

WeQ More Than IQ
Abschied von der Ich-Kultur

社群思维

用WeQ超越IQ的价值

[德] 彼得·施皮格尔 (Peter Spiegel) 等著

谭琳 译



机械工业出版社
China Machine Press

WeQ More Than IQ
Abschied von der Ich-Kultur

社群思维

用WeQ超越IQ的价值

[德] 彼得·施皮格尔 (Peter Spiegel) 等著

谭琳 译



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

社群思维: 用 WeQ 超越 IQ 的价值 / (德) 彼得·施皮格尔 (Peter Spiegel) 等著; 谭琳译. —北京: 机械工业出版社, 2017.9

(设计思维系列丛书)

书名原文: WeQ More Than IQ: Abschied von der Ich-Kultur

ISBN 978-7-111-57739-3

I. 社… II. ①彼… ②谭… III. 企业管理—研究 IV. F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 192947 号

本书版权登记号: 图字: 01-2017-3104

Peter Spiegel et al... WeQ More Than IQ: Abschied von der Ich-Kultur.

Copyright © 2015 by Oekom Verlag München.

Simplified Chinese Translation Copyright © 2017 by China Machine Press. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan.

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system, without permission, in writing, from the publisher.

All rights reserved.

本书中文简体字版由 Oekom Verlag München 授权机械工业出版社在中华人民共和国境内 (不包括香港、澳门特别行政区及台湾地区) 独家出版发行。未经出版者书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

社群思维: 用 WeQ 超越 IQ 的价值

出版发行: 机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码: 100037)

责任编辑: 杜若佳

责任校对: 殷虹

印 刷: 北京诚信伟业印刷有限公司

版 次: 2017 年 9 月第 1 版第 1 次印刷

开 本: 147mm×210mm 1/32

印 张: 5.5

书 号: ISBN 978-7-111-57739-3

定 价: 49.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 68995261 88361066

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

投稿热线: (010) 88379007

读者信箱: hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

目录

WEQ MORE THAN IQ

Abschied
von der Ich-Kultur

导 言 ■ 1

站在岔路口：重回个体文化还是向社群文化突破

第 1 章 WeQ 超越 IQ ■ 9

释义

第 2 章 我们未来的素养 ■ 27

众商大趋势如何体现在数百种单一潮流和社会创新形式中

第 3 章 人类的潜能 ■ 61

用世界的“头脑”来思考，用人类的心灵去感悟

第 4 章 众商的思维及行动智库 ■ 87

社会变革的战略

杰拉德·许特

第 5 章 发挥潜能的群体 ■ 111

乌尔里希·温伯格

第 6 章 设计思维：通往众商模式之路 ■ 117

海尔格·布朗宁

第 7 章 众商发展线 ■ 123

大卫·迪亚洛

第 8 章 众商交流天地 ■ 133

玛丽安·奥伯米勒

第 9 章 我们如何学习众商 ■ 139

戴特莱夫·古尔特勒

第 10 章 打造众商的延续性和兼容性 ■ 145

艾丽莎·赫尔茨勒、德宝拉·特劳茨、扬·提尔特格斯、盖瑞
特·拜尔斯多夫和莫娜·布鲁伊曼

第 11 章 一个众商童话 ■ 151

第 12 章 众商转折中“我”的位置 ■ 159

作者介绍 ■ 163

导言
**WEQ MORE
THAN IQ**

Abschied
von der Ich-Kultur

站在岔路口：重回个体文化还是向
社群文化突破

什么？我们应该准备告别以个体为中心的文化？难道我们现在不是再次面临着刚好相反的情况吗？变化太多、太快、太过翻天覆地，改变带来的不安全感令人心生恐惧，这种感觉岂不是会驱使着我们做出那个人尽皆知的古老的抓握反射动作，去抓紧我们的个人利益，就像抓住一根救命稻草？“以我为先”的本能难道不会重新占据上风？而当我们提起“社群”这个字眼的时候，它的含义难道就不会缩小成界限分明的封闭群体？不会收缩成自私自利的“以我们这个小团体为先”的想法？我们难道不会抱着这样一个既不开放也不全面的“社群”概念，只把它当成自我防御

