



指數式轉型指南



如何利用指數型屬性建立在 21 世紀蓬勃發展的組織指南

翻譯者: 呂慧珊



我們生活在超凡時期

這是活著的最佳時機。科技發展使人類能夠做到以往根本不可能完成的事情,私營公司正在進入太空,普通人可以每時每刻通過視頻在全球建立聯繫,一小群人能夠顛覆現有的大型機構。所有這一切都是源於指數型變化。



使用數據存儲示例,上圖向您展示了數據存儲量如何隨著時間變化。指尖般大小的1TB MicroSD記憶卡的存儲容量是1956年硬盤驅動器的二十萬倍。但從成本來看,5MB的IBM 305 RAMAC在1956年的成本為35,000美元,每MB的成本為7,000美元。今天(2021年)的價格只是每MB 0.0000194美元。

那是便宜了3.6億多倍!

這是一個我們的線性大腦甚至無法理解的數字,也正是我們未能在顛覆發生之前預視或充分利用指數型的原因之一。



這種指數型變化正在許多行業發生。Salim Ismail 談到了至少有25 個正在改變世界運作方式的古騰堡時刻 (Gutenberg moments)。作為一個組織, 您能夠利用這一點並擁有合適的屬性是非常重要的。

我們正在經歷 25+ 個古騰堡時刻 (Gutenberg moments)

而社會吸收科技的速度未能趕上

1. 可穿戴技術
2. 混合現實
3. 數位雙生
4. 仿生學
5. 納米技術
6. 培植蛋白
7. 太陽能
8. 抗衰老
9. 社交媒體
10. 傳感器
11. 太空私有化
12. 數字治理
13. 雲端運算
14. 常間回文重複序列叢集關聯查詢系統 (CRISPR)
15. 基因測序
16. 人工智能/機器學習/深度學習
17. 儲能技術
18. 神經影像學
19. 自動駕駛汽車
20. 區塊鏈
21. 機器人
22. 無人機
23. 立體打印
24. 微生物組
25. 比特幣
26. 量子計算

以下是前 10 名指數型組織 (ExOs) 的表現怎樣超過了後 10 名的同行:

3倍  收入增長

6.4倍  盈利能力

10.9倍  資產利用率

40倍  股東總回報



我們將現今稱為 指數型組織十年 (Decade of the ExO)。因為我們看到了利用 指數型組織 (ExO) 的機構如何能夠建立創新和可持續的組織。我們的財富 100 強指數商數調查 (ExQ) 研究顯示了具有高 ExQ 分數的組織, 即是那些利用更多指數型屬性(Exponential Attributes)的組織如何超越那些分數較低的組織。



數字化轉型已經不時出現在新聞屏幕中, 以及掛在世界各地的董事會成員和 C 級高管的嘴邊。

各國政府都在談論它, 第四次工業革命這個名詞無處在。很多刊物也在報導超過 70% 的數字化轉型怎樣失敗者文章。因此, 作為組織的領導者, 很容易陷入找尋最佳方式前進的困境。

現今世代, 您的組織將不得不接受科技, 但在此過程中, 您需要確保您的組織擁有一種能夠最好地利用我們生活在指數型時代的心態, 這就是指數型轉型的用武之地。太多的組織只在將線性過程數字化, 而沒有得到他們希望得到的結果。單從數字化開始並不是應走的路。





