

258 位作者与您共同思考网络的未来

网络 协同

[美] 查尔斯·李德彼特与 257 位作者 合著
欧阳武 译校 旷野 商超 杨艳红 译

258 位作者与您共同思考网络的未来

网络 协同

WE — THINK BY CHARLES LEADBEATER

欧阳武 译校 旷野 商超 杨艳红 译

责任编辑：段红梅 范红延
封面设计：欧阳雪

责任校对：董志英
责任出版：卢运霞

图书在版编目 (CIP) 数据

网络协同/ (美) 李德彼特与 257 位作者合著; 欧阳武等译.
北京: 知识产权出版社, 2011. 3
ISBN 978 - 7 - 5130 - 0369 - 8

I. ①网… II. ①李…②欧… III. ①互联网络 - 普及读物
IV. ①TP393.4 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 018345 号

网络协同

Wangluo Xietong

[美] 查尔斯·李德彼特与 257 位作者 合著

欧阳武 译校

旷 野 商 超 杨艳红 译

出版发行：知识产权出版社

社 址：北京市海淀区马甸南村 1 号 邮 编：100088

网 址：<http://www.ipph.cn> 邮 箱：bjb@cnipr.com

发行电话：010 - 82000860 转 8101/8102 传 真：010 - 82005070/82000893

责编电话：010 - 82000860 转 8026

印 刷：保定市中国画美凯印刷有限公司 经 销：新华书店及相关销售网点

开 本：720mm × 960mm 1/16 印 张：11

版 次：2011 年 4 月第 1 版 印 次：2011 年 4 月第 1 次印刷

字 数：180 千字 定 价：39.00 元

京权图字：01 - 2009 - 0421

ISBN 978 - 7 - 5130 - 0369 - 8/TP · 002 (3299)

出版权专有 侵权必究

如有印装质量问题，本社负责调换。

前言

最初，我想以开放和合作的方式写作本书，但最后，这个想法没能真正得到落实。本书借鉴了许多人的思想，在后记中，我列出了他们的名单，对他们的奉献表示感谢。我们知道，传统的写作方式往往是作者离群索居，冥思苦想，形成了自己的思想，然后伏案疾书，集句成章。本书写到一半的时候，我开始明白，用如此传统方式写作这样一本关于协同的书，太落伍了，不合时宜。于是，在出版社的支持下，我把最初写好的手稿贴到了网上，让人们下载、打印、阅读和评论。他们还可以选择手稿的维基（WIKI）版对内容进行修改，之后分发给自己的朋友和同事。而我则默坐一旁，静待其变，并从网站的各种链接中为本书挑选一些有用的内容，坐享其成。

乍看起来，作为一名作者，这样写作是非常不可思议的。至少有两方面的原因：第一，正如有人质疑的，如果我的手稿免费发表，等书正式出版后还有人买吗？但第六感觉告诉我，图书销售情况不会太差，因为手稿被下载的次数越多，讨论它的人就越多，最后买书的人也就越多。这种感觉可以从类似事情的历史经验中得到证明。关于这点，黛比·鲍威尔（Debbie Powell）进行过详细的阐述。与最初贴到网上的初稿对比，现在你看到的这个版本，已经作了很大的修改，大不相同。第二，为什么要自曝家丑呢？因为手稿中免不了会出现错误和遗漏，把手稿展示给外人，将会引发我们内心的不安与恐慌，这就是我通常只把手稿给夫人看的原因。那为什么要在如此多的陌生人面前自曝家丑、发表本不完善的手稿呢？

2006年10月，我把初稿贴到了网上，平均每天被下载35次；有关书稿内容的评论大约有150条；250多个博客提到了我这本书；大约有200封电子邮件告诉我哪里可以获得有用的信息；截至2007年底，用谷歌搜索书名和我的名字，会得到65 600条记录。

以上可否算是协同的一次小小尝试？没有什么可恐慌的，这样的写作方式，既没有恶意破坏什么，也没有出现粗制滥造的现象。早期，人们对此表示

极大怀疑。第一张跟帖是由爱尔兰的一位热心博客写手写的，他的意思是：“你以为你是谁呀？我已经写了好几年的博客，你知道吗？”还有一位跟帖者说，这种想法有些愚蠢；另一位说，这并不新鲜；有人质疑说，这是一种让别人替自己写书的聪明而巧妙的主意，让别人成为自己赚钱的义工；更有甚者认为，我在书稿上安了一个“捐赠”按钮，由此得到回报：他警告我，互联网上正流传着很多冒牌书，如果不小心，我的很多思想就会被人盗用。

