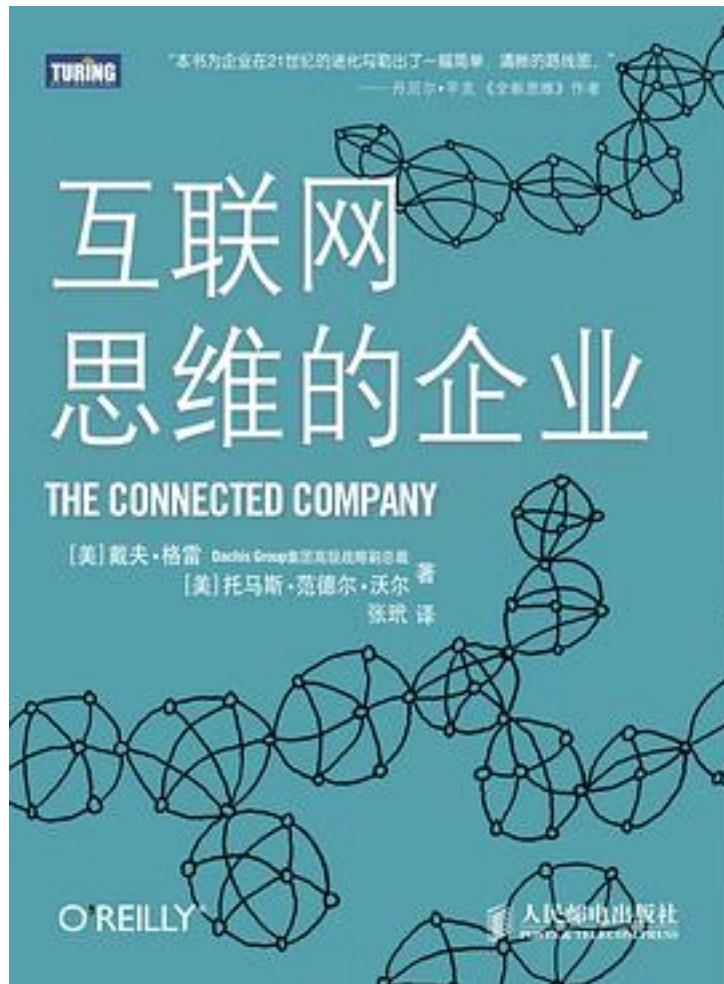


# 互联网思维的企业



[互联网思维的企业 下载链接1](#)

著者:[美] Dave Gray Thomas Vander Wal

出版者:人民邮电出版社

出版时间:2014-4-25

装帧:平装

isbn:9787115349309

本书指导企业跳出仅更新自家产品和服务的怪圈，在管理方式、组织结构和公司文化方面进行变革，建立具有互联网思维的企业。书中通过大量图示和示例阐述了互联式公司

必需的基础元素（透明的互动和交流平台，推崇自治和应变的组织结构，实验和学习的企业文化），以及一套鼓励员工创新的新式管理和奖励体系。最后，讨论板可方便你在工作时间和同事探讨如何增加公司的互联程度。

作者介绍：

戴夫·格雷 (Dave Gray)

Dachis

Group集团高级战略副总裁、作者、管理咨询师，帮助世界领先的企业制定和实施竞争战略。他的上一本书Gamestorming (O'Reilly) 畅销了50000册，被翻译成14种语言。

托马斯·范德尔·沃尔 (Thomas Vander Wal)

InfoCloud

Solutions公司总裁，该公司围绕社会化企业、数字内容及人与社会的信息交流提供咨询建议。他还是Web标准项目督导委员会成员，参与建立了信息架构协会。他新创了“大众分类学” (folksonomy) 和“信息云” (infocloud) 两个词，并一直致力于大众分类学的研究。

