

《纽约时报》畅销书《全新思维》《驱动力》《全新销售》作者

丹尼尔·平克倾情作序



The New
Social Learning

Connect. Collaborate. Work., 2nd Edition

新社会化学习

通过社交媒体促进组织转型

(第2版)

[美] 托尼·宾汉姆 玛西娅·康纳 著
(Tony Bingham) (Marcia Conner)

陈晶 吴晓蕊 张愉 译



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>



The New
Social Learning

Connect. Collaborate. Work., 2nd Edition

新社会化学习

通过社交媒体促进组织转型
(第2版)

[美] 托尼·宾汉姆 玛西娅·康纳 著
(Tony Bingham) (Marcia Conner)



电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry
北京·BEIJING

Tony Bingham and Marcia Conner: The New Social Learning: Connect. Collaborate. Work. , 2nd Edition

ISBN: 978-1562869960

Copyright © 2015 ASTD DBA the Association for Talent Development (ATD)

Simplified Chinese Edition Copyright © 2016 Publishing House of Electronics Industry.

All rights reserved. Simplified Chinese edition published by arrangement with the Association for Talent Development, Alexandria, Virginia USA.

本书中文简体字版由 Association for Talent Development (原 American Society for Training & Development) 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字: 01-2016-1546

图书在版编目(CIP)数据

新社会化学习: 通过社交媒体促进组织转型: 第2版 / (美) 托尼·宾汉姆(Tony Bingham), (美) 玛西娅·康纳(Marcia Conner) 著; 陈晶, 吴晓蕊, 张愉译. —北京: 电子工业出版社, 2016.10

书名原文: The New Social Learning: Connect. Collaborate. Work., 2nd Edition

ISBN 978-7-121-30019-6

I. ①新… II. ①托… ②玛… ③陈… ④吴… ⑤张… III. ①企业管理—组织管理学 IV. ①F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 238712 号

策划编辑: 晋 晶

责任编辑: 杨洪军

印 刷: 三河市华成印务有限公司

装 订: 三河市华成印务有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本: 720×1000 1/16 印张: 20.5 字数: 237 千字

版 次: 2016 年 10 月第 1 版(原著第 2 版)

印 次: 2016 年 10 月第 1 次印刷

定 价: 59.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888, 88258888。

质量投诉请发邮件至 zltts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式: (010) 88254199, sjb@phei.com.cn。

序

20 世纪 90 年代的一个下午，我正在老板的办公室里开会，一个程序员走进来给我们演示了一项名为“即时通信”的新技术。之前我从没见过即时通信软件，但它让我很感兴趣，于是我自愿参与演示。

老板坐在他的电脑前，而我则坐在办公室外面的另一台电脑前。我们分坐两处，以打字的方式开始了一次沉默的实时对话。

“哇哦，”我对身后房间里的人大叫，“太酷了！”回去继续开会的时候，我把自己对刚才那次演示的想法——当然是主动地——说了出来。

“这很可能是件了不起的事情。”我说，“对于那些有听觉障碍，没办法拿起话筒给别人打电话的人来说，即时通信极其有用。虽然大多数人不大会用得上，但是对于那一小部分人而言，它是一项惊人的发明。”

时至今日，事情已经过去了 20 多年，即时通信软件已经成为世界

各地的人们每天相互交流的一部分——数千万可谓听觉全无障碍的人也在使用即时通信软件——这个故事告诉我们，我们时常会错失良机。

这就是社交科技的真实案例。在商务环境中，大多数人（也包括我自己）将 Twitter、Facebook、LinkedIn 和其他社交媒体作为营销的工具。但是现在，当我看完这本睿智而有内涵的书时，我认识到自己在 20 世纪 90 年代对于即时通信技术的看法是错误的。

正如作者托尼·宾汉姆和玛西娅·康纳在书中所指出的那样，社交媒体对学习有着持久的影响。

这个观点的推断过程是显而易见的，令人有恍然大悟的感觉。当然，从很多方面来说，学习都是一种基本的社交行为。从幼儿园围坐在一起学习，到大学里的学习小组，再到工作团队里的项目小组，社交能力始终是学习的助力。

书中提到，智能设备和应用软件将社交科技带入工作场所，这远比大多数人所设想的要快，并且在日常工作中成为产生持续、深远作用的一部分。如今上班族通常使用社交工具联网工作和学习、搞发明创造、衡量自己的工作对客户产生的影响。

