

作者简介

罗恩·沙是 IBM 软件集团社交网络软件实施组一名非常优秀的领导者，在他的带领下，全球各地超过 350 000 名 IBM 员工密切合作，不断提升自身在社交网络软件工作领域的生产力。他的工作涉及广泛调查社会计算技术、搜集最佳范例、测量社交网络软件的使用情况和性能（考虑到社交网络软件会影响生产效率），以及在实施、治理和运营等方面给出建议等。

罗恩·沙曾经担任 IBM 开发组项目经理，他带领的团队由运营和开发人员组成，工作范围覆盖了全球范围内数以千计的在线社区、博客、维基百科以及由 IBM 公司支持的社会计算环境。另外，他还领导创建了面向开发人员的空间软件工具，该多用户系统允许个人或团队将多种社交网络工具集中到自身关注的社交网络环境下。

作为一名热衷于软件的玩家，罗恩·沙自 1990 年便开始涉足在线游戏，并以游戏者与领导者的双重身份，同时主持大量多人游戏。可以说，罗恩·沙目睹了社交网络环境如何从刚开始的萌芽阶段发展到如今成为产值以十亿美元计的产业，以及社交群体、集体协作在一次次机遇中的变化。

罗恩·沙曾担任过网络工程师、系统程序员、网络项目经理、企业家、作家、科技文章写手以及编辑，其足迹遍布各类不同的商务环境：独资企业、小型初创企业和世界 500 强企业等。他曾撰写其他 6 本著作，其中最近的是《面向服务的体系结构指南》(*Service Oriented Architecture Compass*)，该书已被翻译为 4 种不同的语言。他在各类技术期刊上发表过 300 多篇文章，内容涵盖了从软件开发到网络环境，再到消费类电子产品等在内的各个领域。

在业余时间，他同时学习和教授 ryuseiken battodo，帮助初中和大学学生以及成年人培养注意力和身体灵活性。

社交网络、社交媒体和社会计算之间的区别

通常来说,计算意味着利用一个已被定义的程序集来解决一个特定的问题。在社会计算中,人们通过检查、分析和解决问题从而成为整个计算系统的一部分。适合社会计算的问题一般都难以通过软件分析和公式计算来解决,它们往往需要创造性或联想思维、人们之间的关系和信任,以及主观知识。

由于它在某种意义上依赖于互相作用的用户群组,因此,它是社会性的。即便人们仅仅是为了与朋友保持联系或娱乐而选择互动,我们依然对如何将社会计算技术应用于能够解决问题的商业关系和商业互动中而饱含兴趣。

在社会计算中,软件主要负责支持人们互动的方式,并为人们共同解决定义模糊的问题提供步骤框架。软件可以帮助用户相互交流,追踪他们的互动关系,集体作出选择和决策,并从这些交互所产生的大量内容和消息中过滤出与业务相关的结果。并非所有的社交网络软件应用都支持所有类型的社会计算,软件也仅仅是其中的一个必要工具。社会计算同时还依赖于人为因素,比如人们如何完成任务、如何互动以及是什么鼓励他们参与其中。

社会计算加速了合作的关键业务要素。通过 IT 基础设施、广泛定义的用户体验和适应不同业务领域的任务,同时综合考虑参与互动与合作的用户所处的文化,社会计算实现了多种方式的合作。社交网络(Social networking)是一个比较流行的术语,指所有的社交网络软件工具,也特别指用户如何构建自己的关系网络以更好地探索他们的兴趣和同其他人的活动。社交网络和社会计算之间的区别会在接下来的章节中清晰界定。还有另一个比较流行的术语叫社交媒体(Social media),主要指在线内容,以及利用社交网络工具对这些内容进行创建、分享和重构。根据定义,所谓社交网络环境(Social environment),是指社会计算相关的用