和贬低他人的工具，去针对那些貌似威胁到我们自身利益和特权的事物？

我们可以罗列出很多具体现象来证实上述观点，这张单子很长、很有分量。面对这些实实在在的感受，我们无法视而不见。如果我们希望严肃地、满怀热情地去追求共同学习的过程，就真的不能忽略这些感受。在这个过程中，我们将恍然大悟：再这样，驻足于陈旧的“个体文化”是多么短视、多么不明智，甚至可以说是愚蠢。

我们正站在一个岔路口，何去何从，必须做出决定。我们究竟应该听从这样的观点，一方面将世界看作一个角逐场，个体之间的竞争永不停歇，个体的优势必须实现；另一方面则是永无止境的社群竞争的写照，人们为了自己的利益团体而组织起来，目的是实现利益最大化？还是遵循另一种逻辑，揭开上述两种思想方法的真相，认清它们是极大的历史谬误，我们终于到了永远摒弃它们的时候？

写作本书的初衷，是我坚信在面对根本性的抉择，关系到我们思想和行为的基本方向时，我们不能再依靠哲学思辨式或是伪科学式的解释。我们已经不再局限于在这两种交替出现、互相掺杂的思维定式之间做取舍，而是可以将两个真实存在的现实放在一

起，互相比较，并在此基础上做出选择。

有一个新的事实十分重要：近年来，许多人不仅从心底里希望摆脱以自我为中心的思维方式，告别个体文化世界，而且真正发展出了从群体的角度进行思考，基于社群文化的创新项目、社群、企业以及整体基础设施，这样的人还在迅速增多。针对这一趋势，未来学研究者杰里米·里夫金（Jeremy Rifkin）^①认为，从群体角度出发的社群文化将会塑造一个全新的经济世界，到2050年，这些彻底的创新形式将覆盖全球经济总量的一半以上。其实，今天，一个多姿多彩的社群文化世界已经呈现在我们眼前，它将以有声有色的方式帮助我们做出选择。我们究竟是要固守着陈旧的自我模式，还是选定新的方向？WeQ 大于 IQ。

WeQ 世界是一个真实的存在，本书抽丝剥茧，仔细追踪着它的蛛丝马迹，并将它呈现给大家，以便大家理解它，而更重要的目的是让每个人都能够走近它。阅读本书之后，人人都可以十分轻松地做出决

① 杰里米·里夫金（Jeremy Rifkin），美国经济社会评论家、未来学家，美国华盛顿特区经济趋势基金会总裁。他曾出版多部畅销著作，内容有关科技进步对经济、劳动力、社会以及环境的影响。他的作品包括《纽约时报》畅销图书《第三次工业革命》《移情文明》《氢经济》《欧洲梦》等，以及新著《零成本社会》。他是欧盟第三次科技革命长期经济可持续性计划的主要倡导者，该计划旨在解决全球经济危机、能源安全与气候变化的三重挑战。——译者注

定，从社群文化的世界中一点点学习，按照适合自己的节奏和程度逐步调整自己的生活。

这个建立在社群思维基础上的世界，其自身在不断创造性地继续发展，它绝不是一个所谓的平行世界。从根本上来说，这个世界不会把任何人拒之门外，而是一直“伸出双臂”，邀请来自社会各个领域、各个角落的每一个人加入，它以开放的态度欢迎背景和经验千差万别的人参与其中。在社群文化意义上形成的社群并不是排他性的，从原则上来说，这是一种开放式的、包容性的社群。

本书描绘了一个令人震惊的发展过程，一次文化转型意义之重大，无出其右。这些内容来自我对种种社会创新现象的深入研究和思考。社会创新的各种思路本身蕴含着巨大的潜力，能够加强每一个人的行动能力，为他们积极参与社会、经济和政治领域的创造性活动提供更多机会。社会创新的发展并不需要全新的模式，像合作社、解放运动、公民权利与人权、托幼机构、社会保险等很多都是我们十分熟悉的模式。在过去，要间隔相当长的一段时间才会周期性地出现某种具有革命性意义的社会创新形式，然而最近几年来，真正激动人心的改变世界的社会创新如潮水般涌

