培训资源的对接更加契合化，培训管理设计更加个性化，如人机交互、专属智能体等AIGC大模型应用也增加了培训的趣味性<sup>[6]</sup>。

### 三、游戏思维促进培训开发

培训的核心作用是根据需求解决问题。培训课程开发目前大多应用ADDIE的设计结构，培训师的角色定位不仅仅是一个讲授者，还要承担多重的培训职责，每一次培训就好像是一次大型互动策划，培训师要顾及课程设计和开发、技能指导和评估、场景营造和演绎等多方面需求。

培训目标主要来源于组织期待和学员需求，课程设计要立足需求，训练方向和效果相结合，根据实际情景设定主

题，提前预判学员反映的呈现，并对培训课题进行分解，面对知识类、态度类、技能类要有不同的情景设计模式，不能一套互动用到任何场景，一种体验强加给多种学员身份<sup>[7]</sup>。

培训前针对学员的身份要进行分析，学员的年龄、学历、学习动机、培训经历、职场身份、文化认可度等都是培训开发要考虑的，如果单纯为了迎合学员的娱乐性需求做课程，势必会形成课堂氛围快乐，但是学员收益不足的情况。所以，在课程开发前，一定要根据需求设定培训目标：学习完成后学员能够做什么。游戏思维的应用不仅仅是为了快乐，而是在游戏之后学员能够想到什么，联系到什么，领悟到什么，提前使用柯氏四级评估反推学习成果。

在培训过程中，培训师可以使用小组积分、小红花奖励、荣誉印章等对参与互动和表现积极的学员进行激励，和学员的互动也体现在多方面，如视频欣赏、情景参与、道具游戏挑战、积木、折纸、共同绘画等，但是所有的互动都不能脱离主题，要紧密结合培训目标，让游戏思维成为培训的辅助线、课堂氛围的调节剂，让学员从被动学习变成主动学习<sup>[8]</sup>。

游戏设置也需要有时代感。不同年代的人在童年时期玩的游戏、游戏道具是不一样的，游戏设置可以顺应时代吻合度开发教学互动，可以用怀旧的情节跨时代产生冲击效果，使用游戏思维创新教学一定要关注学员身份、关注互动设计的时限性。

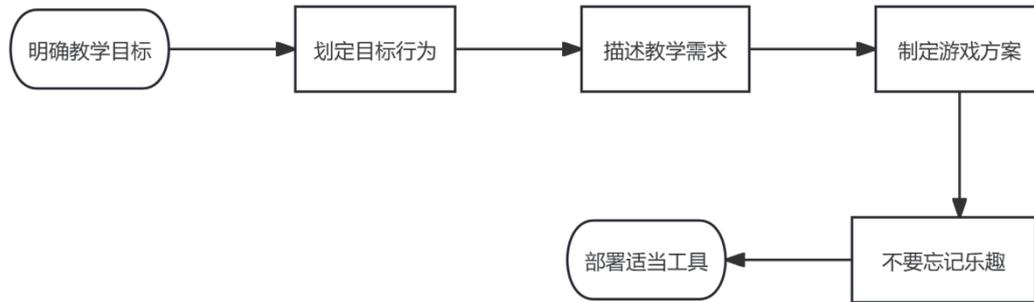
人们之所以爱游戏是因为游戏能使人产生心流状态，这就对培训课程开发的创意、游戏道具准备、现场气氛营造、游戏背景包装有较高的要求，要让学员了解课程的游戏化并不是脱离实际，而是为了主动发现类似情景或某类问题，用游戏思维和现实情景的结合让现实生活变得更有价值<sup>[9]</sup>。

### 四、游戏思维改变培训结果

幸福生产力指在工作中能产生的、深深地沉浸在直接而明显结果的一种感觉。结果越清晰，实现得越快，感受到的幸福生产力就会越多。为生活增加意义的最佳途径，就是把自己的日常行为与一件超出自身的事情联系起来，事情越大，效果越好，就好像马丁·塞利格曼说的：自我是一个意义匮乏的地方。