续前表

社交网络 体验模型	案例	描述
封闭式 群组	Lotus Quickr	一群经过挑选的成员在专用空间内相互合作以实现想法和交流体验。
可见式群组	Pandora 的 音乐基因工程	一群经过挑选的成员在专用空间内相互合作并贡献想法和体验，所不同的是，他们可以有选择性地允许其他用户访问他们的信息。
社区	SAP 的开发者 网络	任何成员都可以加入社区，并在这个专用空间内贡献或阅读相关信息。在整个社区内存在许多交流小组，用户能够加入其中的任何一个。
集体协作	Last.fm 的“类似选择”，Amazon.com， Target.com	空间内的任何人都能够贡献和阅读信息，但成员本身并不一定要贡献信息。基于成员的个人信息集成一种社交网络体验，他们的输入会形成共同的结果。

这些社交网络体验模型并不只是它们所在社交网络环境的一个方面，同时也是社交网络环境传递价值的主要工具。以上模型都旨在为如何利用关系、或如何集中用户来处理某一任务等特定目标服务。它们也为社交网络环境中的参与者描述了不同角色，指明谁来提供输入，谁来控制工作的方向，谁来获得输出收益。

所有这些模型都拥有若干种角色，即访客、成员、领导者、拥有者和发起者。当试图区分社交网络环境中不同人群的能力和参与程度时，这些角色划分就能够派上用场。

非社交网络体验

除了表 2.1 中所列出的社交网络体验外，还有其他类型的数字体验。在 last.fm 的例子中可以看到，如果内容定制仅限于每个用户，而不涉及任何形式的分享，那么对于每个用户而言，就只能是个人的体验，而非社交网络的。认识到这种个人体验模型是十分重要的，因为尽管目前有许多 Web 网站都为用户提供定制化服务，但是它们都不是社交网络的。但这些个人体验网站却能够作为社会计算项目的一

- 我将 wiki 作为一种在线文字处理软件，来帮助创建和保存只有我才能阅读的文档。这完全属于一种个人的非社交网络的体验。

- 我将 wiki 作为自己创建和管理内容的工具，但是我也允许在自己个人关系网络中的某些人来阅读这些内容。这属于一种社交网络体验。

- 只有我能够编辑信息，但这些信息能够被我所在公司的每个人所分享，这样我就能获得他们对于我的想法的反馈。这属于一种个体体验。

- 我邀请并限制核心固定成员的参与，使他们能够贡献或阅读相关信息。这属于一种封闭式群组体验。

- 我邀请一批核心固定的贡献者团队，但我允许任何人阅读其中的信息。这属于一种可见式群组体验。

- 我将 wiki 开放给任何人，他们在任何时候都能够阅读或贡献信息。这属于一种社区体验或集体协作体验。

Wiki 是一个如此多样的概念，它几乎覆盖了所有的可能性。当进入没有定义其特定模型和意图的 wiki 环境时，用户很容易就会误解它的模型和意图，继而造成各种困扰，并进一步影响成员的参与热情。

小 结

社交网络合作出现在共享社交网络体验的多种环境中，每种类型的体验都为其中的社交网络环境所有者、成员或主办者提供了各自的价值，你可以以不同的方式应用每种体验。这些社交网络体验的一般模型拥有一系列初始类型，包括社交网络、个人或个体、封闭式群组、可见式群组、社区或集体协作。此外，作为以上模型的

网络环境的所有者能够根据自身需要，选择关于决策及运营信息的透明度（见资料栏“社交网络环境和组织中的透明度”）。

社交网络环境和组织中的透明度

透明度是一个战略优势吗？让我们考虑这样一个事实：为了争取到更多的已有用户和潜在用户，各类社交网站展开了激烈的竞争。一个信息透明度更高的社交网络环境，能够使浏览者更早地确定该网站是否符合自身兴趣。与其他严格控制信息公开的组织相比，作为吸引更多用户的战略，透明度高的组织较其他限制信息公开的组织更具优势。

选择一种领导模式，并不意味着必须放弃透明度，或者“净化”社交网络环境的工作方式、议题甚至战略。以小组目标和文化价值的不同来区分，透明度为组织增加了一种维度，使成员能够评估和分析社交网络环境的运作方式和领导方式（见第7章“构建社交网络文化”）。透明度越高，成员越容易确定组织的决策和方向是否符合他们的期望以及共享的文化价值观。然而，通常每个人对文化价值观的理解各不相同，有时即便领导者认为采取的行动符合团队价值观，其成员也可能并不这样认为。因此透明度也会导致不和谐和分歧。

