

# 《拉动力》

## 图书基本信息

书名：《拉动力》

13位ISBN编号：9787508638317

10位ISBN编号：750863831X

出版时间：2013-4

出版社：中信出版社

作者：John Hagel III, John Seely Brown, Lang Davison

页数：280

译者：刘国红

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)

## 前言

一开始他们被称为索环(grommets, 简称groms), 这是对学习极限运动的一群孩子的亲切称呼。那时, 他们5人是小小冲浪者, 个头都还不及3英尺的浪头, 在靠近海岸的地方学习如何驾驭>中浪板, 他们的名字是达斯提、克莱、韦斯利、格兰杰和卡伊。在人们的记忆中, 这些孩子就总在起, 他们要么在达斯提父母家的客厅, 要么在学校, 要么在霍欧津帕冲浪区(在毛伊岛的北岸)弄潮破浪。现在他们刚刚20出头, 马上就要参加世界锦标赛的角逐, 锦标赛的参赛者可都是世界冲浪好手中的精英。这个故事看起来似乎也并无特别之处: 邻家的孩子表现出色, 最好的伙伴和兄弟一起在冲浪事业上取得了长足的成功。比如20世纪70年代的“古铜色澳洲人”组合, 还有60年代的“马里布船员”组合。20世纪90年代, “动力一代”集中出现。“苦力小子”则在本世纪初闪亮登场, 来自佛罗里达的霍布古德斯、洛佩斯兄弟也差不多于同时成名。但是毛伊岛还从来没有向锦标赛输送过选手, 更别提获得冠军了, 因为正如赛事的名字所表示的, 这可是职业比赛。没有人十分清楚个中原因。或许尽管毛伊岛有几处世界级的冲浪区, 但夏威夷岛上最好的冲浪区并不在这儿。最好的>中浪区这一荣誉归属于瓦胡岛, 瓦胡岛周围大浪滔滔, 拥有多处历史上著名的冲浪区, 夏威夷最有名气的冲浪者大多来自这里。那么, 来自毛伊岛的这5位小小>中浪者, 这5个在起长大的最佳伙伴和强劲对手, 又是如何步步成长起来的——从开始时的参与冲浪只是为了娱乐, 到后来赢得少年赛名次, 到现在即将参加职业赛的角逐? 推而广之, 这一问题的答案, 可以完美地适用于冲浪世界以外的领域, 无论是在线游戏、业余天文学、开源软件开发、服装制造还是在线音乐混录——是什么为个人或机构创造出种环境, 使某些个人或机构可以发展壮大, 而另外一些则收益下降, 甚至日益贬值? 那些寂寂无名的中国摩托车组装企业如何挑战日本企业提供的最佳产品? 为什么魔兽世界仍是最流行的在线游戏, 尽管它受到其他源源不断涌现的竞争者的挑战, 但却总处于经久不败的地位? 一家大型软件公司如何能够吸引目标, 使他们在交错庞杂的虚拟社区中迅速推广那些难度颇高的新产品? 换句话说, 需要什么才能把热情转化为成功呢? 