

## 32 | 积分制、游戏化，一种新型的团队管理和协同方式

2019-09-11 黄勇

黄勇的OKR实战笔记

[进入课程 >](#)



讲述：李良

时长 14:05 大小 12.91M



你好，我是黄勇。在本专栏中，我讲述了许多 OKR 实践方面的内容，今天我想跳出 OKR 实践讲解的角度，和你聊聊我所期待的未来的工作模式。

我认为，在不久的将来，OKR 目标管理、积分管理、游戏化这三个方面将进行深度结合，将创造出更多、更有效的人才激励手段，从而帮助企业识别和培养更优秀的人才。

接下来，我将从一个典型的项目管理工作场景开始入手，讲述如何让这项工作变得更加有趣。

**如何让项目管理变得更有兴趣？**

我们都知道，传统的项目管理可能是非常枯燥乏味的，项目经理制定出项目计划，并进行工作拆解。

随后，项目成员开始交付各自的工作成果，项目经理需要在此过程中确保项目进度稳步前进，一旦发现项目进度有所滞后，项目经理将会提醒项目团队成员的进度进展，催促大家尽快完成任务。

可见，整个过程不仅枯燥乏味，而且还缺乏良好的参与感。正是因为参与感不强，将会直接影响贡献度，从而导致无法更加充分地进行项目价值产出。

我们在《[15 | 技术团队真的是“成本中心”吗？如何改变这一现状？](#)》一文中，讨论了如何使用 OKR 来管理项目目标，文中指出让团队在项目正式执行前，就需要知道做这个项目的意义。

这样一来，不仅能让大家更有激情地完成工作，带来明显参与感，还能对外充分地展现项目的价值。

对于软件开发类项目而言，一般包括以下六个基本步骤：

1. **需求立项**：确定业务需求，并正式决定要做这个项目。
2. **产品评审**：评审产品功能的设计方案，确保该方案能够满足业务需求。
3. **项目启动**：制定项目计划，并正式启动该项目。
4. **项目上线**：交付项目成果，并宣布项目上线成功。
5. **项目总结**：对项目执行过程中的经验和教训，做出全面总结。
6. **项目复盘**：回顾项目全过程，并对项目目标做出评价。

那么如何将以上枯燥乏味的“流水线”式作业，变得更加有趣呢？在此我想提供一种创新思路，请大家一起来思考和探讨。

在“需求立项”环节，由项目经理牵头，他先编写一份“**项目 OKR**”，将项目所能产出的价值描述清楚，并通过这份 OKR 来吸引项目成员的自愿加入。你也可以将此环节看成项目经理在寻找“**项目合伙人**”的过程，项目经理扮演了项目的 CEO 角色，他的责任最大，权力也最大，未来能够从项目中获得的利益也最大。

