



书籍 新型的社交学习方式

使用社交媒体指导企业的学习变革

玛西亚·科纳 以及 托尼·宾汉
ASTD Publications, 2010
其他语言版本: 英语

导读荐语

在介绍社交媒体为企业服务的这本书的后记中, 作者托尼·宾汉和玛西亚·科纳解释道, 由于各种社交媒体工具在企业中的普及使用, 令企业因此发生了深刻的变化, 面对这种变化, 他们试图在一方面告诫人们谨慎使用, 另一方面却对于这种深刻变化表达兴奋之情的两者之间保持平衡。两位作者对这一发展趋势抱有坚定不移的信心, 这吸引了读者。在此, 你能够发现一些具有启示作用的案例和想法, 可以用来重新激励企业学习氛围, 同时解答质疑者关切的问题。这本书简化了通过社交媒体实行企业改革的一些有形和无形的创业资本, 但其中也详尽叙述了美国中央情报局(CIA)和IBM公司的一些首创做法。作者欲将这本书推荐给高层管理人员和经理, 因为社交媒体的使用不应该与企业内部的运作分开。*BooksInShort* 特别将这本书推荐给人力资源管理者以及企业学习专家, 可以帮助他们为自己的企业成功地引入社交媒体的学习工具。

要点速记

- 社交媒体能够改变你的企业并且推广企业案例和知识的共享。
- 当社交媒体帮助企业员工以创新性的方式接受各种信息或共享专业知识时, 社交媒体就成就了社交型的学习方式。
- 在社交媒体平台上, 企业组织所有员工通过公布个人信息, 包括他们的职务、兴趣和特长等内容, 提高组织的凝聚力。
- 网络社区能够为员工们实时解答工作中的难题, 提供讨论和思索的空间, 并让他们不分等级、平等地参与公司生活。
- 一个公司的内部社交媒介有助于领导者们进行领导, 员工们开展学习。
- 通过“微博共享”, 即以不超过140个字符的方式, 你就可以扩展影响力、构建关系网、回答疑问, 并通过外部链接引入新的讨论话题。
- 如有条件, 登录微博网站(如Twitter), 吸收新颖观点, 并关注特定的意见领袖。
- 运用Google Docs和类似的网络协作软件, 可以帮助你展开团队协作, 令你的团队成员共同学习知识、增长智慧。
- 所谓“模拟情境”式的学习, 可以让人们在虚拟世界中培养特殊技能。
- 通过“后台渠道”可以令更多人增加身临其境的体验。

浓缩书

社交媒体如何指导企业的社交学习和推动组织变革

充分利用社交媒体, 发挥其在企业内部作为学习工具的作用, 为实现这一目的, 你必须对以下两个旧观念有新的认识: 第一, 社交媒体只是为了让你与自高中时代以来就未曾谋面的老同学取得联系而应运而生的; 第二, 企业员工的学习和新理念的推广只能通过以往传统的培训项目来实现。如今, 人们需要以新的方式进行学习, 知识是海量的, 并很快就会堆积如山, 让人无从下手。企业内部员工开展学习的最佳方式, 应符合他们特有的学习方式、生活方式和工作性质等, 社交媒体不仅满足了他们在第一点中的需求, 而且也实现了他们在第二点中的愿望。

使用因特网的社交媒体为随时随地开展“社交型的学习”提供了无懈可击的动力。不论身处教学课堂, 还是咖啡馆里, 人们都可以开展相互学习, 社交媒体促进了新型的社交学习方式, 为不受时间和空间影响的交流提供了平台。在这里, “交流”是关键词, 不要认为社交媒体只是单向“传授”资讯的一种教育手段。相反, 社交媒体能将广泛的想法集合起来, 帮助你做出决定、促进团队合作、解决问题并提供平台令你阐明你的观点; 社交媒体还让你全面了解你工作场所中所发生的一切情况。

“网络社区”——分享知识、连接你我他

一个希望互动的网络社区应该从鼓励所有成员公开全面的个人信息资料开始。这些资料应该反映成员的真实情况，包括一张照片、工作地点以及进入某个组织或企业的时间长短等内容。除此之外，允许人们在网络社区中发表博文以扩展他们的个人影响力。

“我们应该致力于建立一个可以发挥每个人的才智、并能以有效方式将之联系到一起的工作场所。”

网络社区如能设计得当，则很快就能体现其价值。如帮助新入职的员工找到与自己背景相似的员工并建立联系，从而让他们在公司中迅速站稳脚跟。让所有成员有机会将自己的经验和特长与别人分享，并能迅速学习别人的经验、了解别人的特长。如果有的工作任务需要使用一门你不懂的外语来完成时，你该怎么办？这时你可以在网络社区中搜索他人的资料信息，从而去寻找能帮助你的人。有问题或碰到了障碍怎么办？通过网络社区寻求答案，随着问题传遍整个社区，不断建立新的联系人。