在这些成功故事的背后, 我们所看到的共同的动力是我们称之为“拉动”的力量, 这是在需要时发掘人力和资源以应对机遇和挑战的能力。当我们需要“它”时, 即使有时我们甚至还不十分确定“它”是什么, 对我们所需要的东西, 拉动给予我们一种空前的获取能力。拉动允许我们驾驭和释放吸引力、影响力和意外发现力。借助于拉动, 我们可以创造条件, 使个人、团队甚至机构能够在比以往更少的时间内发挥潜能, 并产生比以往更强的影响力。就像数字技术重塑了我们的生活, 拉动力为我们提供了一把钥匙, 帮助我们所有人——无论是个人还是集体——把挑战和压力转变为机遇和回报。如果你想获得个人成功, 如果你的公司想获得成功, 抑或有改造世界的雄心壮志, 我们认为, 在这个日新月异的世界, 我们已经找到了你所需要的成功的钥匙。借助于对那些基本变化的理解, 以及掌握拉动是如何工作的, 我们认为你可以更愉快地做一些自己所喜爱的事情, 能够建立可以作为引发变化的平台(并且在从事这项工作时创造真正的价值), 甚至可能在必要时以影响深远的方式改变世界。我们不想对你撒谎: 要实现这一目标并不容易。但是我们面对的选择是, 我们可以采用这些技术来使自己茁壮成长, 或者我们可以选择忽略它们, 而热情、才华和物质资源会流往他处, 从而面对巨大的失败风险。如果我们要在这个迅速变化的世界中取得成功, 我们将面临两项挑战: 弄清楚我们周围的变化, 并且在一个日益陌生的世界中取得进步。当然, 这些挑战是相互关联的。一方面, 不弄清楚挑战就无法取得进步, 无数表面的变化可以快速地使我们分神或者将我们引入歧途: 另一方面, 仅仅是弄清楚变化仍然不够, 我们还要能够运用理解力去精巧地安排一次旅程, 为我们的今天贴上荣誉标签, 并帮助我们以可度量的方式和切实的步调去取得进步。本书对这两种挑战都进行了研究。我们的目标是帮助人们去理解挑战并取得进步。为了理解“拉动”是如何帮助个人、团队以及机构茁壮成长, 我们前往温德尔、莉萨·佩恩夫妇位于毛伊岛拉海纳镇的家的客厅, 去拜访他们。当然, 并不是所有的客厅都能培养出世界级的运动员。那么是什么让这间客厅与众不同呢? 表面上看, 佩恩家的客厅和别人家的没什么两样: 有沙发、休闲椅、边桌上放着一本剪贴簿(封面上写着“达斯提”)、一台电视机, 还有一个书架。不过, 在不知不觉中, 这间客厅已成为达斯提和他的朋友们挖掘深度的地方, 而我们所有人都可以从中汲取经验教训。通常, 这些过程始于一个简单的问题: 我们对什么感兴趣? 我们对什么富有激情? 78岁大的达斯提站在他们位于夏威夷海库家中的后院眯着眼睛看太阳时, 他的父亲问他: “你想做什么?” 达斯提当时已经厌倦了那些棒球、足球之类的棍棒球类项目, 他考虑了一会儿, 然后说“我想冲浪。”从那时起, 温德尔和莉萨让他们年轻的儿子还有他们自己完全沉浸在了业余冲浪的世界中, 他们与夏威夷业余冲浪协会, 并最终与全美学术冲浪协

