

## 标杆企业 | “盛世风云”：德勤的“六国杀”与新逐鹿

2019年06月04日 19:10 首席人才官

🎧 | A | A\* | 📱 | 🗣️ | 🔄 | 🗨️ 0



王大威 德勤中国 首席人才官

美国的未来学家简·麦戈尼格尔在其《游戏改变世界》中预言：“游戏化，正在重塑人类潜在的未来”。的确，人类的天性中，游戏似乎是一种无法抑制的本能，在任何时代，这种本能都会趋使人们创造一种新的文化或者生活方式。

今天也不例外，伴随着技术飞速发展的，也是游戏的不断升级换代。更高科技含量的游戏正以更丰富的形式和更便捷的方式在更大的范围内传播。而且，今天游戏的功能已远超“娱乐”的范畴，在竞技、商业、教育等各个领域披挂上阵或跃跃欲试。“游戏化”时代，确实已经到来。

实际上在管理领域，培训“游戏化”的应用也早已开始。2006年，作为国内网游先驱和巨头的腾讯就已经开始尝试通过玩游戏来训练和提升员工的战略思维和管理技巧。不过，可能是由于对这种方式投入产出效果的担忧，或者更主要是观念上的隔膜和偏见，绝大部分企业并没有开展类似的项目，“游戏化”培训也没有成为业界的潮流。但是，事情终究要有变化，这一次，德勤要“玩”真的了。

01

“盛世风云”重装上阵，“老”德勤的新思路

2019年3月，在专业服务行业里处于众峰之巅位置的德勤，投入相当的人力、财力自主开发了一款名为“盛世风云”的游戏，用于针对新晋高级顾问、经理、高级经理和合伙人的“里程碑”培训项目，使其能够通过网游的方式学习、实践培训内容，快速提升领导力和管理能力。

这个听起来中国画风很浓的游戏确如其名字一样，以战国时代为背景，设置

## 头条号入驻

CHO  
首席人才官  
商业与管理评论

## 首席人才官

分享一点有意思的东西。欢迎关注《首席人才官》微信版内容（微信号：chomedia），或在微信公众号中搜索CHO首席...

- 活动 | “我只想做个不吐槽的HR”
- 国际化专题 | 跨境人才合规化管理真的很重要！
- 国际化专题 | 中小型民营企业人力资源国际化陷阱

## 财经自媒体联盟

今日推荐

优秀作者

看点月榜

骗补、加价、搞阴阳合同！小鹏汽车，又翻车了

功夫财经

顺丰同城上市破发，跑腿生意为啥不赚钱？

深燃财经

阿里女员工，赢了

每天学点经济学

大厂裁员背后，需要警惕隐性失业

盒饭财经

年入12亿、拉黑老教授！最霸道的学术权威，人人喊苦.....

大猫财经猫哥



了六个国家之间的争战捭阖和纵横风云。每个国家下辖六座城池。学员注册并首次登陆游戏时将建立个人资料，其中包括商业化性格类型，再随机派进某座城池，从此承担大任，在游戏限定的90天之内，每天用15分钟的时间进入自己的角色，在虚拟的世界中大展宏图，用自己所学的知识、技能和智慧来壮大城池、发展国家，并伙同友邦，一起攻灭敌国。



游戏的设计同“里程碑”项目的内容和培训目标紧密结合。为同实际工作场景相联系，游戏特别设计了自宅、城池、天下三个不同场景。在自宅中，学员需要修身养性、提升个人能力，到城池中就需要管理团队、领军打仗，而到了天下的阶段，还需要学会制定战略、谋划布局。玩家在游戏中提升威望、获取奖励，乃至过关升级，均同现实工作中自我管理、团队管理和业务管理所需的知识和技能密切相关。

甚至，为了鼓励学员认真“玩”这个游戏，德勤还准备给予玩家现实的激励。将玩家在游戏里的积分同德勤内部的虚拟货币“德勤币”联系起来，对于表现出色的玩家，奖励一定数额的德勤币用于内部咖啡厅的消费。

可以说，至少在理想状态中，这款游戏是能够达到培训内容和效果在线上 and 线下的高度统一和互补的。德勤大中华区首席人才官王大威先生说：“这是我们一个非常重要的亮点”。另一个亮点，王大威说：“我们全面利用一个游戏的载体，把不同的学习内容都串起来放在里面，而不是这个培训用一个小游戏，那个培训再用另外一个小游戏，这在行业里应该也算首创”。

这个“游戏化”的首创，如果是发生在一家互联网公司或某个新型企业身上，人们应该不会太诧异，可这次恰恰是德勤领了风骚，这家百年来一直以严谨、保守和独立性著称的专业机构，向人们展示了它丰富的内涵和多元的特质。而且，这至少还说明了两个问题：一，一贯具有前瞻性的德勤一定是把握到了某种趋势；二，作为百年老店的德勤，其实内部一直具备创新和突破的基因。