SabreTown是萨伯瑞控股公司(Sabre Holdings)的网络社区，它使用“预测性的模块软件”将公司内部的问题链接到最有可能回答这些问题的人，这一网络在开通的第一年就为公司节省了50万美元。百思买(Best Buy)公司也有一个类似SabreTown的网络社区，叫做BlueShirt Nation，全公司的员工都能通过这一网络社区一起出谋划策。2000年，诺基亚创立了一个名为Jazz Café的聊天论坛，欢迎所有的员工向人力资源部门提出问题，这一论坛成为了公司中人气最高的网站，并且保持至今。

“新兴技术使得一个崭新的……构筑知识的生态系统成为现实，这个体系是以人为核心的。”

网络社区可以帮助你发现组织内现有的知识资源领域，让你对之加以识别和利用。此外，加入或维持网络社区的其他好处还包括：

1. 创造思考空间——要在网络社区上更新你的最新状况，你必须停下来思考总结自己的所作所为，与人分享你的行为有助于你形成思想。
2. 为你建立人际关系网打下基础——在与某人真正见面之前，先在网上认识一下对方，会有助于你建立长久的关系。当你第一次会晤某人时，你只需与对方重拾网上聊天的话题。
3. 利用新技术增加宝贵经验——当你加入网络社区时，你可以增加对某些工具使用的熟练程度，这可以帮助你与客户展开交流。

“尽你所能地学习，积极投入而不回避，求发展胜于求生存。这就是最佳的社交学习。”

你也许会认为，经常出入网络社区会使人分心或影响工作效率，事实上，那些很容易在网上分心的人在平时工作中也同样容易分心。那些能够高效使用社交媒体并寻找可能的联系人或新点子的员工，正是那些习惯使用前几代工具(如电子邮件或电话)来达到同一目的的员工。将你对社交媒体持有的批判眼光，用在对待员工们的工作成果上吧。

“媒体信息共享”——案例、案例、到处都是案例

如果你在位于温哥华的TELUS电信公司工作，且你在工作中遇到问题时，你可以通过公司的“媒体信息共享”获得解答，它是如何提供服务的呢？你通过把这个问题做成一段简短视频并发布到网上，就会收到同事们的建议，帮助你打开解决问题的视野。公司可能还会把此类视频编号并存档，以供未来培训之需。

“只有当你和别人交流的时候，你才能对所讨论的话题形成自己的见解。”

“媒体信息共享”能够打破公司中员工之间的等级。试想如果每个人都能提供一段视频，那么，所有人都可以帮助公司发展和进步。就像TELUS公司的案例一样，如果任何一个员工的视频都能帮助他人学习，那么，人人都可以成为老师。“媒体信息共享”可以帮助管理主管传达工作指示，领导们可以利用视频对在全国乃至世界各地的员工们发表讲话。

“媒体信息共享”在同事间传递非正式的视频时，就会发出高度警觉的信号。如果出现不当行为和做法该如何处理？幸运的是，这个网络社区拥有多种快速的反馈回路，一旦有人发表了一些不妥言论，就会立即传到相关人员耳中。如果对此进一步加强管理，就需监测媒体共享平台后端的分析数据。除此之外，还可以观察每位访客的言行，以判断上传的视频是否构成不良影响。

“微博共享”——以有限的字符获取无限的收益

Twitter、Socialcast和Yammer等网站都提供“微博共享”，即人们“即时”开展交流沟通的服务。在(通常)140个字符以内的交流中，人们分享自己的想法，接入外部有关他人的提问、回答，甚至是图片和视频的链接。

“你的组织是否过于注重习惯？”

易于使用的“微博共享”等网络工具提供了源源不断的好处，它能帮助员工们彼此即时联系和相互学习。当然，员工们可能偶尔会打探一下其他同事的个人生活，但他们同时还能掌握同事所从事项目的进展情况。当一个公司中的大部分人都参与其中时，“微博共享”的平台可以成为一种内部刊物杂志。

一般来说，你是否经常刷新在“微博共享”上的网页内容，就能显示出你从中将获得怎样的价值。例如，如果你在一个成员众多的网站上发布一个问题，“眨眼间”就会得到众人的指点；如果想与人谈论你所学的新东西，就会引发一场更为广泛的讨论；如果你征求他人的观点和看法，或与人分享你的作品，就会得到宝贵的建议；当你告诉别人你正在从事什么工作时，就会建立新的人脉关系。“微博共享”网站也可作为一个教学平台提供服务，戴维·艾伦公司(David Allen Company)的互动学习副总裁就是利用这种形式，将戴维·艾伦的新书《尽管去做》(Getting Things Done)介绍给自己在微博上的粉丝，同时还通过微博指导他们的学习过程。