## 《拉动力》

会建立了紧密的联系。通过协会，他们遇到了拉森、马尔佐，还有巴杰这样一些家长，他们的孩子也和小达斯提一样，是着迷于冲浪的、前途光明的极限运动者。在大多数年份的感恩节，他们都乘飞机去瓦胡岛美丽的马卡哈海滩，参加在那儿举办的赖尔-苏恩矮人滩冲浪大赛。2001年的那届比赛，来自毛伊岛的参赛孩子达到16名，人数之多创下了纪录。众多家庭云集一堂，预示着新一代的冲浪之星即将诞生。在这一活动开展时，佩恩家的客厅成了焦点，成了会所，成了回顾反思白天冲浪经验的场所，成了不断汇聚的影响力、比赛、人群和互动的混合体中的静区，所有这些形成一股合力，将这5位前途无量的年轻冲浪者送上了腾飞之路。达斯提和他的朋友在冲浪一整天后，就聚集在佩恩家的录像机前，老一代冲浪者们令人叹为观止的精彩动作和无与伦比的勇敢精神深深地吸引着他们，他们观看最新的冲浪电影，将之视为饕餮大餐(不过他们看的可不是《吉盖特》这样的冲浪电影，他们看的都是些顶级冲浪者在冲击运动极限时拍摄的片段)。“每次有新电影出现，他们都会看上100次，”温德尔回忆道，“他们认真剖析这个人所做的动作，其他人所做的其他不同动作，在客厅内进行分析，然后，第二天外出冲浪时自己来尝试这些动作。”不久之前，这些年轻的冲浪者彼此之间用刚刚上市的廉价摄像机来拍摄录像，然后在佩恩家的iMac电脑上用iMovie软件进行编辑。他们将所拍摄的影像逐帧分解，观察每个人的动作技巧，然后评论，“你那个动作如果脚再向前移动一点就好了”，或者“你应该把头再向左多转一点”。然后，他们就外出演练，尝试将那些改进动作加入自己的冲浪动作中，一遍遍地练习，直到这些动作成为一种习惯。通过这种方式，他们掌握了数百种细微的操控技巧，来应对各种变幻莫测的海浪。大部分情况下，这都是些常规的调整。但是，有时，这些调整却代表了技术突破，这些突破的取得是应对无法预测的海浪运动的本能(而且常常是无意识的)反应。如果他们中的某人恰好在做某一特定动作时抓住了冲浪板边缘——比如，在完成跳跃后降落之前——他就会和伙伴们一起，在晚上，在佩恩家的客厅里，边围坐吃比萨，一边回顾这个动作。然后，他们就可以照搬这个动作，甚至是完善这个动作。当视频成为他们的发展中不可或缺的一部分时，很多冲浪网站也应运而生，起到了放大学习效应的作用。这些年轻冲浪者们不必再苦等新的冲浪电影出现了，他们可以拿到几乎每次职业比赛的录像剪辑，甚至能看到职业选手(包括那些声名赫赫的“灵魂冲浪者”)自由滑行的场景。视频剪辑通常在拍摄的当天就会出现在网上。达斯提就会和他的朋友们一起精心地分解这些视频资料，就像分解他们自己的视频资料一样，然后分析滑行技巧上的细微差别，向那些他们从未遇到、有时候甚至是从未听说过的冲浪选手学习。他们也开始把自己的视频上传到网络上，供他人观摩学习。不久，他们就受到了来自冲浪界的关注，最说明问题的是马特-木下成为他们的教练和导师，木下或许是毛伊岛上最优秀的滑板制造商。很长时间以来，冲浪者和滑板制造商(通常也是优秀的>中浪者)通力合作，彼此激励，在技术上实现新的突破。职业摄影师也注意到了这些有才华又上镜的孩子们，开始跟着他们到处旅行，将载有他们精彩表现的视频上传到网络。这也相应地引起了赞助商们的注意，Vblcom、Body G10ve等公司强烈要求把公司的商标印到他们的滑板和帽子上。站在佩恩家质朴的客厅中，翻阅着达斯提父母为他保存的剪贴簿，我们惊异于这由太阳、沙滩、海浪构成的世界，与我们了解拉动作用时所接触的其他众多截然不同的处所、环境和人员是如此相似。

# 《拉动力》

## 内容概要

# 《拉动力》

## 作者简介

# 《拉动力》

## 书籍目录

第1章推动力的式微 什么是推动？ 006 推动的起源 010 警世寓言 012 大转型的三波浪潮 014 第一波浪潮：基础设施转型 014 第二波浪潮：知识流 021 第三波浪潮：制度创新 030 第2章走进不可预知的世界 放大“关系网”的作用 039 从程序到平台 049 对于拉动的常见错误认识 054 利丰集团的故事 056 一家公司的故事 059 第3章吸引我们所需要的东西 超级群友 066 意外发现的本质和重要性 070 创造意外发现：增强注意力的效用 074 第4章实现我们的潜能——拉动的最高层级 新的必选项 105 基于拉动平台 108 新型创造空间 110 创造空间成功的秘密 119 协作曲线的潜能 127 第5章走向拉动之路的个体转型的新兴要素 143 驱动个体转型 146 第6章从机构的上层拉动 压力正在累积 166 驱动成功的机构变革 167 第7章借助拉动改变世界 通过拉动进行塑造 196 塑造之旅的要素 201 谁可以塑造？ 211 在哪里塑造？ 223 结语将热情转变为潜能的旅程 227 致谢 237