在项目初期，项目经理也需要将每一位项目成员的“责、权、利”三者，清晰地描述出来，形成一份**“项目股权表”**，每个人的利益权重根据自身所承担的责任进行切分。

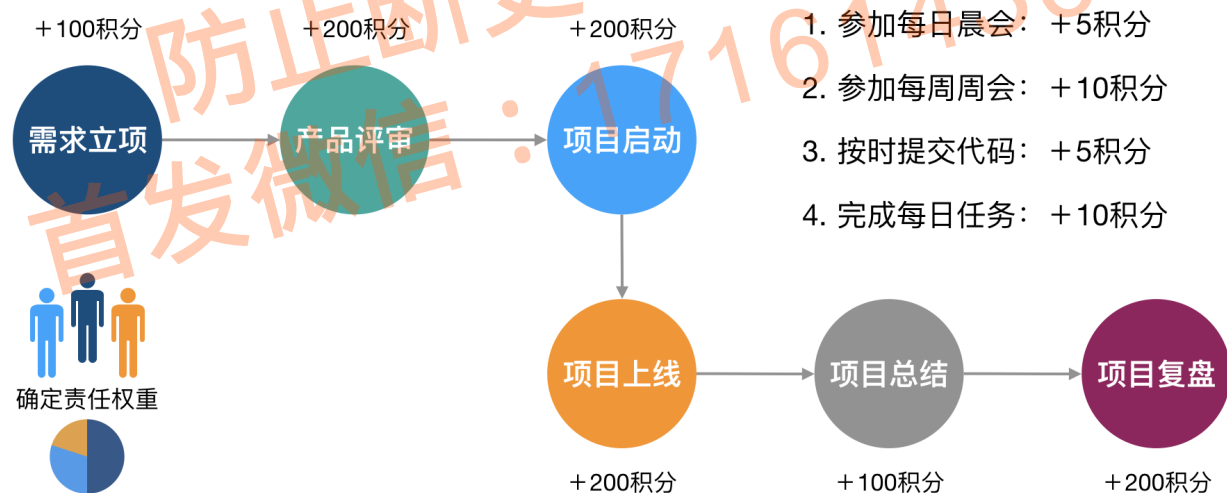
更有趣的是，当需求立项完毕后，每位项目成员还能获得一定数量的“积分”。

不仅如此，后续完成项目评审、项目启动、项目上线、项目总结、项目复盘等环节，每位项目成员都会获得不同数量的积分。

此外，对于参加每日晨会、参加每周周会、按时提交代码、完成每日任务等事件上，还能获得额外积分。

可见，积分贯穿了项目的所有重要环节，而且在一些关键性事件上也设置了积分项，让“做项目”变成“打游戏”，每位“玩家”在此过程中充分享受“打怪升级”的乐趣。如下图所示：

### 游戏化项目管理



就像这样，将 OKR 作为项目目标，并通过积分贯穿项目始终，我相信这类游戏化玩法在不久的将来一定会出现，这种新的合作方式会让项目管理变得更加高效且有趣。

不仅如此，于大家言，积分还能使得激励更有效，进一步强化激励效果。

### 如何通过积分强化激励效果？

正如前文提到的“积分制项目管理”那样，这是获取积分的一种方式，除此以外，获取积分还有其他多种方式，比如课程培训、知识分享、团队协同、自由赞赏，等等。

要想将积分的玩法变得更有趣，我认为，你不妨增加一种称为“赞币”的虚拟货币概念，每月发放固定数量的赞币，赞币数量由员工级别决定。

此外，可将积分区分为“当前积分”和“累计积分”这两种，当前积分可以兑换商品或福利，累计积分可以提升玩家级别。因此，每位员工都有自己的“激励账户”，用于存放个人基本信息，以及赞币和积分。如下图所示：