我的文笔一般，每位读者对此都很包容。许多读者建议，修改后在网上出版，网上参与更容易，但是，我设计的网上评论系统过于麻烦。莉莉·伊文斯（Lilly Evans）建议，这本书应当设计 iPod 版，这样，相关内容就可以移来移去；戴维·帕森（Dave Pawson）给我的建议是用开源软件，这样，人们就可以对文稿进行注释。很多人向我提供材料、链接和案例，这对于支持书中的观点很有用，特别是马特·汉森（Matt Hanson），他向我介绍了他的开源电影制作平台“天使们”^❶，这个平台已经吸引了好几百人参与；来自温哥华的桑德拉（Sandra）告诉我，移动网上有许多用户自己创作的滑稽人物。有一些人说，即使书还在创作中，其中的很多思想已经被他们汲取了。米歇尔·舒瓦兹（Michiel Schwarz）和荷兰的朋友们发起成立了“海滩”思想库，用以纪念本书初次上网时第一章中提出的一些思想。当我见到他们时，他们向我介绍了一种观念——“共享决定价值”，我把它作为本书第一章的标题了。有位电视节目制片人发邮件说，他读了我的书稿，希望采访我，并在公司内部电视节目中播放。保尔·马克（Paul Mark）说，他一直努力尝试在印度推行一种参与式乡村开发的方法。每个人的反馈都很积极，哈，非常令人鼓舞啊！

方方面面的源自网上的讨论和意见，对于本书的改进帮助很大。一个周六的早晨，米兰达·莫布雷（Miranda Mowbray）从布里斯托尔给我发了一封很长的电子邮件，邮件提到很多事情，让我想起了民间文化的复兴。管理顾问奈杰尔·埃克尔斯（Nigel Eccles）的跟帖涉及十个方面的评估方法，非常有用，令我膨胀的热情有所冷静。杰里米·西尔维（Jeremy Silver）帮我校正了关于他公司（Sibelius）的说法。蒂姆·沙利文（Tim Sullivan）写信提醒我注意斯

❶ A Swarm of Angels 是一个由电影爱好者组成的制作电影的开源平台，见 aswarmofangels.com。——译者注

科特·佩奇（Scott Page）有关多样性和创造性方面的著作，对我帮助很大。最值得一提的是，素未谋面的黑科·斯巴来克（Heiko Spallek），他是匹兹堡大学的牙科专业助理教授，通读我写的每一个字后，指出了我的许多错误和遗漏；他认为有趣的材料，都提醒我关注；最后，关于这本书，他还写了一些结论，这些网上都很容易找到。

通过本书的写作，使我认识到，个人的能力是有限的。想把书写好是一件费时费力的工作，每天都要投入大量的时间和精力。但这种“协同”写作的方式，使沟通和交流更容易、更便捷，在博客上、在跟帖中，而不仅仅要事先约好时间和地点。如果你相信他人，开诚布公，你就会得到回馈。同时，你的生活不得不有一定的透明度，这可能会让你稍感不适。以我为例，我拼写不好，常常用错标点符号，这点人所共知。但是，只要你鼓励大家参与其中，他们将会不断地奉献自己的思想。大多数人并不认为是在帮助你写书，因为对此没有兴趣。那他们为什么还要这样做呢？其原因是对生活中遇到的、有趣的想法感兴趣，有感而发，正好和你的兴趣形成了交集。还有比这更好的写作方式吗？我们不是在写小说啊！下次，我会把材料及早期地贴到网上，便于大家提建议，这样大家在一起就会有更多的机会讨论、修改，我的书就会更精彩。

不过，如果我说这本书主要是集体创作的成果，未免是一种误导。在本书写作过程中，传统的编辑方法发挥了绝对关键的作用。但是，至少有一点，本书的出版商曾把原稿退给我，告诉我要重写，他们是对的。网上的合作者中，没有一个人有信心做好这项工作；他们最想干的事情就是给我提建议，为我加油。我独自一人花费了大量的时间来修改书稿，吃透所有的材料。在本书写作的最后阶段，是我妻子杰拉尔丁·比德尔（Geraldine Bedell），一位比我出色的作家，花了数小时帮助我修改了文字和句法，你看到的每个分号，都是她改的。

