

<<人际网络的潜在力量>>

图书基本信息

书名：<<人际网络的潜在力量>>

13位ISBN编号：9787100052412

10位ISBN编号：7100052416

出版时间：2007-5

出版时间：商务印书馆

作者：(美)克罗斯

页数：304

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<人际网络的潜在力量>>

内容概要

当今组织结构日趋扁平化，提高生产率和组织效率要求在组织的职能、物理空间以及层次结构——在它们内部以及它们彼此之间——都存在着有效的人际协作。

经理人通常会关注组织的外部关系，然而一般来说，他们不去关注如何分析和支持组织内员工之间如何联系这样的问题。

虽然我们在任何标准的组织结构图上找不到这些“无形的”人际网络，但是它们对组织行为与创新产生显著的影响。

领导者现在所面临的问题是，他们怎样管理“看不见”的东西？

在罗布·克罗斯和安德鲁·帕克看来，企业界也意识到了人际网络的重要性，问题在于大多数的经理人并不知道人际网络实际上是怎样运行的，许多促进人际协作的方法是徒劳无益的，大量的时间与金钱因此付诸东流。

罗布·克罗斯和安德鲁·帕克在对世界上超过60家组织中无形的人际网络开展了广泛深入的调查与研究之后，系统地提出了有针对性的方法，这些方法可以帮助经理人发现、分析、评估和支持那些对于一个组织的成功来说起重要作用的人际网络。

《人际网络的潜在力量》一书向企业经理人和组织领导人展示了人际网络分析方法极为广泛的应用——这是一门揭示在那些规模庞大、人员广泛分布的组织中，谁与谁在连通的技术。

书中列举了大量针对个人、小组以及组织等不同界面上可以采取的具体方案，可以帮助组织在不投入大量资金的条件下，建立起一个生机勃勃的人际网络。

本书使你了解如何：连接处于战略重要性位置上的组织或部门；使人际网络具有感应—反应能力；让组织背景产生能量、支持人际网络；发现不堪重负的网络成员、均衡工作负担；消除信息瓶颈；认识与支持热衷人际网络连接的积极分子；使边缘人物的专业技术知识连接入网 你可能正在管理一个人员机构遍布全国乃至全世界的公司或部门，本书会告诉你怎样才能驾驭人际网络，使你的组织有为、高效并具有创新精神。

<<人际网络的潜在力量>>

作者简介

作者：（美国）罗布·罗斯（美国）安德鲁·帕克 译者：刘尔铎 杨小庄 罗布·罗斯，弗吉尼亚州立大学麦金泰尔商学院的副教授，IBM知识与组织绩效论坛以及巴布森学院应用知识组织的咨询研究员。

安德鲁·帕克，IBM知识与组织绩效论坛的咨询研究员。

<<人际网络的潜在力量>>

书籍目录

译者序前言致谢第一部分 工作在组织中究竟是怎样完成的 第一章 人际网络的潜在力量 第二章 实现无缝连接：寻找与整合人际网络的“分断部位” 第三章 从自在到自为：培养感应—反应的组织行为能力 第四章 赋能：激发组织能量第二部分 怎样管理人际网络 第五章 寻找症结：网络成员如何影响人际网络 第六章 关系建设：人际网络的启动、发展与维护 第七章 突破模式桎梏：改造组织背景，支持人际网络 第八章 发展中的组织网络——前瞻与挑战附录A 人际网络分析实施与诠释附录B 促进人际网络连通的若干方法注释参考文献作者简介

<<人际网络的潜在力量>>

媒体关注与评论

书评 组织中人际网络是如何形成与实现流通的?如何从根本上——即从人的角度——探寻提高组织绩效的途径和方法,是本书作者试图告诉大家的内容。

本书为组织及组织行为学的理论与实践的研究拓展出一方新的领域,这正是哈佛商学院出版社出版此书的原因,也是商务印书馆出版它的中文版的原因。

在国内,像这样的提法、这种类型的研究题材,如果不是首次遇到,至少也不是能经常见到的。

——译者 无形的人际网络对

任何组织来说都是力量与影响的源泉——一个不容易看得见的源泉。

本书把那些组织运行机制当中经常被人们低估了的方面提到了人们应该关注的焦点之上。

任何一位想成为领导的人,这本书不能不读。

——哈佛商学院经营管理学教授,《真正起作用的》一书的作者 奈廷·诺赫里亚 经理人现在明白人际网络的重要性了,然而除非读过这本好书,否则他们是不会真正懂得怎样看、怎样分析人际网络,以及怎样才能把分析的结果转化为有效的组织行为。