Dachis Group简介

致力于为全球品牌设计、制定、实施和监测社会化运营的绩效体系，业务涉及社交大数据分析、SaaS社会化智能数据服务，是全球领先的社交类业务解决方案公司。

目录: 目录

译者序 xi

引言 xv

致谢 xviii

序 xxi

第一部分

为什么改变 1

消费者接受颠覆式技术的速度比企业快。

第1章 互联的客户 2

我们的客户正在相互联系，形成一个网络社区，他们可以迅速分享信息，并自我组织，形成了一个强大的兴趣团体。如果企业想要生存，就必须迅速地对客户需求做出反应。

第2章 服务型经济 13

工业化只是一个阶段，在发达国家这个阶段正在结束。发达国家的经济增长将更多地依靠服务来支撑。

第3章 一切皆服务 24

服务和产品一样，不可能单靠企业来设计和生产，而是必须和客户进行合作研发。不仅如此，各种服务还会形成相互依赖的网络和集群。

第4章 复杂的服务 32

服务需要客户的参与，这会增加复杂度和变数，而且很难预先做好计划。企业必须找到方法来适应这种变动性，并直接和客户、合作伙伴以及供应商进行互动。

第5章 企业是怎么和客户疏远的 42

在成长的过程中，企业常常会因为各种各样的原因和客户越走越远。我们必须努力在企业成长的同时创建、维护和深化与客户的关系。

第6章 结构必须变 57

在发展壮大的同时，企业也变得越来越专业化，其适应和变通的能力则相应地越来越低。如果企业的业务效率已经接近或者达到巅峰，而周边的环境又在变化，那就只有对企业的根本结构进行整改，才能让企业重新适应环境。

## 第7章 颠覆市场格局的复杂度 63

新生的网状的、相互依赖的经济让市场变得捉摸不定，竞争也变得越来越激烈。企业必须足够灵活才能迅速地对环境变化做出反应。做不到的企业则有被挤出市场的风险。

### 第二部分

#### 互联式企业是什么 75

要想适应环境，企业就不能像机器那样运作，而必须像一个学习型的生物，注意和环境进行互动，并根据实验和反馈的结果不断完善自己。

#### 第8章 会学习的互联式企业 76

我们总是把企业比作机器，但是机器不会学习，也不能改变自己来适应环境，学习是生物特有的技能。

#### 第9章 互联式企业的目标 87

学习是通往目标的过程。如果企业没有设定这样一个目标，并以之来驱动学习，则会有风险——学了半天仍然盲目得如无头苍蝇。企业的目标是为客户提供产品和服务，同时赚取利润。

#### 第10章 互联式企业会吸取客户反馈 97

要想提升绩效，就必须根据反馈来学习。服务好不好，客户说了算。所以说，最重要的反馈是来自客户的反馈。

#### 第11章 互联式企业会不断实验 109

如果环境不断变化而又充满未知因素，那企业就不可能预先设置绩效目标，也无法得知会学到些什么。如果企业想要学习，就必须多做实验，不断尝试新的东西。

### 第三部分

#### 互联式企业之道 119

互联式企业把控制权交给了和客户互动的节点，借此来学习和适应环境。各个节点基本自治，并通过各种支持系统来帮助他们管理和协调各自的行为，朝共同的目标迈进。

#### 第12章 争论不休的复杂度 120

有趣的是，复杂度和变化的问题已经被系铃人——软件专家一一逐一解决了。他们没有选择，必须解决这些问题。

#### 第13章 “团组化”的未来 133

互联式企业不搞层级，也不把企业分割成一个个不会自行思考的齿轮。它会形成一个“子整体结构”，即由一个个独立完整可工作的系统所组成的复杂系统。子整体层级和现代的分工式组织不同，它是“团组化”的。