创造一个自主的、独立于出资方的透明社交网络环境，对企业来说就是一种战略——创造一个更公开分享的有限场所，特别是对于那些需要保持不透明的企业。

社交网络环境治理与领导模式

任何单个公司的治理或者领导模式的覆盖范围都无法与互联网相比。在互联网或企业内网等大型网络中，每个社交网络就是一门微观世界，有属于自身的群体、活动、目标和方向。因此，社交网

续前表

聚合方式	共识型
社交网络体验	集体协作，子社区或小组也可选择其他方式
领导模式	蚁群式，子社区采用海星式

协作开发

协作开发是指，成员共同努力将一个想法从高度抽象化的概念转化为精练的观点或内容的过程。社交网络头脑风暴和市场预测首先发现社交群体对什么感兴趣，再通过协作开发将头脑风暴和市场预测中产生的有意思的想法转变为现实。产品、服务、知识或其他具体的想法都可以成为协作开发的成果。表 4.5 列出了当社交网络头脑风暴和市场预测所产生的“产品”是想法的时候，如何从基本构思、想法形成和任务实现完成这一系列活动。本部分将分析开发构思的实现方法：通过模板众包或竞标众包、分布式人工计算、开放式资源开发等。

表 4.5 社交网络协作开发的不同模型

类型	任务关注点	谁创造构思	谁开发真正的产品	对应的体验模型
通过模板众包（比如 BurdaStyle）	为用户提供模板，共同创作自己的定制版或设计产品	网站为成员提供工具或者模板，创作新的构想并投票产生最佳构思	成员开发产品，该产品可能交由一个专业团队进行最后的执行和包装	集体协作
通过竞标众包（比如 InnoCentive.com）	提前限定了话题和问题	主办者提出一个有待解决的问题，并可能提供报酬	成员通过竞标，部分或全部地解决问题	集体协作
分布式人工计算	任务被分解，并被各自完成	主办者、领导者或外部客户提出任务	成员完成问题的一部分，然而将其提交给网站，网站将它们聚合成完整的结果	集体协作

续前表

类型	任务关注点	谁创造构思	谁开发真正 的产品	对应的体 验模型
开放式资源 开发（比如 Mozilla）	项目已经规定 了目标，但进 行中的开发会 使目标逐步 演变	成员在领导者 指导下定义 目标	社区成员共同 开发产品	集体协 作、固定 的小组或 社区

众包

社会计算为人们带来了大量的惊喜，众包就是其中之一。众包的理念是，把那些无法用计算机解决但可以通过人脑分析解决的难题，交给一群用户。众包是 InnoCentive.com 和 BurdaStyle 成功发现的一种商业模式。众包基于模板运作，成员按照自己的想法进行原创设计，并且通过公开招标的方式向主办者或客户的项目提供解决方案。

当需要解决的问题是易理解并可重构的时候，采用基于模板的众包（或称社交网络驱动原型，见表 4.6）就变得非常方便，但是也需要人的独创性来产生新的设计或原型。在 BurdaStyle^① 的网站上，用户根据拿到的虚拟的原材料，借助在线设计工具，自己创造新的设计或模板，然后由其余用户对它们进行点评。这种方式提供了一个在众多用户的帮助下探索新设计和新构思的机制，同样有助于提升产品的应用性并促进收入的增长。

表 4.6 社交网络任务——通过模板众包

任务	通过模板众包
受益人	任务参与者、主办者组织、社交网络生态系统成员、第三方或任何人

^① BurdaStyle 是由 Nora Abousteit 和德国出版商博达传媒集团（Hubert Burda Media）的 Benedikta von Karaisl 共同创办的，见 www.burdastyle.com/content/about_us。

特殊，但可能引发很多故事发生。利用 Dopplr 网站，研究人员和大学老师可以在不同的会议上与同事见面；咨询顾问可以找到自己领域的专家；对个人来说，敢于创新的父母可以为自己的孩子安排丰富的娱乐日程。