来,连绵不绝,已经发展成为一场全球性的运动。时至今日,我们已经拥有了丰富多彩的社会创新文化,尽管广大的公众群体才刚刚开始将它融入现实生活。

这一新的发展趋势已经在政策层面得到了认可,比尔·克林顿在白宫直接设立了一个办公室,作为专门负责社会创新的职能机构。2013年,G7各国政府委托国际专家,为快速有效地实施社会创新方案寻找全新的融资渠道。2015年1月,德国总理默克尔邀请全球120位领先的社会创新者齐聚联邦总理府,在会谈中,她表示,自己已经清楚地认识到,对于德国的未来以及整个世界的未来,社会创新与技术创新和数字化创新至少有着同等重要的地位。

随着社会创新的发展,在一个独辟蹊径的经济文化氛围中出现了许多全新的商业模式和现象。由全球最大的社会创新者支持机构阿育王组织^①(Ashoka)和

① 阿育王组织(Ashoka):由比尔·德雷顿(Bill Drayton)1980年创立的促进社会创新发展的组织。如今,它已经是全球领先的社会企业家培育组织,这些社会企业家为紧迫的社会问题提供解决方案。Ashoka每年投入3000多万美元在资金以及专业技术上支持社会企业家创业,30多年来,已经孕育出3000多名社会企业家,遍布70多个国家。“阿育王”这一名字是为了纪念公元前3世纪统一印度大陆的、一生致力于提高社会福利和促进经济发展的国王阿育王(Emperor Ashoka),他以创造力、开放思想和宽容精神成为世界上公认的社会改革先驱。——译者注

麦肯锡（McKinsey）共同进行的一项研究显示，以社会创新为焦点的商业模式已经创造了超过 10 000 亿美元的产值。

然而，真正的变化走得更远、更深入。未来学研究者霍斯特·奥帕斯沃斯基（Horst Opaschowski）在一份 2014 年年底发表的调查报告中给出了如下结论：86% 的德国人希望告别一个“小我的社会”。他们已经意识到，以个体为中心的文化无论对整个社会，还是对他们个人都毫无益处，虽然他们心里并没有清晰的概念，但若非如此，又当怎样。在大多数人的心目中，这还只是一种模模糊糊的感觉，他们对此感到有所欠缺，但他们必须迫切地朝着某个方向发生某种变化。

更多的调查结果都支持这一趋势，我们需要彻底的变革。2015 年年初，网络研究专家彼得·克鲁泽（Peter Kruse）发起了一个规模庞大、有多重视角的研究项目——“变迁中的德国”，他得出了如下结论：“在我们的社会中，共同价值观和共同信念的文化纽带已经绷紧，即将断裂。”他所指的是在基本方向上个体文化和社群文化的对决。这份研究报告揭示了一个令人震惊的事实：在德国，有 2/3 的顶级职业经理人已

经意识到，文化上的彻底转变——由个体文化转向社群文化，不仅涉及我们社会的生死存亡，而且对他们自己的企业，甚至对每一个企业都同样如此。这些经理人是在一种强调自我的职业文化中成长起来的，如果就连他们当中也已经有 75% 的人认识到必须将强制性的文化转型当作他们管理企业最重要的任务，那我们无论如何都不能再以为告别以自我为中心的文化只不过是那些不通世务的道德腐儒们的幻想了。

正因为对如何实现这一转型还没有一个明确清醒的认知，所以，究竟应该“如何”以社群文化为导向来制定策略，就成了我们最重要的任务。

彼得·施皮格尔

2015 年 8 月于柏林

第1章 WEQ MORE THAN IQ

Abschied
von der Ich-Kultur

WeQ 超越 IQ

释义

在蓬勃发展的社会创新以及其他更多新的代表着社群文化的现象当中，已经明确出现了根本性的转变，为了给这种转变找到一个适合的定义，2014年年初，我起意创造了“WeQ”这一新词，暗含“WeQ超越IQ”的文字游戏。在这个语境里，“IQ”不是指我们通常理解的“智商”，而是指“我商”。与之相对的“WeQ”则代表“众商”，从以团队为导向直至以整个人类的共同福祉为导向。“IQ”一词隐含着它的原意“智商”，这当然也是我们刻意想要达到的效果，这一暗示清楚地表明，在我们的定位从“I”（自我）拓展到“We”（我们）的过程中产生了一个新的智力因素。