我的经验是，采用更加开放的方式写书，大家共同参与研究和讨论一种思想，潜力将是巨大的。但并不是说不需要专业的作者和编辑帮助打磨原稿。正如书中讨论的，主要问题是要找到一种正确的方法把专业人员与业余爱好者结合起来、把开放合作的工作方式和传统封闭的方式结合起来。

当我打算把第一稿放到网上时，我向我弟妹的一位朋友波莉·科尔斯（Polly Coles）解释我要干什么，她想了一会儿说：“真正关键的问题不是写一本书，而是进行沟通。”没错，这正是问题的关键所在。本书既是沟通的结

果，也是继续沟通的工具。更有意义的是本书引发的沟通和继续沟通的方式。沟通中的真正价值在于，人们是如何修正并接受思想的。

写作本书的过程中，我想做的事情就是，把通常封闭的写书方式变成开放式的。通常，你看到的书往往是以精美的形式呈现，几个月后又变成废纸回收了。我想做的是，其实一本书本可以更早地进入公众视线，以不同的版本呈现在网上，这些都是最终作品的前道工序。这样做的好处是，书会有更长的生命周期，更丰富的色彩。本书除了以传统方式出版外，还可以从我的网站主页上下载前三章；你可利用维基版对书进行评论、增补和解释；YouTube 上还有一段长达 4 分钟的视频，配上生动的幻灯片，对观点进行了总结；在我的网站上，只要你认真找，还可以找到许多删掉了的材料，这些材料都是原始材料，没有加工过的，包括在城市里的协同创新材料和在挪威岛进行共享创新的文档，还有一份我考虑很久但最终放弃了的书目清单。

如果你还想深入地探究本书，你可以加入到对话当中，发表你的观点，或是写下一小段文字。你不需要拜访我，如果你确实想让我了解你的想法，你可以去浏览 www.charlesleadbeater.net，在那里发表评论。

查尔斯·李德彼特 (Charles Leadbeater)

2007 年 12 月

译者序

也许你是一名社会学家，正在研究网上社区的人际关系与现实社区的人际关系有何不同；也许你是一位公司高管，正在思考公司未来业务拓展是加强网上营销还是偏重实体连锁店；也许你是一名报业或出版界的从业人员，正在为一夜之间经营业绩滑坡而感到困惑；也许你是一位管理咨询专家，正要为某家公司设计组织架构或提供战略咨询，而这家公司正受到来自网络技术的深刻影响……不管你从事何种工作，作为一位现代达人，你不可能不与网络打交道，如果你正为网络上发生的各种现象疑惑不解，建议你读一读手中的这本书。

拿到本书英文版时，我们并不理解“我们思考（We-Think）”是什么意思。通读全书后，我们逐渐理解了作者想表达的真实思想。

作者认为，在工业时代，强调“私人占有”——无论是思想还是财产。工业时代的重要制度是财产的“私人”所有，只有财产在私人手中，才会得到有效的管理和利用。这里“私人”既可能是某个人，也可能是某个团体。因此，工业时代的财产制度特别强调产权清晰，这样的思想后来扩展到了知识领域，形成了知识产权制度，强调的仍然是知识产权的归属，与一般财产制度没什么两样。在书中，作者用了“我思考（I-Think）”这样一个词表示工业时代的思维方式。

网络时代对工业时代“私人占有”模式产生了颠覆，“公共所有”或“共享所有”正成为普遍现象。我们发现，网上很多资源都是免费的，无偿贡献在工业时代本属于个人的知识产权，如博客、播客、开源软件，等等，所有这些都由网站无偿占有，供大家浏览、使用。开源软件，是由编程高手投入智慧、知识和时间编写出来的，具有很高的知识产权价值，但无偿地贡献出来——贡献了著作权，但没有索取任何经济回报。这在工业时代是不能想象的，正如本书作者在前言中提到的，他写作本书时，有人批评他是利用他人的劳动成果为自己树牌立传。这种现象不仅发生了，而且正在成为网络中的常态。这正是网络时代与工业时代有着本质区别的地方。由那些有着相同兴趣和

爱好的人——无论相识还是不相识，共同创立一个概念、一种思想、一件产品、一款软件，就是说，我们通过思想交流，形成对社会有用的无形资产，这个过程就是作者想说的“我们思考（We-Think）”。