02

因时而变，催生三重超越

探究德勤这次游戏化培训变革背后的动因是一个很有意思的课题，因为它所反映出的，不只是德勤的个例，也是当前企业及其管理者普遍面对的时代问题。

王大威说，现在德勤有一个突出的现象，就是公司“千禧年”之后的员工，包括80后、90后和00后们，已经超过了90%的数量，而且越来越有年轻化的趋势。这些人同前代人的交流方式、学习方式和兴趣点等等完全不同。以前传统的课堂培训，已经不再适用于他们。德勤曾经做过跟踪，很多人在课堂上学得很好，但

新浪财经头条意见反馈留言板

4000520066 欢迎批评指正

关于头条 | 如何入驻 | 发稿平台 | 奖励

机制 版权声明 | 用户协议 | 帮助中心

Copyright © 1996-2019 SINA Corporation

All Rights Reserved 新浪公司 版权所有

是三个月之后，当时的所学就基本所剩无几了。

学而不能时习之，学而不能及时应用和巩固，这是传统培训的最大问题。

传统培训的另一个严重问题是，趣味性不够。似乎都是要板着脸填鸭给员工。而强制的东西，人的心理是天然抗拒的。这就不像玩游戏，哲学家伯纳德·苏茨将其定义为“自愿尝试克服种种不必要的规则”——只要一自愿，天下就少有难事！

为达到趣味性的目的，“盛世风云”将故事性和知识点紧密糅合在一起，对游戏中学习事件的回答和选择将会影响升级、威望和技能的提升，只有掌握了这些知识点，你才能在这个虚拟的六国世界中挥洒自如、睥睨笑傲，如愿展开自己的辉煌人生。

游戏同现实世界的一大区别就是它的即时激励，游戏中的成功有简单的线性关系，只要你努力了，就一定获得等量的、可预期的当下回报，这就使人永远存有希望，而希望，是行动的最根本的动力。

这也造成一种情况，王大威说，他多次注意到在德勤的咖啡厅，许多员工利用休憩的时间埋头苦干打游戏。如果不是有每天时间上的限制，恐怕不少玩家就要夙兴夜寐、旦夕征伐了。

而这也体现出在互联网条件下，游戏化培训相对于传统课堂培训的一个无可比拟的优势，可以随时随地利用碎片化时间学习。

不过，相对于技术和方法上的革新，王大威更看重这种变革背后带来的巨大意义。人类在历史上，每一次器物层面工具化的进步，实际都带来精神层面意义的进步，只因形式的变化，必定会带来内涵的进化。类似“盛世风云”这样的培训游戏，除了培训本身的目的，王大威认为还带来了三个更为重要的结果，改变沟通方式、促进平等与合作精神和建立广泛紧密的连接。

人们每天都在沟通，沟通方式最重要却最容易被忽略。王大威介绍说，过去德勤往往是合伙人说什么，大家就做什么，有一种绝对的权威。但是现在不同了，“现在的合伙人往往还要看员工的脸色”，并不是年轻一代的员工就多么桀骜不驯，不讲道理，而是沟通的方式变了。“你要沟通，你首先要了解他们，用他们的语言，他们的方式。”

“他们”的语言和方式，王大威总结了三点：刷存在感、被关注和有娱乐性。而这三点恰好非常符合网络游戏的特性。因此，同年轻的员工们一起玩游戏、一起谈论游戏，就成为一个很好地、迅速地建立沟通和信任的方式。而主动去改变沟通方式，王大威说：“并不是说你去迁就他们，也不代表你的权威没有了，而是你要用这种沟通方式更好地了解团队、推动团队来共同完成一件事情，这也是现在领导力发展的一部分。”

与此紧密相关的，是平等与合作的精神。“盛世风云”游戏中的角色和玩家同工作中的职位、岗位无关，进入游戏，人人都得从0开始，一切平等，只有规则。很有可能，现实中的合伙人、高管，在游戏里却是被自己下属扮演的角色役使的无名小卒。

此外，虽然游戏中的任务也是工作任务，但与现实中的工作不同的是，现实中可能条线清楚，岗位职责明晰，但在这个虚拟的战国时代里，在“城池”和“国家”中，处处都是“军政大事”，个人的专业能力无可施为，必须要与团队和其他人合作，发挥协调和统筹的能力，方能获得共赢。



《华严经》中说：“一切唯心造”，游戏虽然是个虚拟世界，但所投注的思想和心理是真实的，久而久之，习惯成自然，平等和合作的意识、观念深入人心，在现实中也必然不二，这也许比通过游戏所学到的知识本身更为重要，因为未来的商业模式和组织形态，没有平等意识和合作精神的人是能够适应和承担的。

未来同样不能缺少的还有联接思维，而这恰巧也是网络游戏能够赋予的。王大威说：“我总觉得联接能够带来业绩”，他做的一个调研也证实了他的判断。在这个调研中他发现，一个人联接点越多的时候，通常他的绩效表现也越好。