激励账户

**赞币**  
每月发放固定数量的赞币  
赞币数量由员工级别决定

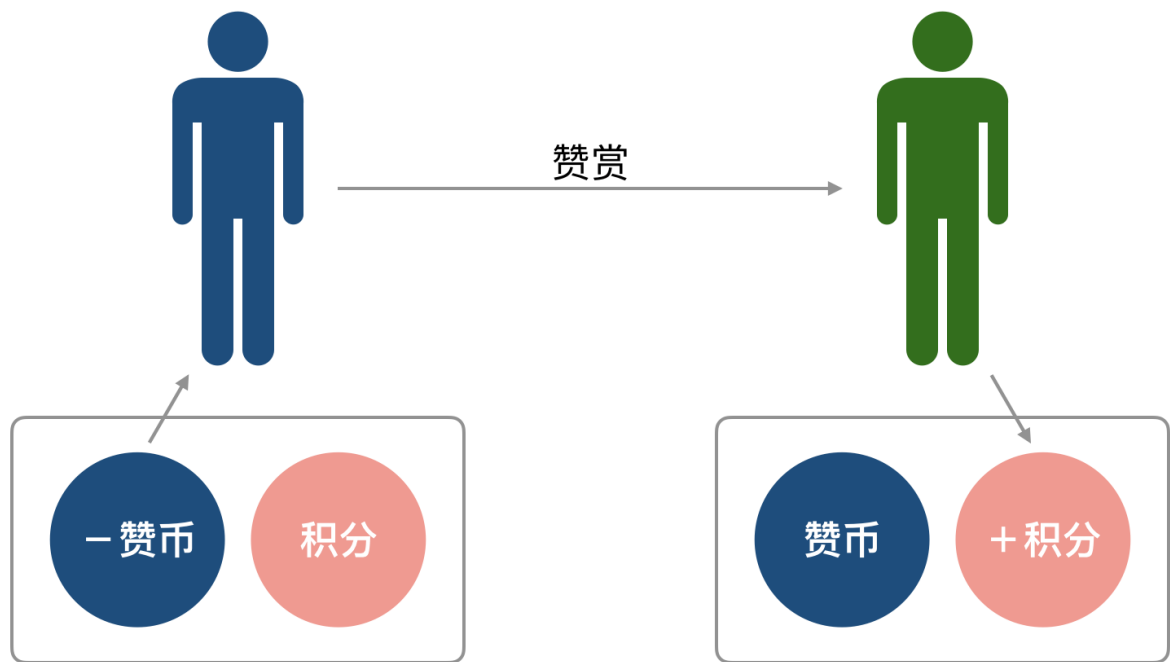


**积分**  
当前积分兑换商品或福利  
累计积分可提升员工威望

那么，赞币和积分之间到底有何关系呢？

每位玩家激励账户中的赞币可转化为他人的积分，也就是说，当你对他人的行为进行赞赏时，可使用你的赞币，并将其转化为对方的积分。如下图所示：

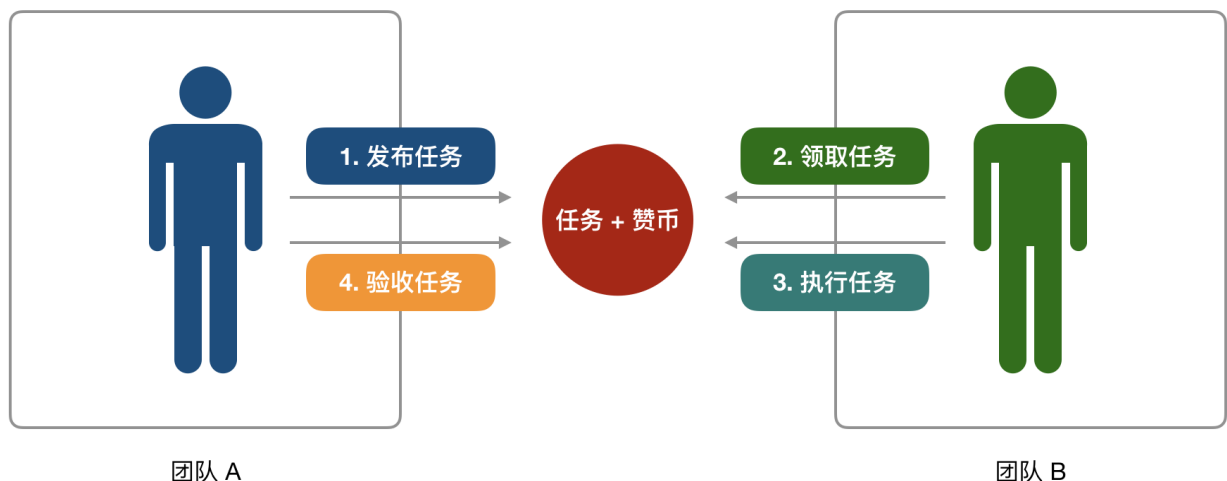
## 赞赏模型



那么，哪些场景下需要消耗自己的赞币去赞赏他人呢？

首先，我们看看下面这个场景，当跨团队之间需要相互协同时，可以看到赞币和积分之间的转化情况。如下图所示：

### 游戏化团队协同

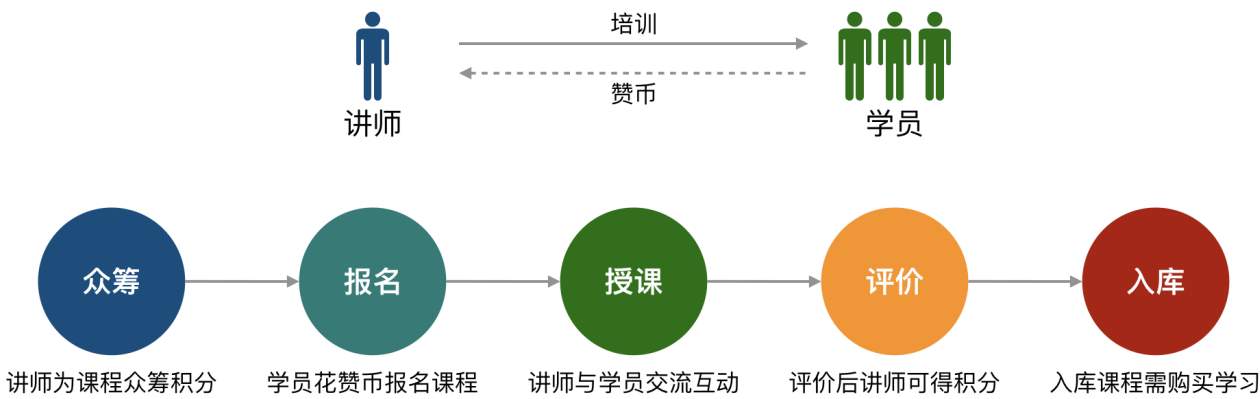


假如团队 A 中有位员工，他希望得到其他团队同事的帮助，因此他对外发布了一项任务，并将任务需求与赞币一同“悬赏”出来。此时，其他团队同事可领取任务并执行任务，当任务完成时，由任务发布方对任务进行验收，任务承接方将获取任务发布方所悬赏的赞币，并将其转化为自己的积分。