在与脑科专家杰拉尔德·许特 (Gerald Huether)^①、基金会创办人和心理学家海尔格·布朗宁 (Helga Breuninger)^②、创新专家乌尔里希·温伯格 (Ulrich Weinberg)^③、IT 和社会企业家大卫·迪亚洛 (David Diallo)、社会企业家玛丽安·奥伯米勒 (Marianne Obermüller)、媒体人彼得·费利克斯伯格 (Peter Felixberger) 和戴特莱夫·古尔特勒 (Detlef Guertler)，以及更多思想领域的先行者们交流的过程中，我产生了这样的想法：朝着众商方向的文化转折已经在越来越多的地方露出端倪，我们要将这一现象带进公众视野，让大众真正意识到这一转折的发生。

① 杰拉尔德·许特 (Gerald Huether)：德国神经生物学家和脑科专家，哥廷根大学教授。1951 年生于图林根州埃姆本，毕业于莱比锡大学生物专业，1988 年在哥廷根大学获得医学博士学位，此后一直从事研究和教学工作，并出版了多部畅销科普作品，包括：《人脑使用说明》(Instructions for Use of the Human Brain)、《我们是什么，我们能做什么》(What We Are and What We Could Be)、《让孩子玩耍，孩子需要生根》(Let Our Children Play, Children Need Roots) 等。——译者注

② 海尔格·布朗宁 (Helga Breuninger)：1947 年出生于斯图加特，心理学博士，著名的布朗宁百货集团家族第四代。1980 年创立了海尔格·布朗宁基金会，资助项目包括埃森大学的一所研究和培训学院。——译者注

③ 乌尔里希·温伯格 (Ulrich Weinberg)：德国波茨坦大学 HPI 设计思维学院院长、教授。曾活跃于电视设计、3D 动画领域。近年来广泛阐述数字化转型、设计思维、网络思维及协同合作与学习的文化。著有《网络思维》一书。目前担任众商基金会联合创始人和董事会主席。——译者注

我们共同发起了 WeQ 倡议，目标是将众商思维中特别有价值的案例公之于众，让人们熟悉并初步创建基础设施环境和条件。我们希望不仅能以此支持每个人自身的转变，同时能够支持各个群体、组织乃至整个社会完成这一全方位的文化转变。

作为第一步，2015 年 5 月，上述各位同人共同创建了众商基金会（WeQ Foundation），旨在推动并协调初期的 WeQ 计划。到目前为止，这个圈子里的倡议者们已经出版了若干读物，本书正是这一系列出版物之一，初衷是向读者叙述我个人接近众商世界的过程和对众商的理解，以期邀请尽可能多的人参与众商文化转折的思考与行动。

柏林艺术大学的五人学生团队成员包括艾丽莎·赫尔茨勒（Elisa Hertzler）、德宝拉·特劳茨（Deborah Trautz）、扬·提尔特格斯（Jan Thieltges）、盖瑞特·拜尔斯多夫（Gerrit Beiersdorf）和莫娜·布鲁伊曼（Mona Breulmann），他们组建了一个“平行办公室”，进行了一项为期六个月的研究工作，在项目的初期阶段协助我们的首倡者团队，为这一雄心勃勃的计划设计了一套沟通理念。

尽管“众商”这个人造的合成词很快得到了社会

各界的肯定和认可，但是与此同时，朋友们还是提醒我们，使用这个词存在着一定的风险。历史上，“群众”这一概念曾被一再滥用，为希特勒和斯大林时代极权控制下的集体主义，甚至为某些围绕着上师的宗教团体服务。因此，我们必须尽早阐明“众商”的真实意义，弄清楚“众商”究竟代表什么、不代表什么。这一点十分重要，平行办公室团队承担了这个任务。

经过大量细致的调研工作，平行办公室团队就“ WeQ ”（众商）这一概念的使用给出了最终建议，简短描述如下：

WeQ 指的是“我们”——众商。

其实非常简单，其独特之处就在于：众商为我们每一个人提供了更大的价值。面对关注的问题，我们共同思考并行动能产生更大的效力。众商为直达目标铺平了道路，携手合作将带来真正出色的工作成绩。

众商是团队和流程

众商是平起平坐的交流