在为本书拟定书名时，我们煞费苦心，尝试了各种可能，最终，我们认为，“网络协同”能比较准确地表达作者的意图。

全书共分七章。第一章作者对网络高度普及后造成的广泛社会影响进行了阐述，重点说明了网络在形成新思想、新观念过程中的重要性。作者以“我爱蜜蜂”游戏和“维基百科”全书为案例，说明网络协同正在成为一种新型的社会自我组织方式，对思想、观念、知识等创新活动产生前所未有的影响。第二章首先介绍了 Web2.0 的真正含义，并通过搜索引擎和其他一些例子说明协同是如何发生的。紧接着，作者告诉我们计算机如何从一种计算工具发展成为思想交流工具和社会组织平台的，并对网络社区形成的社会学原因进行了挖掘，对协同的历史演进过程进行了说明。第三章首先介绍了“蠕虫项目”和“Linux 开源软件”两个成功进行协同创造的案例，随后对有效开展协同的五项原则进行了说明。第四章重点说明了协同与公司业务发展的关系，详细论述了网络对创新组织、消费者参与、工作安排、团队领导、所有权五方面的深刻影响。第五章对网络以及协同带来的影响范围进行了说明，对受网络影响较大的几个方面进行了专门阐述。民主、平等和自由是人类最基本的价值观，是最重要的概念，作者在第六章中深刻分析了网络对其产生的影响，并作出了肯定的回答。第七章则对全书进行了总结，作者认为，我们既需要建立在买卖基础上的商品交易，也需要建立在共享基础上的思想交流，两者分别在不同的领域里发挥作用。伴随着网络的普及和发展，以共享为基础的思想交流、信息交换会对我们的生活、学习和工作产生越来越大的影响，所有人都是可以感受到这些。

网络带来的影响是全面、深刻和长久的，以今天我们对网络的认识，要全面理解网络的影响还有一定的困难。同时，书中对网络活动和案例的描述与分析，有很浓厚的西方哲学与社会学背景，尽管我们竭尽所能、倾尽所学，翻译时也难免有理解上的错误。另外，由于有一些原文很难找到适当的中文词语来表述，翻译时我们只能找最相近的词汇，这可能会给你的阅读带来困难，我们深表歉意。原书涉及大量的网站，除少数国内比较熟悉的网站使用了中文译名

外，其他网站仍然保留英文名，我们认为这样更有利于读者上网浏览。

总之，这是一本很好的书，建议您静下来好好读一读，对您认识和理解网络会大有好处。

译者

2010 年 12 月 15 日

目 录

第一章 共享决定价值	1
第二章 协同的起源	17
第三章 怎样让协同发挥作用	40
第四章 网络协同生意经	57
第五章 影响究竟有多大?	82
第六章 好事还是坏事?	104
第七章 一切如我们所想	134
致 谢	145
研究背景	148
参考书目	150

第一章 共享决定价值

你即使还没有感到困惑，那也快了。伴随网络的普及，它日益渗透我们的生活，影响我们的思想，动摇我们业已形成的观念。网络真的能推进民主、鼓励创新吗？或者，它的影响将是有害的吗？它禁锢我们的思想，让我们丧失独立思考的能力，完全依靠谷歌或维基百科判断真假；或者，更糟的是，它使我们丧失智慧，变得固执、自私、轻率、罪恶和恐怖？它是否会改变我们的思维方法、行为方式？它会不会控制我们的信息和思想？很明显，各种可能都存在。

我们要感谢网络。由于它的出现，与以往任何时候相比，更多的人可以轻松行使自由表达权，活跃沉闷的民主气氛，催生独裁社会里的民主种子。从理论上讲，它应当是有益于民主的。网络虽然扩展了自由的表达，但到目前为止，似乎仅仅增加了嘈杂的声音，并没有形成有利于民主发展的、系统的、振奋人心的观点。博主们知道，靠他们的博客并不能推翻威权统治。

有了网络，自由得以迅速扩展——不仅提供了成本低廉、竞价成交的交易渠道，还提供了创作工具，利用这些工具，帮助我们撰写文章、制作视频、谱写乐曲、表达思想。掌握这些工具的人越来越多。例如，在 YouTube 上，你可以看到，行为艺术家们制作的视频，可以吸引超过百万人观看浏览。想象中，网络可以拓展我们创造性表达的自由。与此同时，网络还扩大了监视范围，不仅仅政府和公司可以通过网络监视我们，我们的同事和朋友也可以监视我们。我们在网上的一举一动，哪怕是不为人知的，也可能被追踪。在社区网络中，幸亏有人开发了用户监视系统，可以让人们互相监督，年青人的任何可能引起