——巴布森学院知名教授,阿森切尔战略改革研究院研究员 托马斯·H·达文波特 现在组织协作变得越来越流畅了,没有边界,因此人际网络分析正在成为一种重要的管理手段。

罗布·克罗斯和安德鲁·帕克走了该走的路,他们分析了实际的组织;而现在,他们又讲了该讲的话。

两位把学者的敏锐与他们从实践中获得的真知联系起来,阐明了理解人际网络、改善人际交往从而提高生产率的道理。

这本写得非常晓畅的书籍让管理人员以及学者们心中的某些疑虑一扫而光。

——多伦多大学人际网络分析国际网会创始人 巴里·韦尔曼序言 谈到组织结构图,无论是普通员工还是管理者,大多数人会说那些方框与连线没有真正再现一个组织工作的实际过程。

但就无形的人际网络对工作与创新的重要性,大家都表示认同。

目前组织正在向层次结构扁平化、组织结构全球化的方向发展,同时由于知识密集型工作的大规模兴起,人际网络——例如那些围绕核心业务进程的跨职能合作,或者经企业合并、结盟整合后组织中形成的关系网络——已经成为组织的普遍特征。

那些表面上看似无形的网络,已经成为提高组织绩效和贯彻企业战略中的核心问题。

研究表明,在组织的内部,对于一个营造有方的人际网络,其适度的连通性对于组织绩效、学习以及创新的过程,都会产生重大的影响。

如果在不同组织间,也同样存在着良好连通状况的网络,企业的效益将由此而获得稳步增长。

人际网络的意义如此重要,高层管理人员却极少涉足其中或者采取主动的行动,他们认为对于人际网络很难有多大的作为。

这或许在许多领导人员从商学院那里得到的教诲,当然也可能是基于自身的经验做出的判断,毕竟,连我们自己都觉得是在雾里看花,又何谈管理它呢?领导人员确实也曾试图推进人际协作,但是其中许多人却认定,人际网络状况的好坏不外是信息流通的结果;把分散的网络联系起来,或者将连通稀疏的网络发展起来,仅仅是一个加强与改善人际交流的问题。

他们声称,改善人际网络的关键无非是开展团队建设和召开场外会议(off-site meeting)。

对这样的说法,研究人员早已“耳熟能详”。

然而当被问及是否愿意参加更多的会议、收取更多的E-mail时,这些人的看法立刻发生了变化。

看来,不少管理人员对于人际网络采取了虚与委蛇的态度,他们坦言,处在信息应接不暇的局面下,一味盲目增加信息的交流,对改善人际网络,并不是一个办法。

与上面的那些看法不同,我们认为,人际网络当中亟待解决的问题是要针对能够创造最大收益的组织环节,找到更为切合实际的方法,来改善位于那些环节的人际协作与人际网络的连通。

本书的基本目的是要说明,领导人员可以通过开掘蕴藏于组织当中人际网络的潜在能量,实现这一目标。

<<人际网络的潜在力量>>

诚然，对人际网络以及人际网络分析的考虑，并不是一个新事物。

用图来表示人与人之间相互联系的关系——又称社会关系图(sociogram)——的最初想法一般认为是起源于J.L.莫雷诺博士(J.L.Moreno)，他是早期的社会心理学家。

他最初的研究工作后来发展成为社会计量学研究领域里的一个部分。

莫雷诺最早运用图法，研究了纽约州立女子中学500名女学生之间、一所纽约公立中学2000名学生之间，以及其他社区成员之间的“联络”与“分离”的情况。

在那之后，网络技术研究影响到了在许多领域学者的研究工作。

例如，管理学者和社会学家，除了研究交际模型和诸如权力之类的社会现象之外，还对地方社区与虚拟社区进行过研究；文化人类学家把网络分析的应用范围扩展到社会结构、角色分析以及亲缘关系；通讯研究人员利用网络分析技术，研究了信息、药品以及传真机在其传播或推广使用过程中，受到人们接受与拒绝的程度；社会心理学家则说明了群体交际模式怎样影响了组织绩效。