接下来，我们再来看第二个赞币和积分转化的场景。在企业内部培训时，由讲师向学员传授专业技能，学员将自己的赞币赠送给讲师，并转化为讲师的积分。如下图所示：

### 游戏化课程培训



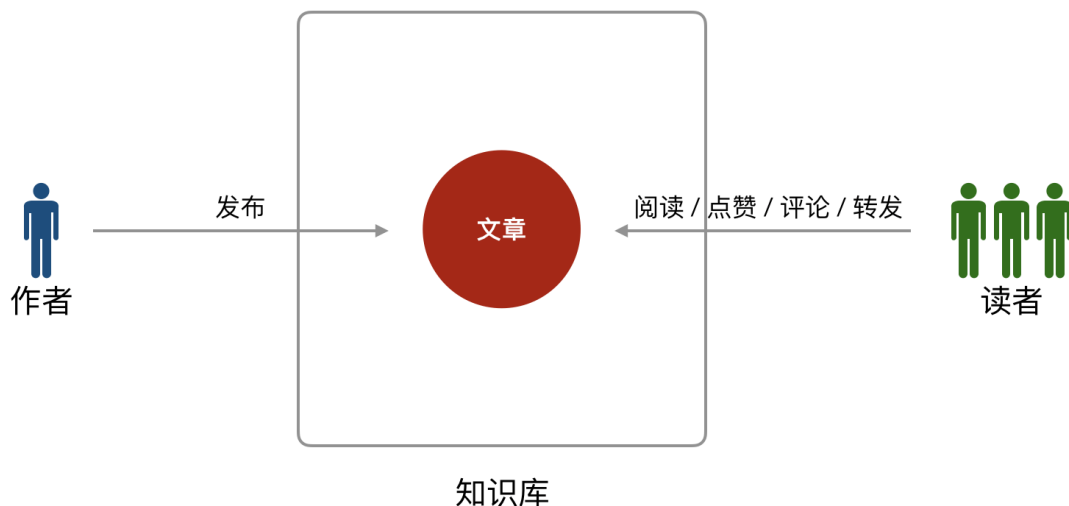
为了确保培训内容对学员们有价值，讲师在开课之前，需将培训简介和大纲在团队内部加以宣传，此时可视为一个“课程众筹”过程。

比如，若该课程累计 100 个积分，则开始启动培训计划。随后，学员们用自己的赞币去报名课程，在接下来的授课过程中，讲师与学员交流互动。

最终，学员们可以对讲师所讲内容进行评价，授课完毕后，还可将此课程放入团队内部知识库，以供其他未参加现场培训的同事们通过赞币来购买并学习，这些积分收益都将进入讲师的激励账户中。