#### 第14章 团组的命运由自己把控 145

团组化组织的核心单位是团组：一个小型的自治团队，有权代表企业来服务客户。团组很灵活、迅速，可以规模化，而且具备高容错性。

#### 第15章 团组需要平台的支持 154

团组化的组织需要一个平台，把各个团组联系成网络，这样它们才能相互协调工作，共享学习成果，并提升企业的整体能力。平台就是增进群体能力的支持架构。

#### 第16章 互联式企业如何学习 166

互联式企业会不断学习和成长。它们就像一种生命形式或者复杂系统，随着自然的规律和模式来成长。个体和团队累积得越来越多，所以他们必须找到方法来向更大的社区分享知识。如果社区学习了，成长了，那平台也必须跟着学习，才能继续支持它们。

#### 第17章 网络中的权力和控制 182

互联式企业是网络中的网络。要想在网络世界中变得强大，就需要有不同的思维和行为模式。重点不是可预测性和控制，而是对环境的感知，影响力以及兼容并包的特性。

### 第四部分

#### 如何领导互联式企业 193

互联式企业是有生命的学习型网络。它存在于更大的网络之中。网络中的权力来自于对环境的了解和影响，而不是控制。企业领导必须建立明确、互信的环境，并设立共同目标，而管理的重点则在于如何设计和调整整个体系，以帮助学习，提高效率。

#### 第18章 用实验来做战略 194

一说到战略，人们通常会觉得是高层的事。不过，从某种意义上说，高层是最不能预测未来的人，因为他们对过去投入最多，而且长期留在企业的可能性最小。在互联式企业里，每个层面都有战略。不同的团队，在各个时间点，都会做各种实验。这些实验形成了一个战略库存，供高层领导选用。

## 第19章 领导互联式企业 206

互联式企业就像是一个网络，它把半自治的团队松散地联系起来。那么，领导者的职责是什么呢？领导者应该创建一个公开、信任的环境，并设立共同的目标，这样员工就知道企业的目标是什么，以及企业如何兑现自己对客户的承诺。然后，领导者就可以退场了。

## 第20章 管理互联式企业 221

管理的职责是设计一套体系来支持企业达成目标，并运营这套体系。管理者必须仔细地平衡个人的自由和群体的利益，并对体系做出调整，维持企业的新陈代谢温度：太冷的话企业就会陷入刻板的官僚主义，太热的话企业又会陷入无政府主义的混乱之中。

## 第五部分

### 转型成互联式企业 239

任何形式的企业都有风险，也都可能会失败，互联式企业也不例外。不过，在变革和不确定的时代，互联式企业可以比竞争对手更快地学习和自适应，这是它们的优势。如果想转型成互联式企业，现在就应该行动了。

### 第21章 互联的风险 240

和步伐缓慢的对手相比，互联式企业的速度和灵活性给了它们优势。不过，任何优势都有其风险。互联式企业可能会犯什么样的错误呢？有三种：团组级别的失败，平台级别的失败以及目标的失败。

### 第22章 开启这段旅程 249

现在，互联式企业还只是少数，不是主流。不过，只要环境持续变化，不确定性持续保持，那么互联式企业就会占有优势。要想朝互联式企业迈进，有四个办法：自然增长；从上至下，由领导人驱动变革；先验团组；编织网络。你明天上班可以迈出第一步。

### 参考文献 267

### 人名索引 271

### 讨论题 274

· · · · · (收起)

[互联网思维的企业](#) [下载链接1](#)

## 标签

互联网

商业

思维

管理

互联网思维

管理学

思维方法

创业

评论

一本一开始不大留意，读了后却收获不少的书。我留意过与一些同行的人交流这些思想时的反应，发现许多人还是更愿意停留在科层制、控制论、流程化的框框里一直到老。

尽管着眼点比较高，但是仍有很大的启发。书中着重强调了服务的重要性，提倡更灵活更自由的团队架构，是比较认同的。难能可贵的是通过大量案例和亲切的图表来进行阐述。不过也有少量前后观点重复之处。