麻烦的荒诞行为都受到监视。年青的英国网球明星们只要在 Facebook^① 上有负面信息披露出来，就像被扒光了衣服一样。网上再也没有任何隐私可言，当然，也就不会有自由了。

网络也利于平等。获取信息和知识的障碍在迅速瓦解。从教育到研发新药物或设计全新的清洁能源系统，信息和知识是一切重要事务的关键投入要素。有了网络，越来越多的人可以从中获取知识，即使世界上最穷的人，也可以接受教育，开展创新活动，通常，这些人很少能支付得起学校、图书馆、实验室的费用。理论上讲，网络有助于平等。

当然，从网络获利最多的还是那些已经具备良好上网条件的人，他们通过网络连接在一起，强化他们的优势。从经济角度看，网络既创造财富也摧毁财富。因此，很多人都在思考，如何才能从互联网上获得更多的好处。当越来越多的人从网上获取新闻、信息，并在网上娱乐和通信时，很自然，就会减少对报纸、电视、电影、图书馆和书店的使用。这为我们提供了摆脱文化控制的可能，因为，我们所读所想常常受到编辑、出版商、批评家和评论家的控制。网站上用户自己创作的内容虽然多，但不像报纸、杂志、电影和音乐，有很好的质量保证，因为，网络已经侵蚀了培训和雇用专业人员的经济基础。在美国，像 Craigslist 这样的社区网站，不断壮大，正在摧毁区域性的报业市场；区域性报纸是社区联络的枢纽，分类网站对社区的长远影响就是不再需要这样的区域性信息枢纽。如果不对质量进行监督，把文化置于数字垃圾场，我们可能会对 YouTube 这样的文化革命表示失望。挖掘可能引发政治地震的新闻，揭示权贵们千方百计想要掩盖的丑闻，需要训练有素的记者、需要雄厚的资金支持，靠业余时间写博客的博主们是做不到的。

在网络创造的这个世界里，我们对自己生活的控制权究竟是越来越多还是越来越少，对此，很多人陷入深深的疑惑之中。一方面，网络是我们扩大民主、知识和创造力等远大目标的源泉：原则上讲，它为解决公共问题提供了无限的能力，我们可以把千百万人的知识和观点汇聚起来，在前所未有的规模上创造知识；但是，另一方面，网络又是许多恐惧的来源：它已经变成了夸夸其

① 脸谱网（Facebook）是2004年出现的社区网，人们把自己的照片和个人简介传到该网上供人们浏览，是世界上最受欢迎的社区网之一。——译者注

谈者、恋童癖者、恐怖主义者和犯罪分子的工具，他们利用网络进行组织活动，隐藏其目的，躲避我们的监督和控制。

网络的极端开放性、允许人们进行虚拟连接的能力，产生了相互协同的可能性。与此同时，也使我们面对蠕虫、病毒和大规模攻击而无能为力。接入网络越多，我们越富有，因为我们可以与更多、更远的人联系，获得他们的观点、技能和资源，这样可以使每一个人的事业兴旺。^[1]但是，接入网络的人越多，少数人使用虚拟或真实病毒制造大规模混乱也就越容易。网络使得少数分散的小群体可以相互协同，这在以前根本就不可能。对于需要交换老式雪铁龙汽车配件或想找人玩扑克的小社区人群来讲，这种方式非常好。然而，如果这使得一小撮狂热分子可以在一座大城市里引爆炸弹，又会是极端可怕的。接入网络的人越多，协同作业的机会也就越多，我们也就变得越容易受到伤害。

批评者认为，网络可能蚕食我们文化中有价值的东西，这些价值都建立在学习和实践、职业化和专门化的基础之上。社会网络能允许愚蠢的从众思维存在，因为那太容易了。而要区分具有独立见解的人与拾人牙慧的人将更加困难。社会网络会放大而不是纠正错误和偏见，使本应受到质疑和挑战的偏见得以汇聚，虚假得以维持。互联网鼓励人们寻找文化同盟军，并形成小群体，自我封闭起来。人们都在各自的小群体内交流，公共文化就会被割裂成碎片。艺术投资的关键是寻找具有创意天赋的人才，音乐和电影公司抱怨说，网络正在毁灭已经建立起来的有利于上述投资理念的商业模式。乐观人士则把网络描述成一种交流方式。但是，大多数情况下，网络似乎充满了嘈杂和虚假，更像是在大厅里的争吵，而不是心平气和的讨论。

