

PEOPLE ANALYTICS

How Social Sensing
Technology

Will Transform Business and
What It Tells Us
about the Future of Work

管理“专家”再也无法指手画脚，数据的力量将决定未来的企业管理

大数据管理

大数据时代如何打造高效团队

[美] 本·瓦贝尔 (Ben Waber) 著 牛文静 译



中信出版社 · CHINACITICPRESS

014034796

F270.7
563

PEOPLE ANALYTICS

How Social Sensing Technology
Will Transform Business and
What It Tells Us about the Future of Work

大数据管理

大数据时代如何打造高效团队

[美] 本·瓦贝尔 (Ben Waber) 著 牛文静 译



北航

C1722651

中信出版社 · CHINACITICPRESS · 北京 ·

F270.7
563

014034789

图书在版编目 (CIP) 数据

大数据管理: 大数据时代如何打造高效团队 / (美) 瓦贝尔著; 牛文静译. —北京: 中信出版社, 2014.4

书名原文: People Analytics: How Social Sensing Technology Will Transform Business and What It Tells Us about the Future of Work
ISBN 978-7-5086-4413-4

I. 大… II. ①瓦… ②牛… III. 企业管理-数据管理 IV. F270.7

中国版本图书馆CIP数据核字 (2014) 第 020301 号

Authorized translation from the English language edition, entitled People Analytics: How Social Sensing Technology Will Transform Business and What It Tells Us about the Future of Work, 1E, by Waber, Ben, published by Pearson Education, Inc..

Copyright © 2013 by Ben Waber, Pearson Education, Inc., Publishing as FT Press, Upper Saddle River, New Jersey 07458.

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

CHINESE SIMPLIFIED language edition published by PEARSON EDUCATION ASIA LTD., and China CITIC Press.

Copyright © 2014 China CITIC Press.

All rights reserved.

本书仅限中国大陆地区发行销售

本书封面贴有 Pearson Education (培生教育出版集团) 激光防伪标签

无标签者不得销售

大数据管理: 大数据时代如何打造高效团队

著 者: [美] 本·瓦贝尔

译 者: 牛文静

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承印者: 北京画中画印刷有限公司

开 本: 787mm×1092mm 1/16

版 次: 2014年4月第1版

京权图字: 01-2013-3712

书 号: ISBN 978-7-5086-4413-4 / F · 3124

定 价: 39.00 元

印 张: 16.5 字 数: 146 千字

印 次: 2014年4月第1次印刷

广告经营许可证: 京朝工商广字第 8087 号

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84849555 服务传真: 010-84849000

投稿邮箱: author@citicpub.com

你的公司已经进入数据时代，企业量化、人才管理、团队合作……

数据可以颠覆你的企业管理模式，可以决定公司的未来。

记住，你的团队也进入了数据时代，你一定要具备大数据的管理思维。

献给贝卡和乔希

人力分析是一个古老而又崭新的概念。当我们用数据来研究员工在工作场所的行为时，使用的就是人力分析法。分析是哪些因素让员工工作高效、心情愉快、创意无穷、技能高超、具有领导力、成为引领者或联络人并能快速适应环境……

几千年前，人类通过直接观察世界来搜集这方面的数据，通过观察人与人之间的合作与互动，观察人们对环境变化的应对，来猜测使他们高效和开心地工作的原因。后来我们通过问卷调查和面对面访谈进一步加强了对这方面的认识。这些方法可以让我们从上万人当中搜集反馈信息，并采用一种量化程度更高的测量方法。但是这种方法尚未彻底改变人们管理公司的方式。

今天，人力分析法点燃了“革命的火种”，而“导火索”便是和工作有关的员工行为数据。这类数据数量巨大，来源庞杂。行为数据的追踪涉及电子邮件记录、网络浏览信息、IM（即时通信）以及我们使用的其他IT（信息技术）系统，这



PEOPLE
ANALYTICS

前言

些系统为我们提供了关于人们如何工作的大量细节：谁和谁经常沟通？IT工具如何和生产力联系在一起？现有的科技是否不支持某些工作方式？尽管这些数据可以为我们提供全新的观点，但它们仅仅是整个故事的数字化部分而已。

随着可穿戴式传感技术的快速发展，人类对现实世界数据的搜集效率也在快速地提高。传感设备（从公司ID^①徽章到手机再到环境感应器）能够搜集关于人们互动模式、交谈模式、身体行动以及位置等大量细微的数据。因为员工之间大多数交流和协作方式是面对面的，所以人力分析要想产生质的飞跃，并成为组织变革的工具，利用好这些数据至关重要。通过将现实和虚拟世界的数据相结合，我们现在可以在曾经难以想象的程度上理解这些行为了。

在本书中，我使用了一系列案例分析数据阐述新式人力分析法，特别是会让你看到极微小的改变（如调整员工的休息时间或改变餐桌的尺寸）就可以让员工更快乐、更健康，工作更富有成效。本书不仅会向你展示人力分析如何颠覆我们对职场交际的理解，还将展示办公室布局，甚至创新这种“软”概念对员工工作产生的影响。