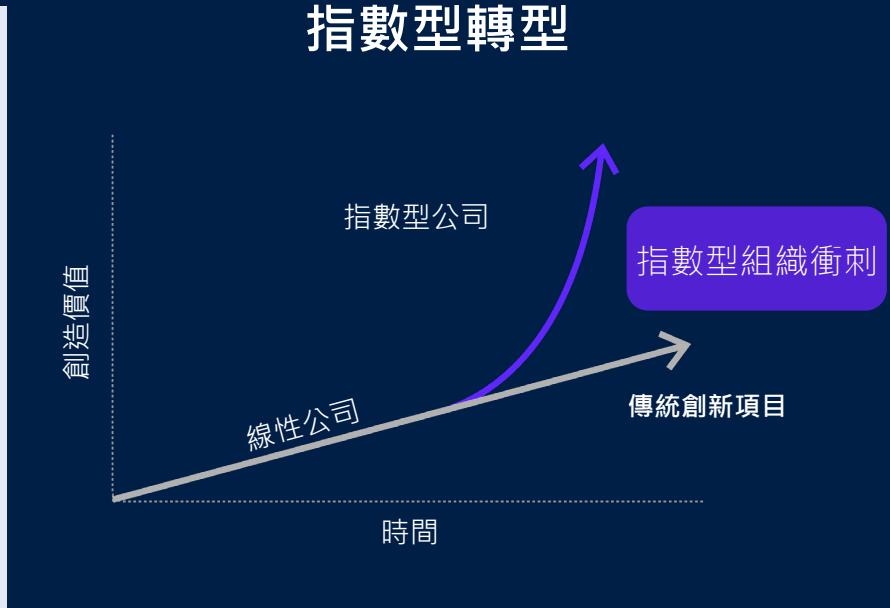
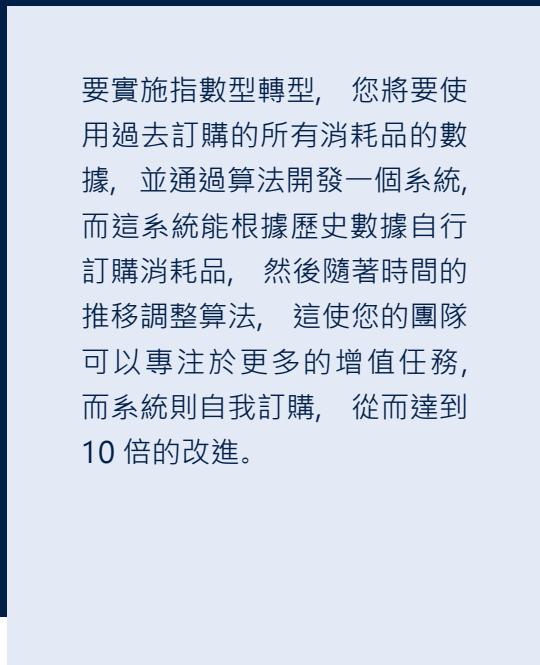
一個簡單的例子

一間使用手動訂單簿訂購耗材的組織。這是一個耗時的過程，並且會產生額外的文書費用。因此，該組織希望刪除手動訂單簿。

數字化轉型方法是將訂單簿數字化，團隊基本上創建手動流程的數字版本。結果是團隊需要學習新系統所需的時間可能跟原本手動系統一樣長或更長，而且效率可能只提高了10%，而團隊也並不真的想使用它。您實際上需要的是提高10倍的效率，而不是僅僅的10%。

一些使用這種方法的組織

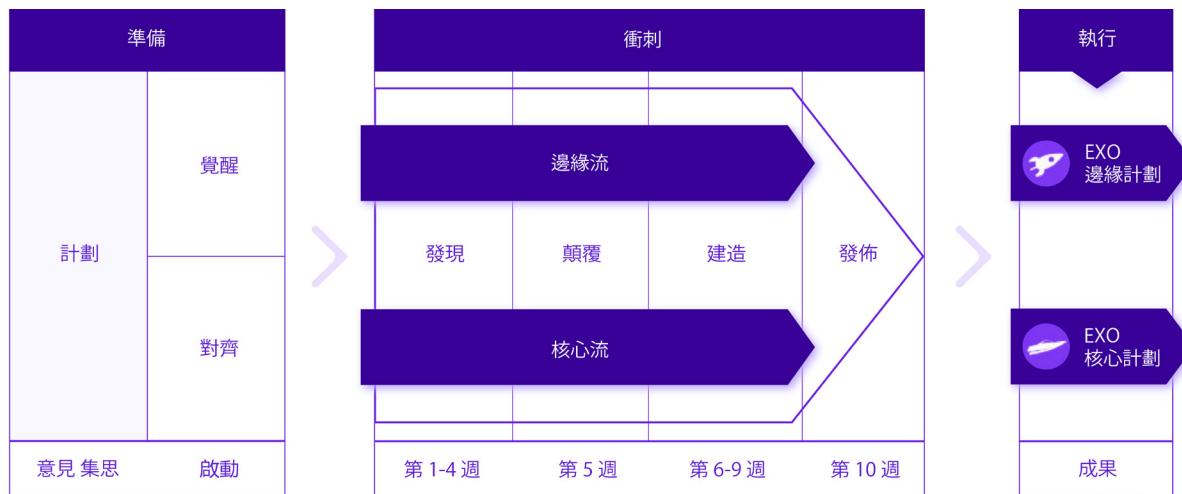




這種轉向指數型思維的轉變並不是自然而然的。

您的組織需要轉變思維方式才能充分利用指數型。

我們開發了許多程序來幫助您的組織實現這一目標，當中旗艦項目是一個為期10週的指數轉型衝刺。此過程讓組織在10週內把進程提前3年。請點擊下圖以更深入地了解指數轉型衝刺。