然而直到最近，人际网络分析才在更大的范围内引起管理人士的注意。

马尔科姆·格拉德韦尔在他的The Tipping Point(《引爆流行》，该书中文版由中信出版社出版——译者)一书中，唤起人们对于网络重要性的认识。

格拉德韦尔通过大量丰富的事例说明人际网络是如何强烈地改变着人们对于社会观点与流行趋势的接受与认同。

而其他一些著作，例如像Linked, Six Degrees of Separation(《联系，六种分离》)和Nexus(《网络》)，则在推进网络研究使之成为一门科学的方面，引入了更多的技术分析手段。

这些研究工作主要是基于对物理网络模型的观察，如因特网和电力网，或者更多的是针对具有某种契约性质的关系，如在一部影片中出演角色的演员搭配，或者公司董事会中董事们之间的关系。

虽然上述很多方面都可以很好地移植到组织的人际网络管理中，管理者还需要注意员工网络的特殊性。

首先，人际网络是动态的，它受一个组织的战略规划、基础设施以及在特定时期内要完成工作的性质等诸多因素的限制。

经常有这样的情况，管理行为与组织设计在无意中和察觉不到的情况下，把人际网络割裂开来。

例如，激励政策与企业管理的规章制度往往会影响到不同部门之间员工的协作。

岗位设计可能导致某些人成为信息过度搜索的对象，使他们成为网络中的信息瓶颈。

人事安排也可能导致具有某种专业知识的人员仅仅只能和掌握相同知识的人员为伍。

因此，管理者必须通过发现组织背景如何影响网络模式和实现组织目标来看待与分析组织中的人际网络。

员工网络的第二个特殊性，是信息在人际网络中流通时将发生改变，这不同于它在因特网中的路由器通过时的情形。

传递信息的人们会增加背景信息、个人的解释以及其他的信息，等等。

我们可能记得那个“打电话”的游戏。

当一个人与另一个人在电话里窃窃私语，哪怕是一句简单的话，传到他人那里也可能“变形走样”。

“那只乌鸦落在篱笆上”有可能很快成为“那只红色的百灵鸟飞回到它的巢穴”。

出现在组织成员网络当中的信息可能会被改变的程度也许会更大，因为大多数人际网络中的成员未必在相同的时间、相同的地点谈论相同的话题。

那些充当领导角色的人物，或者是处于人际网络当中特殊位置上的人物，对于哪些信息是有用的，以及应该如何解释眼前一条信息的含义等诸如此类的问题，持有不同程度的发言权。

遇到这种情况，信息可能会被改变的程度比起前一种情况还要大。

因此，分析与改善有形组织当中人际网络的连通，与考虑电流如何在电网中运动，或者信息如何在因特网中进行传递时的情况是不一样的。

它向我们提出了不同性质的挑战。

然而管理者可以利用人际网络分析方法所提供的工具，分析与支持在他们自己组织当中的重要的人际网络。

我们应当采取有的放矢的方法，而不是对人际协作的状况采取放任自流的态度。

<<人际网络的潜在力量>>

在过去的5年当中，我们深入到了众多行业领域里一系列著名的企业组织当中，参与了超过60个具有战略重要性的人际网络分析研究工作。

我们同涉及到以下行业领域中许多家著名企业里的管理者以及普通员工进行了密切的合作，共同分析与开发具有战略重要意义的人际网络。

这些行业及领域包括：咨询、医药、软件、电子、计算机制造、消费品、金融、石油、重型设备制造、化工以及政府部门，等等。

在这项研究活动过程当中，我们获得了一份极其奢侈的幸运：我们能够再次回到——至少一次——大多数我们曾经开展研究工作的组织当中，对我们当初的设想所产生的影响进行实地考察与验证，然后在接下去的工作当中，进一步完善我们的思想。

没有哪一项对组织中人际网络的研究工作曾经像我们这样，做过如此规模巨大的改进工作，并且像我们这样，把改善的广度与深度结合起来。

其范围之广——涉及到众多行业的不同组织类型；其程度之深——直至与每一个人际网络保持了长期的接触。

类似情况的研究工作还未曾有，至少在我们这里还未曾听说过。

本书综合了我们自己和其他学者们的研究工作的成果，为管理者探讨、分析与支持在他们自己的组织中具有战略意义的人际关系网络，提供了指南。

我们希望，探索这些思想将会带给人们精神上的愉悦与物质上的回报，一如我们自己所经历过的那样。

<<人际网络的潜在力量>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>