游戏思维应用到培训过程效益最佳化的6个步骤，见下图。

教学目标按照ABCD分解，即谁（Audience）做什么行为（Behavior），在什么情况下（Condition），达到什么程



度 (Degree), 同时遵循SMART原则, 尤其是可衡量、相关联、可实现的特性。

目标确定后, 立足培训内容, 结合实际案例匹配游戏方案, 并根据情景的关联性设定场景, 游戏场景要符合逻辑, 在单位时间内能实现操作, 同时, 道具选择、游戏规则、参与度都要积极向上, 流程以游戏为中心, 但核心内容要紧紧围绕教学目标, 激发每个参与者的内在创造力, 承诺同理心、诚实与尊重, 鼓励参与并自由发散, 不要对参与者的联想进行否定和打击。

游戏是快乐的, 在游戏化培训的过程中更要关注学员的行为动机, 始终关注行为-动机-反馈的互动周期, 让游戏的社交属性、快捷属性、及时反馈属性成为常态, 并根据现场参与人员的特性对难度、时间、激励有所调整, 以发挥游戏的最大效用<sup>[10]</sup>。

培训课程的基本逻辑是what-why-how的不断小循环, 多个小循环论证培训主题的大循环, 使用游戏思维进行培训管理和开发时要能难易结合, 循序渐进, 合理把控游戏化时间和教学进程的比例, 保证学员的专注力, 不能开场即巅峰, 这样会打击学员的参与性, 导致后续课程无法顺利进行。

### 结语

游戏思维的培训是在行为机制、学习机制和游戏设计的基础上关注主题和目标, 强调参与性、协调性、竞争性, 无论采取何种培训形式, 都不能喧宾夺主, 更不能简单地认为游戏化培训就是开心或借着培训的名义做娱乐。培训者要立足于心理学、社会学和现代培训技术, 实现多种学科的整合交互, 尽可能地展现全新的、前沿的、具有感染力的多维培训方式, 让学员在游戏交互中开悟, 在感悟中提升, 为企业绩效助力。

### 参考文献:

- [1] [美]凯文·韦巴赫/丹·亨特 翻译: 周逵/王晓丹. 游戏化思维: 改变未来商业的新力量[J] 商业管理-研究 CIP数据核字2014-043671.
- [2] [美]黛尔·施瓦茨/安妮·戴维森 翻译: 邝耀均/生娜/吴娟. 引导型教练: 提升能力并达成持续性效果的工具箱[J] 企业管理-销售管理 CIP数据核字2017-235795.
- [3] [美]简·麦戈尼格尔. 翻译: 闫佳. 游戏改变世界: 游戏化如何让现实变得更美好[J] 网络趋势-世界经济 CIP数据核字2012-135351.
- [4] [美]简·麦戈尼格尔. 翻译: 闫佳. 游戏改变人生[J] 电子游戏-基本知识 CIP数据核字2018-041508.
- [5] 经理人培训项目组编. 培训游戏全案·创新: 钻石版[J] 企业管理-人事管理 CIP数据核字2013-319477.
- [6] [美]罗杰·施瓦茨. 翻译: 罗凤荣\刘滨\骆超. 专业引导技术: 成就卓越顾问、引导师、管理者、领导者、培训师和教练: 第3版[J] 组织管理-研究 CIP数据核字2017-139659.
- [7] [美]哈里森·欧文. 翻译: 林恩慈/罗筱. 开放空间引导技术: 集思广益, 解决冲突, 达成共识, 实现自组织的高效方法: 第3版: 修订本[J] 组织管理学-基本知识 CIP数据核字2018-053493.
- [8] 张蕾. 信息化环境下移动课堂教学模式研究[M]. 东北师范大学出版社. 2017.
- [9] 石晋阳; 陈刚. 教育游戏化的概念及应用图景探析[J]. 软件导刊(教育技术), 2016(08).
- [10] 刘铁柱. 游戏思维优化网络培训[D]. 浙江师范大学, 2014.