不仅企业内训可以获取积分，而且知识分享同样也可以获取积分。如下图所示：

## 游戏化知识分享



当某位同事写了一篇文章，并将此文章发布到内部知识库时，其他同事作为读者可随时阅读此文章，并通过赞币来给作者点赞并创造积分，还能通过评论和转发给作者带来新的积分。

此外，同事之间还能通过“同事圈”这个平台来实现自由赞赏，在这里你可以对自己所认同的行为进行鼓励。如下图所示：

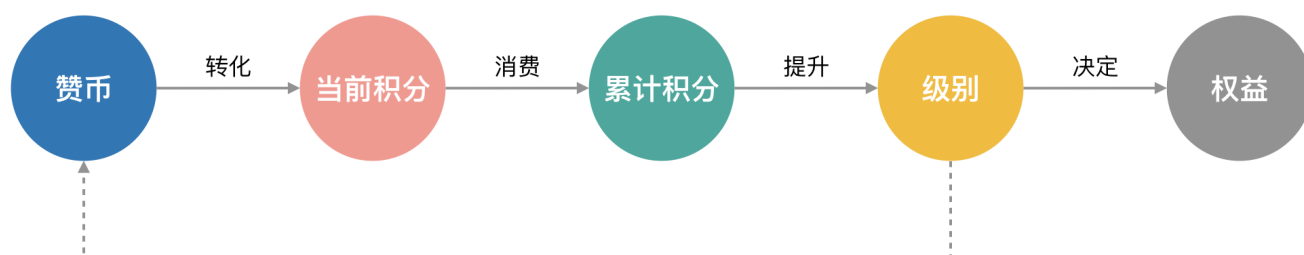
### 同事圈自由赞赏



同事圈用户体验与微信朋友圈类似，这里不仅是大家相互赞赏的平台，也是一个信息同步和分享的场所，在这里进行线上互动，可拉近同事之间的关系，让彼此之间共事更有乐趣。

因此，我们可设计以下“积分模型”，实现赞币依次到积分、等级、权益的转化。如下图所示：

## 积分模型



每个人可在“积分商城”中消费自己的“当前积分”，可用当前积分来兑换商品或福利，比如 iPhone、MacBook、带薪年假、迟到补卡等。

但是，所消费掉的当前积分会记录到“累计积分”中，该积分会不断累计，达到一定数量时，会让自己的“级别”不断提升，从而决定自己的“权益”，例如：级别为 8 级的员工，上班无需打卡；级别为 10 级的员工，允许在家办公。

就像这样，在工作中融入“游戏化”元素，从而让枯燥乏味的工作变得更加生动有趣。那么，到底什么才是“游戏化”呢？它具备哪些特征呢？我们接下来就探讨这个问题。

## 什么是“游戏化”？

为何人们喜欢玩游戏？游戏到底有何“魔力”能够吸引那么多的玩家？总地来说，我认为“一款好玩的游戏”，通常都会具备以下四大特征：

1. **目标明确**：需要为游戏制定出一个明确的目标，才能让玩家具备使命感。
2. **规则限制**：需要预先制定出相关游戏规则，才能让游戏可以顺利玩下去。
3. **及时反馈**：需要在各种关卡和事件中，给玩家带来及时反馈并持续激励。
4. **自愿参与**：需要为玩家设置参与方式和退出途径，充分尊重玩家的选择。

目标明确使游戏更具有使命感，规则限制使游戏更具有公平性，及时反馈使游戏更加有互动性，自愿参与则使得游戏更加有参与性。可见，要想设计出一款有吸引力的游戏，以上四大特征缺一不可。



如果我们希望将枯燥乏味的工作变得生动有趣，那么“游戏化”必将是一种不错的选择，将工作变得游戏化，我们同样需要在工作中注入“游戏化”所具备的四大特征：

## “游戏化”四大特征



需要注意的是，我们要做的是将工作游戏化，而不是将工作变成游戏，工作的核心不能改变，需要改变的只是一种用户体验。

我们需要做的是，使用 OKR 让目标变得明确，通过积分让工作过程变得更有规则，并及时产生激励效果，将各种工作场景加入“游戏化”体验，鼓励“玩家们”自愿参与，并通过积分数据来体现人才的价值，我认为这才是未来人才激励的有效方式。

## 总结

OKR 能够很好地管理你要实现的目标，积分能够带来持续性激励的效果，这一切都需要“游戏化”的体验来贯穿始终，将工作的趣味性变得更加强烈，让人才激励变得更加有效。以下三个结论与你分享：

1. 想让枯燥乏味的工作变得更加有趣，游戏化将是一种重要手段。
2. 游戏化需结合积分管理机制，将持续性地对人才进行长期激励，效果更佳。
3. 理解游戏化四大特征，将有助于管理者设计出有利于团队协作的好游戏。

优秀的管理者，不仅是激励大师，也是游戏设计师，他们通过自己的思考设计出适合人性的游戏，让工作过程变得充满乐趣，让人才为企业带来更多的价值。

## 思考时间

你认为还有哪些工作场景适合“游戏化”呢？留言区里也谈谈你的想法吧。

最后，如果这篇文章让你有所收获，请把它分享给你的朋友，我们一起探讨。

# 黄勇的OKR 实战笔记

为你还原一个完整的 OKR 实施过程

黄勇  
OKR 实践者与布道师  
畅销书《架构探险》作者  
TGO 鲲鹏会会员



新版升级：点击「 请朋友读」，20位好友免费读，邀请订阅更有**现金**奖励。

© 版权归极客邦科技所有，未经许可不得传播售卖。页面已增加防盗追踪，如有侵权极客邦将依法追究其法律责任。

上一篇 31 | 工作之外如何应用OKR？以真实案例为例

下一篇 33 | 无所不能的OKR，它会变成“银弹”吗？

## 精选留言 (1)

写留言



西西弗与卡夫卡

2019-09-11

我们正在做的内部OKR产品，就在考虑把目标制订、日常追踪反馈和鼓励大家协作和分享游戏化机制相结合。感谢黄老师

作者回复：期待你们收获满满



3