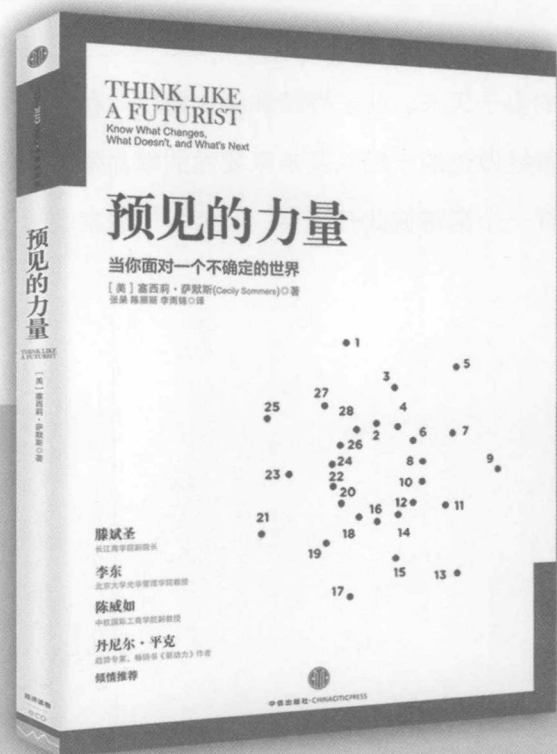
本书将新的传感技术和数据挖掘技术相结合，可以帮助我们想象未来组织可能的样子。我会先简单地回顾一下历史，梳理从数千年前人类首次形成的部落到如今不同组织存在的形式。未来，我们可以利用这方面的知识，从根本上创新组织形式，并使用这种新方法从根本上改善工

① ID指身份标识号码。——编者注

作方法。与员工的社交环境、员工对沟通模式的实时反馈以及员工的互动方式息息相关的办公室布局就是一种新的杠杆，它是人力分析的成果，也是人们曾经无法想象的工具。

本书绝对不是关于人力分析这个话题的最终定论，相反，它只是一个开端，人力分析的前景不可估量。对这个涵盖面极广的话题，本书只涉及其中一些内容，包括人力分析的历史沿革以及未来的发展趋势等。

我们已经进入了一个
预见性思维决定生死时代
THINK LIKE A FUTURIST
Know What Changes,
What Doesn't, and What's Next



预见的力量

当你面对一个不确定的世界

[美] 塞西莉·萨默斯 (Cecily Sommers) 著

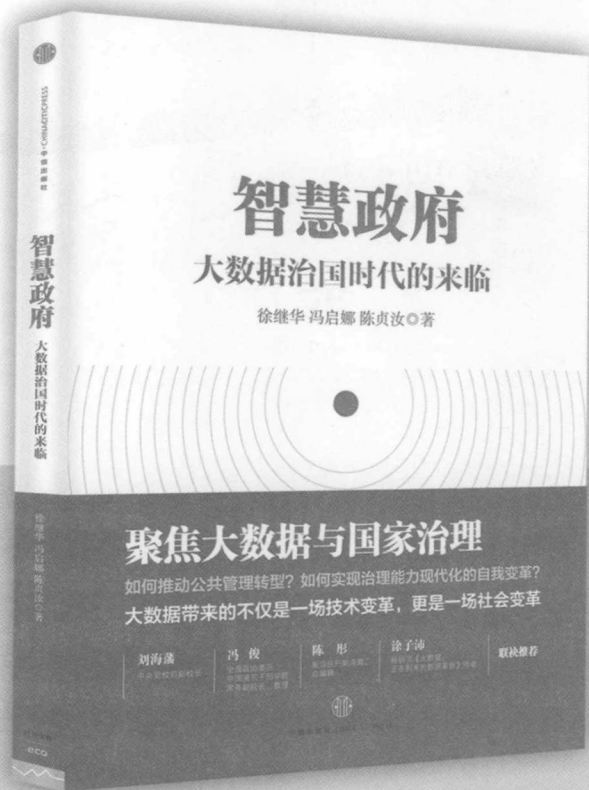
在这本激动人心的书中，你一定能找到看清未来发展趋势的捷径。
你也能充满信心，获得应对未来的力量。

丹尼尔·平克
畅销书《驱动力》作者

ISBN 978-7-5086-4125-6

出版时间：2013年9月 定价：39.00元

改变人类生活和政府管理的
大数据变革即将引爆



智慧政府

大数据治国时代的来临

徐继华 冯启娜 陈贞汝◎著

这本书值得关心国家建设和政府改革的人员研读和思考。

涂子沛

畅销书《大数据》作者

ISBN 978-7-5086-4397-7

出版时间：2014年2月 定价：42.00元

《大数据管理》是推动人类行为动力学研究的分水岭，我们不再仅依靠直觉来理解人类行为，现在，我们有了测量“软”技术的“硬”方法。过去，那些被认为是与提高员工绩效无关的因素随着研究的进步显现出来了。