后半部分竟然看不下去，前半部分还是挺通俗易懂

其实多没新意的…

读完忘记什么内容了。

互联网确实是一种思维模式，并不是说公司做个网站开个微信微博就是互联网企业了，中国具有互联网式思维模式的企业都逐渐成功，这些都为这种模式的可行性提供了佐证，并不是赶潮流，而是确实不能逆势而为了，国企应该是最后顽固抵抗的防线，国家式垄断也在为他们撑腰，但大势所趋，消费者都不傻在有更好的选择时为什么要…

互联网思维的企业是什么，为什么如此重要，如何转型。

比想象中好很多，核心观点是服务导向。

有理有据有实例，让人信服。

书名翻译的我也是醉了。方法论还是很不错的。

成功学的另一个面具

企业家真是这个时代最好的社会学家，哲学家，创造者。想法太先锋了

和我所想的互联网思维有不少差别，其实看原著英文标题只是讲“互联的企业”，而其中的内容也并非全是与互联网有关，大多是对企业管理最新实践的论述。并且，作者的观点也有些许小错误。

六颗！非常好的一本书，是个引子、有很多启发，读者可以继续延伸学习。并非通常的线性的、有精巧逻辑的那类书。另：出版社的层次配不上这本书。

最有价值的是对服务业的解释，以及对流程化和标准化管理模式的冷眼。后半部不用看，赘述

3年前的书了，中文书名取得很讨巧。

讲的互联式的企业，不知怎么标题变成了互联网思维了企业，虽然互联式的企业类似于互联网精神，小步快走、敏捷开发、客户优先、自有员工。

书中虽然罗列了很多实例，读起来比较有意思，但没有开创性的观点，很多内容已经看过很多次了，同时组织的也不够清晰，讲了很多性质但没有系统的定义和衍生的推理和应用

方向正确，前途光明。

[互联网思维的企业](#) [下载链接1](#)

## 书评

最近几年网络躁进运动无所不在，各种利用互联网媒介的营销手段层出不穷，也把互联网思维这个词炒的火热，让人想起了另外一本批判性质书《奥莱利的「词媒体」帝国》，本书也不例外，书名上挂上了热词，但实际上是一本讲互联式企业的好书。在书中的序言中《商业模式新生代》的...

本书的英文名称是《The connected company》，首先解读一下connected这个词汇。Connected: 柯林斯双解词典：1、If one thing is connected with another, there is a link or relationship between them. (如果有一样东西跟另一样连接，他们之间有一种联系或者关系。) 柯林斯...

最近拜读了这本书，我想译者故意将The Connected Company的书名译成“互联网思维的企业”。有点追赶当前热词的嫌疑，毕竟现在的热词都和互联网，电子商务等扯上关系。毕竟本意的翻译还是有些困难，纵观这本书，写得还是不错。我觉得用生物学有机体的思维来看待这本书也不错。企...

周五的时候发生了一些事情，领导有些恼火，不过比较克制地说了一下创业公司的团队应该怎么做。所以当周六的时候在图书馆看到这本书，我觉得还是暗合的。本书首先指出大环境的变化。以科技为核心的现代化时代，标准、流程扮演者非常重要

的角色，一切环节都可以量化，并且可以...

---

印象最深的是从服务客户的角度规划企业结构，很多理念，在刚读过的讲小米营销的《参与感》一书提到并给出实际的案例；一个传统的企业如制造业如何通过客户的反馈影响企业内部的运作？很想了解一下。

书中提到的一些关键词：学习型的生物、服务型经济、自适应团组、分布...

---

天变了，恐龙死了。时代在急剧变化，旧时代的恐龙必死。

科技的突飞猛进，信息的点对点传播，话语权的分散，权利结构的调整，这些使得那些昨日巨型企业无法承受这些变化而死去，或者必将死去，比如摩托罗拉、诺基亚、爱立信、柯达等等。平等、自由是这个时代的主旋律，大环境...

---

[互联网思维的企业](#) [下载链接1](#)