《新社会化学习》一书是对这种新兴现象的极佳指南。它会教给你一些重要原则，让你对社交科技了如指掌。书中的案例涵盖范围极广，从 LAZ 停车管理公司到波士顿儿童医院，从澳大利亚国民银行到医药巨头赛诺菲巴斯德公司，从 21 世纪百货商场到信诺保险公司，告诉你社交媒体如何让你学会新的技能，如何帮你招聘新员工，如何助你提升团队的工作能力。

社会化学习并非培训和提升能力的其他方式的替代品，但它能做到传统方式做不到的事情。例如，它可以在合作和协作时作为指令的补充形式，此时发布指令的人和接收指令的人之间的界线不再那么分明，使双方都得以积累经验；它可以形成“数字追踪轨迹”，将学习的过程展示出来，以便其他人借鉴；它可以通过私下反馈和提问的方式让枯燥乏味的会议和课程重又充满活力。

当这一领域最值得敬重的两个名字又一起出现在《新社会化学习》（第2版）中时，难免叫人兴奋不已。一旦阅读此书，并了解到遍布全球的各大公司借助社交工具进行更多更好的合作的案例，你就会明白，社会化学习已经在改变我们获取知识的途径，并且将来它可能做出更了不起的事情。

但在此之前你必须知道的是，Twitter、Facebook、LinkedIn 和近年来出现的其他社交媒体家族的新成员，并没有全部用于营销推广。在通过彼此更好的交流和合作来完成工作方面，它们相差无几，也许新成员更胜一筹。本书帮助我弄清了这些问题，不再对全新的社交工具不得要领。它也会同样使你从中受益。

丹尼尔·H·平克

2015年4月于华盛顿特区

中文版序

许多企业致力于推行有效的学习和发展计划，并在各个层级的员工身上都取得了成功。有的企业又向前推进了一步，引入了社交媒体工具，营造出了社会化学习的氛围，用全新的、具有亲和力的方式将学习送到员工的身边。这种好的做法已经从许多企业中涌现出来，其中包括那些位于经济增长地区的企业，如亚洲企业。

很少有企业愿意使用自己的产品作为培训的平台，但这正是腾讯所做的事，这也是这家公司能够赢得 2016 年人才发展协会（ATD）“人才发展创新奖”的原因。

腾讯是一家名列前茅的互联网服务公司，其总部位于中国，它开发了像 QQ、微信这样的工具和应用程序，还运营着《仙境物语》和《穿越火线》这样的大型游戏。

根据腾讯学院院长马永武所说，微信“在社会化学习中起着重要的作用”。作为一家互联网公司，腾讯在其学习项目中注重灵活性和社会化。这也体现了公司的价值观之一——创新。腾讯的网站上是这样说的：“我们拒绝害怕失败，我们会在认真地从错误中吸取教训的同时，为了消费者大胆寻找突破。”

腾讯的员工都为变化而激动不已。“无论是管理者还是员工都对环境造就的、有实践作为基础的社会化学习有深厚的兴趣，更愿意参与其中。”马永武说，“与此同时，社会化学习还能很快运用到日常工作，这真是令人惊奇的事。”

腾讯是善于审时度势的极佳范例。他们认识到，在如今这个快节奏、高科技的大环境下，学习就意味着创新也必然是其中的因素。越来越多的企业看到，科技和社交媒体工具让更多的协作成为可能，从而为人才发展创造了条件。

社会化学习在我们的周围持续不断地发生着。只要看看孩子们是如何使用手机和移动设备的就能明白这一点。“超链接”时代的孩子们是职场的未来，他们期望一旦需要，他们可以随时使用高科技。明智的企业正在为此做准备。他们采用新的方式进行培训，他们接受协作和连接。

企业想要走在发展的前沿，想要在日益复杂的全球经济中占有一席之地，就必须把人才发展放在首要位置。他们应该知道，科技在培养灵活、精干、敬业的员工队伍方面起到了重要的作用。我相信，这对于像亚洲企业这样处于经济发展阶段的企业尤为关键。