与网络的每一次互动，都存在着不确定性。由一群自愿者匿名编辑的维基百科，谁能肯定它就没有错？实际上，维基百科用户比 BBC 的用户还要多。当人们在虚拟世界——如第二人生（Second Life）和魔兽世界（World of Warcraft）里以化身活动所花费的时间与在现实世界的活动所花费的时间几乎一样多时，究竟哪一种生活才能算是真实的生活？或是提一个简单的问题，怎么才算是“朋友”？网络成为人们热衷的生活方式之前，朋友是指跟你有很亲密关系、在困难的时候你可以依赖的少数几个人。在网络环境下，朋友概念中包括了偶尔认识的网友和粉丝，甚至你根本就不认识的人。像“朋友”这么重要的概念，实际上网络的作用是破坏性的，那么，网络还有什么好处呢？

我们正处于网络发展的关键时期。在这个时期，我们会更加清楚地了解网络不仅对其发源地——富裕的发达国家产生影响，而且还对亚洲和南美洲等高速增长中的发展中国家产生影响。在这些国家和地区，未来 10 年将有约 10 亿人会通过便宜的移动电话和手提电脑连接到网络。发端于二三十年前、供学术界共享文件的一场实验，正在重塑世界的文化，正在改变我们的思维方法，正在改变我们彼此间的关系。从历史的角度看，未来的 10 年将是进行社会构建的时期，在这一时期，我们将在更大的范围内寻求建立一种全新的工作方式，使我们的生活更加民主、更具建设性和创造性。只要我们找到一种利用它进行创新工作的方式，网络还能帮助我们放大公共知识。如果找不到这样的方式，网络则有可能进入无政府状态，即越来越难于进行集中控制的文化现象。在这种情况下，一些危险的观点和技术就有可能得不到限制，设计一些限制制度，是防止落入非法之徒的手中。有一天，我们可能会后悔，不该打开潘多拉盒子。

本书重点关注如何最大限度地利用网络扩展民主、推进自由、减少不平等，靠集体大众的力量产生创造力。网络的这些潜在好处来自于其开放、协作和自治的文化要素，这些要素既体现了学术界的影响，也反映了 20 世纪 60 年代文化交流的影响，综合了工业文明前的要素、乡村文化的内容和工业时代的共性。网络使得个人能够大规模地参与文化和经济活动，使越来越多的人能够参与并发表其见解，为公共知识提供信息和思想。

更大范围的个人参与也不可能无止境地扩大下去，除非它具有共享与协同相匹配的能力。在过去的 30 年里，东欧剧变和公共部门的阵痛，使得大家认为，私营是组织一切事务的最佳方式。网络的普及推广迫使我们从不同的角度来审视未来，让我们看到共享和独占同样重要；共同拥有与个人拥有同样重要；免费可能比收费更重要。在物质经济时代，你的身份和地位是因为所拥有的土地、房产、汽车等物质财富而确立。但是，在信息经济时代，你的身份和地位是因为与人共享的东西而确立，这些东西包括你与哪些人联系、你使用什么网络，你贡献了哪些观点、图片、视频、链接或评论。网络带来的最大变化将是，产生了一种与人共享的新方式，特别是与人共享观念的方式。共享之所以重要是因为，共享越多，产出越多，变化和增值也越多，这个过程最终成为我们创新、创造和福祉的源泉。本书就是要大力提倡共享，特别是观念共享。

网络之所以重要是因为，它让更多的人以更多的方式与他人共享观念。

网络的基础是共享文化、非中心化和民主，它成为一种小群体自我组织的平台，汇聚观念和技巧的平台，在一起建立游戏、百科全书、软件、社会网络、音乐共享站点或一个与物理世界完全相似之天地的手段。共享文化还使得政府不易控制网络，公司很难从中挣到钱。

实际上，创造是一项高度协作、渐进式和社会化的活动。在这一活动中，具有不同技能、观点和观察力的人在一起交换观点、发展思想。从根源上讲，大多数创造活动都是合作进行的；创造通常不是某个个人思想一闪念的结果。网络为我们提供了一种组织和扩展上述合作的新方法。