“通过激发人们对信息共享的自然反应、帮助他人完成工作和使组织获得成功，我们创立的是充满活力和实用的系统。”

尽管这可能会占用你宝贵的时间或增加你已经超载的信息量，但“微博共享”仍可以成为一种有用的工作工具，让你分享专业知识并扩大影响。如果你处于大量微博信息的接收端，请不必跟踪每条信息，利用微博网站的“实时推荐引擎”等工具，搜索新观点或建立新联系。

“不断增长的集体智慧”

人类天生就会开展合作，像Google Docs或DimDim这样的“合作性的工具”可以帮助你在工作环境中培养与人协作的精神。同时，这些工具能够确保你的工作就不会中途夭折，举一个简单的例子：你在维基网站上创建一个词条文档，并允许别人不断更新，令其成为“活着的内容”。

这种协作互动的结果是你的知识变得领域更加宽广、内容更有深度以及更加激发创意，而这是你在将知识仅据为己有、孤军奋战、独自解决所有难题的情况下，无论如何都做不到的。同样，组织也可以从这种不断加强的团结协作中极其受益，当企业领导者学习如何让所有人更好地掌握群体的智慧时，就是整个组织集体受益之时。

“虚拟仿真环境之所以独特，是因为我们可以通过实际参与而非想像从中获得真实的体验。”

当你第一次体会集体智慧时，你肯定会遇到人们对一些问题的争论不休，例如争论某些知识内容是否“已完善”，还是“未完善”。我们知道，维基和博客网站中有些开放性的内容，而对后者内容的争论就有助于集体在综合总结、相互辩论和共同学习等工作中的所有重要技能得到提高，争论的结果是知识日臻完善，成为“已完善”的内容。从根本上说，它们都很有意义，都应在企业内部占有一席之地。

“模拟场景”

虚拟的仿真环境能将在地域上相距遥远的人们在同一个空间里联系起来，让他们产生互动。由于在这些空间内模拟的都是真实的经历——都是你的日常工作场景，所以，企业能够用来服务于众多培训和员工学习的目的。虚拟的仿真工作环境通常是下面一个或全部的情景：

- “虚拟世界”——你在虚拟世界中巡视工作，就如同在现实世界中一样。你可以和同事们一起，与他们实时工作。当你离开时（也就是退出），虚拟世界没有了你照样继续运转。
- “游戏”——许多人能同时参与。你可以从中培养领导组织、为公司制定计划或解决问题的能力。
- “模拟”——当你在模拟环境中工作时，你可以练习对现实生活中可能遇到的情况作出决策。那些希望从你的决策中学习的团队可以执行并研究你的决策。你们也可以在事后就此展开讨论，既可以获得知识又不增加风险。

“Facebook、Twitter、YouTube、blogs以及wikis等网站，以及像Socialtext、Socialcast、Newgator和Lotus Connections等应用软件都在促进社交学习。”

虚拟仿真环境相比现实还有一个优点，那就是你能够注重学习的细节和过程，以及营造一个学习环境，这在不断变化的现实世界中，由于同事身处的地域遥远、或者学习代价过于昂贵或风险太大等原因，显然是无法实现的。虚拟空间的实际应用还包括：培训销售团队、掌握多项技能，或是训练通过他人视角来看待问题（如与你差异很大的人，种族不同或者性别不同的人）。

欧莱雅（L'Oréal）公司曾使用虚拟场景招募潜在员工，并为面试做准备。美国陆军使用虚拟场景进行征兵和培训。IBM公司让成千上万的员工们试验不同类型的“虚拟人生”，在虚拟空间中，员工开展项目合作，或是探索这个虚拟世界。

技术让人身临其境

许多新型的社交学习工具都能让双方进行面对面的交流，事实上，它的目的是促进这种交流。你在参加会议时，可能会注意到这样一种现象，那就是有些与会者并不注意讲话的人，似乎更关注他们的笔记本电脑或是在专心地玩弄手机，他们当中虽然有些人确实是心不在焉，而另外一些人则是在使用“后台渠道”，即通过社交媒体与其他与会者、甚至是与不在场的人进行沟通交流。他们正在援引场外人对会议问题的观点，他们通过使用微博等手段，实时发布现场讨论近况并反馈场外意见，这可能会分散演讲者的注意力，但是却可以启发与会者的思维，同时，通过“后台渠道”，与会者们共享相关链接和新的观点。此外，这还能方便人们增加彼此间的了解。

关于作者

托尼·宾汉（Tony Bingham）担任美国培训与发展协会会长兼首席执行官。玛西亚·科纳（Marcia Conner）是美国咨询公司Altimeter Group公司的合伙人，同时还是达顿商学院（Darden School of Business）研究员兼《快公司》（Fast Company）杂志的专栏作家。