因为在一个高复杂度、高协同性的工作环境里，联接决定着解决问题的途径和效率，以及无穷的可能性。“盛世风云”通过“共同参与一个有趣故事”的游戏方法，将人与人、工作与课程、娱乐与学习打通并联接起来，打破形式的边界、组织的边界、知识的边界，实际也打破了能力和思维的边界。

引用一句解释学大师伽达默尔的话：“艺术作品的意义永远不会终结，就像游戏永远没有真正的结局”。任何创新，一旦开启，结局就不受控制，连绵不断的蝴蝶效应，使创新行为的作用和意义往往完全超出创始者的预想。德勤的“盛世风云”，不过仅仅是开了个头，已显示出其巨大的张力，结局会怎样，值得期待。

03

以勇气和创新，逐鹿新的“战国时代”

激荡的大时代，表面都是平静的。

虽然很大程度还是在理论阶段，但“游戏化管理”的概念已经开始风行，其核心理念为运用游戏的思维来设计企业的学习、培训、组织发展、人员激励、产品营销等等，小到在某一模块应用，大到搭建整个管理体系。

虽然站在传统的角度，这似乎有些夸诞，但也并非完全无稽。

《游戏改变世界》的作者简·麦戈尼格尔认为，游戏的四个基本特征：目标、规则、反馈系统和自主参与性与管理理念和行为有着高度的一致性，这是“非游戏情境中采用游戏化理念的根本。”

过去工业时代秩序森然、模式单一的管理环境可能没有为游戏化管理留下足够的空间，但现在网络、智能技术的发展和商业、管理模式的空前多样化和自由度，已为游戏化开启了各种可能性。只是由于现实毕竟不同于游戏的情境，一旦失误，没有“restart”的机会，再加上还没有特别成功的范例，业界基本还是抱以审慎的态度。这种情况下，德勤能够大胆尝试游戏化培训，也实为开了风气之先。

问题是，为什么是德勤？

这和德勤对勇气和创新的重视是密不可分的。也许在大部分人的认知中，德勤是一家保守和标准苛刻的公司，这也对，因为德勤对自己的企业道德要求很高。

但是，德勤同时也是一家非常注重活力和创新的公司。在德勤的“4+1”文化中，“勇气”和“创新”排在前两位。除了全球架构的“德勤领先创新中心”，



德勤中国也建有专门的“德勤中国创新部门”，并且同阿里一起成立了“管理创新实验室”，研究云时代的创新管理。

此外，在同行中，德勤还率先做起了电商（德勤商城），用起了人工智能机器人“小勤人”，现在又率先做起了游戏——因为经常搞突破、创新，德勤也被业内戏称为“最不务正业的四大”。

但如果把德勤的创新仅仅理解为这些表象化的东西，那就错了。实际上德勤的创新是深入根底和系统全面的。

王大威介绍说：“我们创新的思路是几个方面，一个是产品，一个是留存，一个是管理，三个方面我们都要追求创新。”他举了两个业务模式创新的例子“以前是我们帮你做一个业务收多少钱，现在我们会根据给客户带来多少附加值而计费。”、“以前我们和互联网公司合作，是你需要什么我提供什么，现在是我帮你跟我的产品和客户绑在一起形成一个生态圈。”

当然，创新往往伴随着风险，但是，没有风险就失去了机会和未来。王大威在力推“盛世风云”的时候，也曾遭到过别人的质疑，但他非常坚定：“我们要从创新的角度去引领这个行业，告诉大家我们不一样，我们为什么一定要看人家做什么我们才做什么？如果什么事都零风险才做，我觉得现在的环境下不可以。”

到5月底，“盛世风云”的第一期就将结束，500多位第一批在虚拟的战国时代里叱咤风云的勇士们也将解甲归田。但是等待这群德勤精英骨干的，其实是另一个现实版本的新商业的“战国时代”。

由于数字技术、人工智能和其它前沿技术的突飞猛进，商业事实上正在面临整体的重构，无论从组织、模式还是管理，甚至企业存在本身的形式和意义，也将重新定义。

在新旧交替的大时代，昔日声誉卓著、体量庞大的商业巨头和草莽初创、籍籍无名的新对手很可能处于同一个起跑线。旧的商业版图将被无情分割，九州震动、天下腾沸。在这种情况下，如果旧的企业不能创新、不思进取，就会像1588年的西班牙无敌舰队一样，被新生的力量扫出历史舞台。



看起来德勤是有忧患意识的，以“游戏化”和其它创新的理念、方式为导向，雄心勃勃，已准备好逐鹿新的时代。不管怎样，这已经是一种成功。用《游戏改变世界》中的一句话结束本文：“归根到底，我们的未来，要靠那些懂得驾驭游戏的力量和潜能，能让我们变得更快乐，也能改变现实的人去创造。”



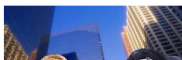
## 网友评论



我有话要说...

登录 | 注册

发布



高善文：未来10年A股市场创造回报的潜力将显著高于过去10年