工厂可以进行大规模的生产、大规模的消费，随之产生了产业工人。网络也使得创新和创造成为一种大规模的活动，有几百万人参与。20 世纪发达国家和地区事先占据了组织和再组织大规模生产系统、工厂、产业关系、工作实践和供应链的先机。在 21 世纪，需要事先占据的先机是建立和维持大规模的创新经济。这个过程中，核心的问题是人们如何更有效地合作、创建新的思想。

当网络塑造我们生活并使我们的生活更加丰富的同时，也给我们提供了一种新的思想方法、组织方式。与社会网络、计算机游戏、免费软件和虚拟世界一起成长的新一代，他们在网上得到的经验将影响他们一生：他们会主动寻找信息，对平等参与、协作共享和合作共事的机会充满了期待和渴望。网络将逐步重构我们生活的物质基础。在工厂，生产线上秩序井然，产品被配送到等候消费的客户手中，我们对此十分熟悉。在网上，我们看到的则是另一种场景，通过大规模的自由组织网络，每个人都是协同解决方案的潜在参与者。但是，只有我们能够把共享知识组织好，上述场景才能真实实现。如何做到这一点有很大挑战，这正是本书所要论述的。我们的一些例子对解释上述问题会有所帮助。

2004 年 7 月下旬，在影院放映的关于科幻游戏 Halo2 的广告中，一个网址 www.ilovebees.com 在银幕上闪过。随后几天，成千上万被该网址激发出兴趣的 Halo 迷们登录了该网址。这似乎是一个已经失踪、名叫玛格瑞特的业余养蜂人开设的网站。她张贴的关于蜂蜜制作方法的内容被换成了 210 个全球定位坐标系。每一组坐标系都附有表明时间的时钟，时钟一圈 12 个小时，但时间

刻度为4分钟，令人莫明其妙。还有一条警示信息称，“系统”处于“危险”之中，时间正处于倒计时状态，最终时间指向的是8月24日。玛格瑞特在主页下方提出了一个问题：“本网页怎么了？”并提供了一个链接指向玛格瑞特侄女儿端娜的博客。她这位侄女儿，在玛格瑞特无缘无故地失踪^[2]之前，就与许多网站访问者交换了上百封的邮件。

这就是“我爱蜜蜂网站”：没有指令、没有规则、只有一堆需要解决的问题，一套看起来复杂的数字和一个滴答作响的钟表。在以后的4个月里，约有60万人，主要是美国大中学生，开始着手解决玛格瑞特网站上的神秘问题，试图解答“坐标”的含义。该网站展示给我们的是，大规模协同具有非凡的创造力和知识性。参与“我爱蜜蜂”的人不断地就“坐标”究竟是什么提出观点，共享信息。他们建立博客、公告栏、网站和即时通信群组。但他们并不是简单地聚在一起、出版和共享信息：在海量的电子邮件和博客的后面，可以看得出秩序井然。他们开始对信息进行研究、分类和分析，对“坐标”所代表的理论进行辩论，制订计划，分成不同的研究小组沿着不同的思路探寻下去。经过多次失败之后，他们找到了“坐标”的答案，建立了一种所有参与者共享的理论，最终，他们集体决定，成千上万的人如何“协调行动”。在彼此并不相识且没有人负责的情况下，他们做到了这一点。这中间没有奖励，也没有任何激励。参与者在没有任何机构参与的情况下，组织得非常好。

“我爱蜜蜂（I Love Bees）”游戏由加利福尼亚一家名叫“娱乐42”的公司设计，灵感来自于闪客一族，这是2003年出现在纽约和旧金山的一种公共行为艺术。在闪客一族中，从几人到几千人，对任何一件事，他们或是口耳相传，或是通过手机、互联网发布信息，他们聚汇到某一公共场所如地铁站或某个十字路口，举行一次莫明其妙的活动。^[3]闪客先驱、娱乐42的首席设计师之一简·麦克高尼格（Jane McGonigal），设计了“我爱蜜蜂”游戏，检验闪客是否可以转变成一种创造力量。

广告播出4周之后，游戏设计者们通过成百的网站、博客，上千的电子邮件，超过4万的MP3转载，向玩家们提供了大量线索。这些线索向全世界的玩家发布，因此，任何一位玩家，无论你身处何地，都会发现，你的作用很重要。玩家们必须共享一些证据，这样玩得才有感觉。例如，在端娜博客中提供的一条新线索，仅仅几天就吸引了2041条评论。在最初几周，一个热门信息