了解如何在組織內利用指數型組織屬性(ExO attributes)對於組織在這十年中保持相關性至為重要。



客戶反饋

“我認為 ExO 非常有價值。我將這本書定為高級管理人員的必讀書籍，我們正在實施其中的許多原則。”



Paul Polman
前首席執行官, 聯合利華

“這項舉措是公私營伙伴關係如何有利於社群的一個典型例子。”



Carlos A. Gimenez
美國邁阿密-戴德郡市長

“任何對指數技術重塑業務最佳實踐的方式感興趣的人都應該需要指數組織。”



Ray Kurzweil
工程總監, Google

“轉型的 90% 挑戰都在推動公司前進。組織的高層很容易感到興奮。但問題所在是冷漠的中層。指數型衝刺(ExO Sprint) 是解凍它的解決方案。”



Tony Saldanha
全球商業服務副總裁, P&G

“我會把 Gucci 變成指數型組織。”



Marco Bizzarri
首席執行官, Gucci

“我們將把泰國變成指數型泰國。”



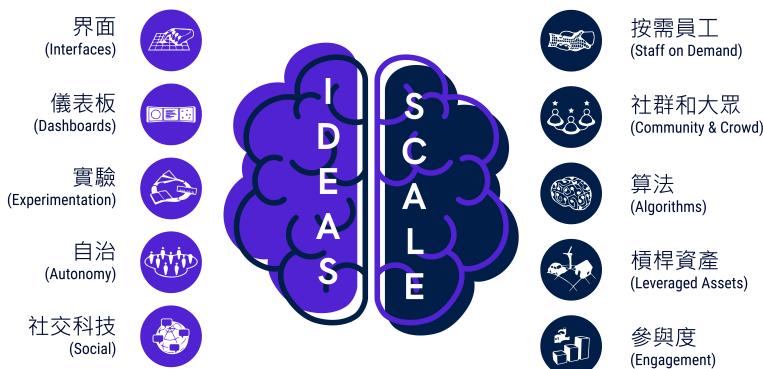
Prayut Chan-o-cha,
泰國總理



指數型組織 (ExO) 模式的創建原於經過對數百個組織的多年研究。

我們可以使用這個簡單的公式來記住這個模式
 $ExO = MTP + SCALE + IDEAS$ 。這三個組成的部分是一個宏大變革目標，然後是五個利用組織外部富裕的屬性和五個讓您在內部管理該富裕的屬性。

MTP 宏大變革目標 (MTP)



指數型組織中不可妥協的組合是宏大變革目標 (MTP)。組織的目標必須是巨大和變革性的，組織的所有價值觀和目的都必須是朝著實現這目標進發，而不是單在牆上貼標語。

這是組織必須遵守的準則。

宏大變革目標 (MTP) 的一些例子

SpaceX: “人類必須成為多行星物種”

TED: “值得傳播的想法”

X Prize Foundation: “為人類的利益帶來根本性的突破”

Google: “匯整全球資訊”

一旦您制定了 宏大變革目標 (MTP), 下一步就是了解使組織呈指數型增長的內部和外部特徵。內部特徵是界面, 儀表板, 實驗, 自治和社交科技, 使用的首字母縮寫詞是 IDEAS。外部屬性是按需員工, 社群和大眾, 算法, 槓桿資產和參與度, 使用的首字母縮寫詞是 SCALE。