本书中所举的例子强调企业在开始使用社交媒体工具时如何进行创新和升级换代，以及在人才发展方面的实际情况。这些例子提出了重要的见解，即人才发展方面还有更加广阔的空间可供专业人士学习。从医院、房地产、政府、金融服务、医药到 IT，你可以了解到各个行业的企业所付出的努力，他们将社会化学习归为人才发展的诸多方法之一。你会从中看到成功，也会因受到鼓舞而不再害怕失败。

进入新的领域是有风险的，风险会带来失败，但失败只会给学习提供机会。

对于那些阅读本书，并且质疑社会化学习是不是一个可行的选择的人，本书提供了入门指南。如果你已经开始了尝试，那么本书会告诉你下一步怎么走。即使小的开始，也同样是开始。

微信的起步就是从小处着手的。

2010 年，微信还只是腾讯研究中心的一个项目。腾讯公司发现了市场需求，搭建了平台，然后进行了测试。2011 年，腾讯公司向公众开发了微信平台。如今，已经有超过十亿人使用微信。我可以想象得到，大多数的微信用户都无法想象他们没有这个工具该怎么办。

而这正是社会化学习带来的可能性。从小处着手—制定计划—推出一—接收反馈。我们会看到协作之花灿烂绽放，学习之花生机勃勃。

前言

六年前，当我们撰写本书的第1版时，手机和社交科技还是新鲜事物。许多公司高管并没有认识到这些东西对于企业的价值。他们认为它们充其量不过是一种新的广告营销手段，从坏的方面讲，它们是工作场所中烦人的干扰。在企业 and 学校这样的机构中，管理者和老师将社交工具视为让人分心的东西和学生学习时的一种威胁。

时移世易，世界各地的人们接触手机的时间比他们接触自来水都要多。综观全球，人们借助手机和社交技术来进行交流和合作、共享信息，有时则是寻求改变。你只需看看 Kiva 或者 change.org 这样的网站，就知道人们是如何通过社交媒体来制造影响的了。人们可以广泛收集建议和经验，而不必顾虑地域的界限。社交技术把我们和全世界范围内的同事和朋友联系在一起。在交流和交往的过程中，我们所关注的事情变得更受重视，与我们的关系也更加密切，因为它们源于我们信任的人。

一般人对于手机和社交技术的重要性的看法已经发生了巨大的变化。我们中的许多人一旦接触不到社交工具所提供的快速交流方式就会怅然若失。成千上万的企业及其上百万的员工都是这一巨变的助力，他们使得全球范围内的学习风潮愈演愈烈。人们对关键问题进行查询，对精细的模型进行研究，与以前从未联系过的团队打交道。我们都因此而变得更有能力。

进入大千世界的新方式

本书的第1版问世以后，人们说我们为他们错失的大好机会提供了一线挽回的希望，他们得以学到更多，教会更多人，更好地使用新式社交工具。我们见过的数百位企业高管认识到，曾经被视为干扰的社交技术，实际上是非常人性化地与人交流的重要方式。社会化学习使企业的行为从刻板、机械化变得灵活且易于互动，从而成为交流密切的社交时代所必需的技能。

是时候继续发展了。现在是作为领导者、教育者、企业家的我们成为社会化学习的催化剂、助推器，成为社会化学习扩大影响的关键因素的时候了。我们必须转变自己的观念，社会化学习不再是企业中已经存在的自发学习风气的一种借助社交媒体的补充形式，而是人们基于个人潜能和合作潜力而进行的高效合作不可或缺的一部分。

是时候接受一种健康、包罗万象且适用范围广的学习方式了。众多的领导者、员工、客户及其相关人员（他们是每个企业的组成部分）借

助这种方式生发创意，引入新技术。它不会损害个人或工作团队的成就，也不会降低面对面的交流或正式的专业研究的重要性。它向我们表明，成果不是凭空得来的，创新从某种意义上说就是合作，是将个人的想法综合到一起的结果。

我们采用这种学习方式的意义并不在于显示我们有多聪明或多能干，而在于我们所分享的想法、我们所进行的高效沟通、我们所体会到的情感，以及我们开始进行的对话。我们每个人都可以成为有趣的想法的执行者，或者重大决策的促成者。

超越企业的局限

学习是永无止境的。我们一直在学习，将来还要继续学下去。互联网和新的社交工具使我们在学习的时候几乎可以随心所欲，在任何时候和世界任何地方的人取得联系。为了尽心尽力建设一个更加美好的世界，我们每一个人都要将自己的技能、天赋和问题融入对话中。哈佛大学教授霍华德·史蒂文森曾经将创业精神定义为“不受现有资源的约束去寻求机会”。在社交时代，学习不再是被禁锢的资源。为了从新的角度认识世界，迎接前所未有的挑战，我们可以也必须从任何可能的人或事情上去学习。