BrightKite 是另一种基于地理位置信息特别是移动电话，来帮助人们发现彼此的工具。^① 该网站可以让用户自主地向社交网络中的好友分享自己的所在地点和状态（按照前面章节描述的“聚合方式”），或是向所有人公开这些信息，从而遇见新的朋友。这类网站的运行需要隐私设置。举个例子，BrightKite 限制用户的地理位置可以为哪些人所见，也能够根据用户的需求或隐私指示，限定一定的地理范围（500 米以内）。

小 结

社交网络群组集体执行工作远远不是将人们聚集在一个虚拟地点那样简单。它涉及社交网络任务的具体时间点——输入、分析或者输出——采用多个方式中的一种聚合作成果。执行与任务在多个社交网络环境中以相同的模式频繁地重复进行。通过创立社交网络任务的模式，就能够根据社交网络体验模型、治理方式、聚合方法以及所涉及的人际关系、情境或环境行动，来考虑怎样的情形是群组工作所必需的。

本章描述的不同任务模型将注意力集中于人们在两人小组、小型团队或者大量人群中的协作方式。下一章将进一步阐述如何在社交网络任务模型中处理信息。

^① Brady Becker, “New Features: Place Privacy and People Near Me,” BrightKite Blog (July 2008). 读者可以通过 <http://blog.brightkite.com/2008/07/30/new-features-place-privacy-people-near-me/> 访问。

第5章

社交网络任务：创建和管理信息

让软件自行处理非结构化或定性的主观信息是另一类比较复杂的任务。这类信息通常都需要以人类的视角出发来表明偏好、引用相关资源、加以分类或者筛选，从而添加新的观点、支持材料或是评估信息质量。社交网络软件能够帮助人们在自身工作中仔细考量、结合并运用上述信息。社交网络任务就是遵循这种方式以指导人们分析信息。通过简化步骤并与他人合作，该任务有可能创建关于任何内容的大量信息。本章介绍了信息创建和管理中涉及的三类社交网络任务，它们分别是：推荐与评价、信息创建与分类、信息筛选。

推荐与评价

社会计算涵盖并强化了人们几乎所有可能有兴趣发表意见的话题。^①不管是网站上的各类评分、评论以及推荐，还是各家企业为实现口碑所采用的营销策略，都是应用社会计算的证明。

评价

在线的定性评价系统能以许多不同方式收集社交网络环境下的用户意见。有不少分析人员曾研究过评价系统以及评价对产品和服务

^① 这依赖于文化因素。有些文化不鼓励直接向上级或经理提出相反的意见或观点。在这类文化环境下，社交网站用户往往会使用匿名或化名的形式提出自身观点，从而不与文化规则或习俗发生冲突。

每一种社交网络体验都需要一位社区管理者吗？

本书中的很多案例和情况都说明了社交网络体验可以通过各种形式表现出来。那么，这些不同的体验模型是否可以摆脱对社区管理者的需求呢？

在一些情况下，社交网络体验管理也许不需要一个全职工作人员来承担。然而，很多情况下，某个人需要承担起一个社区管理者应该起到的作用。在个体体验中，博主也许会采取行动去推广他的博客，或者应用其他类型的社交网络实例。他们收集并分享结果，发展与其他人的关系。一个特定群体也许没有单个领导者，但是该群体作为整体仍然可以起到社区管理的作用，尤其是当参与一些合作任务时。一个海星式领导模式下的环境简单地将这些责任分配给自愿者。集体协作也许不一定要要求同样复杂的成员关系，但是它可能仍然需要某个人承担起收集结果并与利益相关者和成员分享的任务，或者是需要其阻止滥用选举制度。

社区管理者不是怎样的？

在考察社区管理者应该具备什么样的技能、个性特征以及应承担的职责之前，我们还需要看一看社区管理者不应该被看成是哪一类人：

- 他们并不是通常意义上的那种经理，他们并不向社区成员分配任务，并进行指导。当然，一群社区管理者中也可能存在一个通常意义上的经理。

- 他们没有整体的同一性（比如像“支持团队”那样）。这使得成员很难与他们建立关系。成员可能因此会对社区管理者的地位感到不理解或不信任。

- 他们不是那些创造、建设、管理基础平台的开发者。开发