IDEAS - 指數型組織 (ExO) 的內部特徵

特徵	它是什麼？	好處	必要條件
界面	作為外部活動和內部控制框架之間的橋樑，例如平台，用戶界面，應用程式介面 (API)	<ul style="list-style-type: none">將外部富裕過濾為內部價值將外部增長動力與內部穩定因素聯繫起來自動化以及容許可擴展性	<ul style="list-style-type: none">標準化流程可擴展的外部性算法
儀表板	衡量指標，實時且有意義	<ul style="list-style-type: none">實時跟蹤關鍵的增長驅動元素目標關鍵結果 (OKR) 作為管理框架通過短反饋迴路將錯誤降至最低	<ul style="list-style-type: none">實時指標分析能力目標關鍵結果 (OKR)員工的文化接受程度
實驗	精實創業 (Lean startup) 方法測試假設，同時不斷地試驗以控制風險	<ul style="list-style-type: none">使流程與快速變化的外部因素保持一致最大程度地獲取價值迅速推出市場 (最小可行產品)冒險精神提供優勢和更快的學習	<ul style="list-style-type: none">測量和追蹤實驗結果文化接受程度
自治	新“賦能”或團隊合作為基礎的組織形式	<ul style="list-style-type: none">提高敏捷性提高對客戶的問責制更快的反應和學習時間士氣更高	<ul style="list-style-type: none">宏大變革目標 (MTP)自僱員工儀表板
社交科技	在組織企業中創建橫向式互動	<ul style="list-style-type: none">更快的對話更快的決策週期更快的學習穩定團隊	<ul style="list-style-type: none">宏大變革目標 (MTP)雲端社交工具合作文化



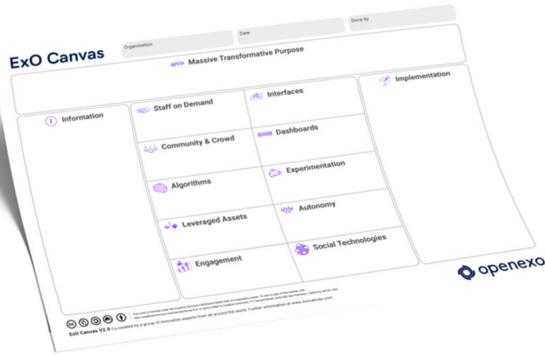
SCALE - 指數型組織 (ExO) 的外部特徵

特徵	它是什麼？	好處	必要條件
按需員工	更多的兼職, 專業的, 建於任務的工作人員	<ul style="list-style-type: none">獲得最佳工作技能敏捷性核心團隊的學習加強核心團隊的凝聚力	<ul style="list-style-type: none">僱用按需服務的能力清晰的任務規格
社群和大眾	利用社群和大眾的力量, 通過各種方式與他們互動	<ul style="list-style-type: none">提高忠誠度實現指數型增長驗證新想法並學習敏捷性和快速實施創造新想法	<ul style="list-style-type: none">宏大變革目標 (MTP)參與度誠信領導易於讓外人參與點對點能力
算法	利用數據將決策自動化, 或在做出決策時減少人為偏見	<ul style="list-style-type: none">產品和服務的可擴展性利用連接的設備或傳感器較低的錯誤率和穩定易於更新	<ul style="list-style-type: none">機器學習或深度學習文化接受程度
槓桿資產	除非資產稀缺, 否則不要擁有它們	<ul style="list-style-type: none">產品和服務的可擴展性降低供應的邊際成本無需管理資產敏捷性	<ul style="list-style-type: none">易於得到的資產界面
參與度	吸引社群和大眾	<ul style="list-style-type: none">提高忠誠度獲得主意將大眾轉化為社群槓桿營銷玩耍和學習給顧客的數字反饋迴路	<ul style="list-style-type: none">宏大變革目標 (MTP)清晰和公平



您可以規劃您的組織如何利用指數型組織模式圖(ExO Canvas)上的屬性。

如何利用指數型組織(ExO)



最好的起點之一是通過完成指數型商數調查(ExQ)來了解您的組織目前的情況。您需要獲得至少超過 65 分的分數。接下來是要更深入了解指數型組織屬性(ExO Attributes)。您可以觀看指數型組織基礎培訓(ExO Foundation)或閱讀指數型組織書籍(The Exponential Organization)。

一旦獲得清晰的理解, 您就可以查看您的組織可如何使用指數型組織模式圖 (ExO Canvas)來利用屬性。為了推動指數式轉型, 您可以運行指數型組織衝刺 (ExO Sprint)。在下面的 “我們如何幫助您” 部分中可參考您可以怎樣利用 OpenExO 社群來推動此計劃, 或者您可以購買指數轉型工作簿並在您的組織內實施。

我們如何幫助您



掃描此二維碼或
[點擊此鏈接開始](#)

我們建立了一個由指數型組織(ExO)教練和顧問, 科技思想領袖和創新者以及顛覆性實幹家組成的全球社群, 這些社群正在幫助世界各地的組織利用指數式轉型。我們為各種規模的組織提供了許多計劃和機會, 您可以與我們聯繫, 讓我們跟你合作以開發您的指數式轉型。