开启社会化学习之路最好的办法，就是考虑清楚我们要学习的是什么，向他人承诺一定要学会，并且与他人一起分享学习所得。这是一个良性循环，它让我们见多识广，并对将来充满好奇。

我们每个人都应该从他人那里明白学习可以是怎样的，必须是怎样的，以及将来是怎样的。到了最后，这已经不单单是学习的机会，还是彼此合作、互相帮助和共同提升的过程。

我们希望，面对当今日益复杂的挑战，社会能够形成这样一种共识，即提倡百家争鸣，广纳各家见解，鼓励合作，重视实践。我们日渐成熟，见识增长之后，就能将大家的智慧有机地融合在一起，得到真正的提升。

托尼·宾汉姆 玛西娅·康纳

本书由陈晶、吴晓蕊、杨静、崔虹、刘岩、班桂芬、焦玲玲、刘芳、高杨、王茜、周雨露、吴琴和张愉共同翻译而成。

反侵权盗版声明

电子工业出版社依法对本作品享有专有出版权。任何未经权利人书面许可，复制、销售或通过信息网络传播本作品的行为；歪曲、篡改、剽窃本作品的行为，均违反《中华人民共和国著作权法》，其行为人应承担相应的民事责任和行政责任，构成犯罪的，将被依法追究刑事责任。

为了维护市场秩序，保护权利人的合法权益，我社将依法查处和打击侵权盗版的单位和个人。欢迎社会各界人士积极举报侵权盗版行为，本社将奖励举报有功人员，并保证举报人的信息不被泄露。

举报电话：(010) 88254396；(010) 88258888

传 真：(010) 88254397

E-mail: dbqq@phei.com.cn

通信地址：北京市万寿路 173 信箱

电子工业出版社总编办公室

邮 编：100036

目 录

第 1 章 接触与交流	1
工作场所变了	5
什么是社会化学习	9
从理论到实践	16
工作中的四个变化	20
这是学习吗	35
如何应对挑战	41
下一个阶段	52
形成决定	53
第 2 章 在“旅途”中开始	59
搞清楚你的挑战是什么	67
确定其中受益于员工的是什么	70
与合作伙伴和利益相关者接触	76
抓住可快速制胜的机遇	80
启动、精选并激发活动	84

发挥领头羊作用.....	91
区分利益.....	94
制定使用指南和“道路法规”	99
充当积极、显眼的范例.....	100
衡量重要的事.....	105
信任，同时分享、分享、再分享.....	108
第 3 章 转变和参与	113
制定远大目标.....	117
战略 1：邀请人们步入舞池.....	118
战略 2：始终不忘找回你的时间.....	123
战略 3：培养社区感.....	131
战略 4：识别价值标杆.....	139
战略 5：确保大家能驾驭数字技术.....	148
战略 6：着重于集体智慧的增长.....	151
战略 7：大声工作.....	160
战略 8：赢得和建立信任.....	163
战略 9：利用丰富的媒介来直视大家的眼睛.....	167
战略 10：管理内容以集中精力.....	176
第 4 章 永不放弃.....	179
我们都有犯错误的时候.....	184
不要低估文化的力量.....	186
不要过分关注工具.....	188
不要怀疑你的员工.....	198
不要固守传统信息分享方式，要形成你的特色.....	202
不要轻易做出选择.....	204
不要追求完美.....	206
不要畏首畏尾.....	208
不要让失败定义你的工作.....	210

第 5 章 分析前景和回报	212
抛开过去，展望未来	215
轻量化分析	222
分析 1：洞察力	223
分析 2：敬业度	230
分析 3：关联性	235
分析 4：财政瘦身	237
分析 5：冲击力	243
分析 6：影响	246
分析 7：注意力	250
分析 8：能力	255
分析 9：改变	263
分析 10：填补空洞	266
第 6 章 重塑个人学习	273
有意的鼓励	275
包容性和多样性	277
充满激情的心	278
共同成长	280
演讲者、老师、观众、学生	283
学习	295
建议	301
附录 社交媒体控制	306