迈克尔·阿里纳

通用汽车公司全球人才 & 组织性能部门主管

在该书中，本·瓦贝尔为我们提供了一个全新的视角，让我们看到如果将人们在小隔间、团队、项目以及工作组内、外的行为都考虑进来，如何用更好的方式来设计团队和企业管理模式。该书就像一本极富想象力的科幻小说，利用大量富有独创性、实用性和说服力的实验，将大数据带入员工社交领域。这本书非常值得一读，令人惊喜不断。

约翰·范马内恩

麻省理工学院组织研究教授、《田野调查集》的作者

对于想要了解职场生存法则的管理者和雇员来说，这不仅是一本必读书，更是一本抢手书。本·瓦贝尔带我们踏上了一段令人兴奋的旅程，在终点向我们展示了社交测量数据是如何帮助公司管理层、技术人员获得可持续的成功的。

吉恩·费雷泽

诺斯罗普·格鲁门公司项目质量工程部副总裁

PEOPLE
ANALYTICS

专家推荐

人际关系无比重要，而《大数据管理》让我们看到，在商业领域如何巩固这种关系。

约翰·黑塞尔曼

美银美林集团专项产业经理

《大数据管理》太棒了！书中的见解真实而深刻，它告诉我们如何让新式工作环境的价值发挥到最大，并帮助我们高瞻远瞩，为创造企业最佳未来做好准备。

特雷西·爱德华

德勒公司全球首席知识官

本·瓦贝尔沿着“数据面包屑”的新轨迹循序渐进，用全新的视角观察这个世界。技术引领未来，本书提供了一种更为清晰的观点，让我们看到如何采取以人为本的方式，有目的地设计企业的未来。这本书富有可读性。

谢里·蒂尔克

麻省理工学院教授、作家

前言 //XIII

高效的团队如何做

第一章

- 大数据量化无法量化的企业发展机遇 //003
- 望远镜、显微镜和“社会关系显微镜” //007
- 数据能够不偏不倚？ //009
- “数据面包屑”：让沟通有迹可循 //010
- 社会关系显微镜：发现隐藏的社交网络 //011
- 企业进入大数据时代的指南针：社会传感徽章 //018
- 大数据等于“老大哥”吗 //020
- 信任和透明度是团队合作的关键 //024

管理的变革

第二章

- 现代企业成长的漫漫长路 //029
- 团队形成的历史 //030
- 企业管理可以借鉴动物的群体运动？ //031

- 你的“群体”，我的“组织”：团队的不同合作方式 //035
- 个人小于部落，部落小于城邦：不可或缺的制度和规范 //038
- 向罗马人学习打造团队的凝聚力 //039
- 工业革命对现代企业管理的影响 //041
- 新信息、新交流：大数据管理的雏形 //045
- 今天的组织：数据决定未来 //047
- 企业管理中的非正式流程 //049
- 行为趋同和团队规范意味着什么 //059
- 从搭建社交网络开始 //061

饮水机效应

第三章

- 为什么聊天是日常工作中最重要的部分 //069
- 社交网络需要凝聚力与多样性 //070
- 蓝领 vs 白领的饮水机：不同行业中的团队沟通 //082
- 如何改变员工的互动方式 //084
- 花生酱、果冻时间：员工互动有助提高绩效 //087
- 休息的价值 //091

团队合作“零距离”

第四章

- 衡量“近距离”的威力 //105
- 我应该穿着睡衣在家工作吗 //108
- 同地协作的办公室是黄金标准吗 //113
- 线上与线下互动 //117
- 沟通距离决定合作成败 //119
- 长桌子、短桌子：拉近员工的办公距离 //122
- 那么我要坐在哪里呢 //124

我是专家：如何定位团队人才

第五章

为什么人际关系比考试成绩重要 //129

通用电气如何培训员工 //134

IT公司案例研究 //135

IT公司研究结果 //137

专家之谜 //138

谁是隐藏在你身边的“元专家” //139

创新制胜：大数据时代的新型创新方式

第六章

达·芬奇 vs 黑客马拉松：颠覆性与积累性创新 //145

卡通大战：《辛普森一家》输在团队合作 //148

《南方公园》的经验：创新之本 //153

企业流行病：数据解决管理“突发症”

第七章

由面对面交流引起的疾病传播 //163

数据帮你治疗企业流行病 //166

数据助推：让你的企业基业长青

第八章

企业该不该并购 //179

打个电话，生意就会蒸蒸日上 //180

如何保证合并企业的持久发展 //184

无缝隙沟通

第九章

正式的“依赖关系”与非正式人际网络的融合 //193

项目越大，问题越大 //197

- 一致性：距离和软件 //202
- 别掉进“缝隙”里 //204
- 从现在开始改变合作方式 //207

企业管理的未来

第十章

- 人力大数据分析学带来的革命 //213
- 社会传感徽章，无处不在？ //215
- 向人力大数据分析系统进发 //217
- 打造社交现实 //225
- 大数据管理遍布全球 //227
- 下一个大事件 //230

第十一章

寻找未来，“回到”未来

- 未来——那枚小小的白色徽章 //241

致 谢 //243

PEOPLE ANALYTICS

第一章
高效的团队如何做