# 《拉动力》

## 媒体关注与评论

本书探讨的是，在这个变动快速、相互依存的世界里，我们如何能有效处理最紧迫的挑战？本书作者提出一套崭新而又迷人的方法——运用人们的热诚、创新方法，以及投入的行动，可以让我们抓住机会且跟得上改革脚步。比尔·克林顿，美国第42任总统 本书三位作者让我们见识到今日知识流让人兴奋和深刻的力量。如果你想在21世纪工作和生活的挑战中获得满足，就应当把这本书当成指引。埃里克·施密特，谷歌董事长兼首席执行官 在变动空前剧烈的时代，如果能妥善运用达成伟大任务所需要的热诚、知识和资源，个人和组织就能产生强大的杠杆效用和影响力。本书可以引导并让我们有能力善用今日众多的机会。约翰·奈斯比特，《中国大趋势》作者 这本出色和令人兴奋的书教导我们，如何经由掌握网络的力量来追求个人的热诚。成功不再来自拥有知识；相反地，我们必须与他人合作，共同创造新的知识流。拉力——努力吸引人才和资源的能力，正是转变个人与组织现有状态的最佳工具。沃尔特·艾萨克森，亚斯本学院总裁兼首席执行官，《史蒂夫·乔布斯传》作者

# 《拉动力》

## 编辑推荐

《拉动力》系德勤三位高管的管理创新著作，众名人联合推荐 这种更为开放的商业模式，是企业未来持续发展核心动力 变推动为拉动，变被动为主动，努力吸引人才和资源，解放个人与企业潜力，把不确定性转变成机会，通过这样一个简单的动作、思维转换，产生庞大效益。

# 《拉动力》

名人推荐

## 精彩短评

- 1、准备看，算是课后的延伸，看完---很枯燥
- 2、The Power of Pull，单单看名字的话，你或许会认为，这是一本探讨力学理论的书。这也曾经误导了我的一位朋友。不过这是一本关于在知识经济时代，精英们如何调整既往的管理理念和管理实践，适应新形势，运用巧实力，四两拨千斤的书。
- 3、晦涩而且没有太多价值，简单的观点复杂化。
- 4、绝对是一本需要认真且细致品读的好书
- 5、#2014#
- 6、读起来很涩的感觉。作者大概是在说：以前的世界是在推动的模式下发展，这种模式下，上层精英设定基于预测的目标，然后下层向目标前进。现代社会，随着互联网技术的发展，催生了自下而上发展的模式。人们以个人的热情为中心，在懵懵懂懂中彼此接近、相互吸引、相互帮助，最终实现个人目标的实现。在这个“接近、吸引、实现”的过程中，要注意选择正确的“路径”，充分扩大自己的“影响力”，充分利用集体发展的加速度效应。作者认为在这种发展模式下，组织要善于为个体创造平台，以便于个体实践拉动模式。
- 7、前阵子看的好书。
- 8、内容有点不切合实际。
- 9、看完一遍，开眼界。这本书是在开智学堂微信Oliver Ding的文章中得知，互联网思维推荐书籍，这本书属于“道”的层面来讲，个人和企业如何从传统的推动思维转化为拉动式思维。我自己的收获，从大脑的处理过程来看，还停留在feeling（感觉）阶段，需要重新读一遍进行思考和列出行动。但是文中的内容读第一遍的时候很受启发。
- 10、说白了这本书就讲了一个简单的道理：喜欢什么，就积极参与到这个圈子中，与志同道合的人不断交流合作、共同发展，这个圈子会自然而然的将你拉动。因为现在这个信息化的社会，组建圈子实在是太容易了。如果你还没找到自己的圈子，那实在是.....
- 11、这书适合互联网人才看，可惜我已经变成了传统行业的管理者，不过启发也是有的。看了挺久，但是感觉吸收不好，似乎思想太过前沿了。对于传统行业，推动还是主要方式，拉动方式更为适用的应该是互联网等新兴行业或一些线上线下活动。
- 12、感觉写得不够明白清楚，略微有点冗长。
- 13、写的不错，正在发生的大趋势。可惜翻译比较晦涩，影响了可读性
- 14、能开阔我眼见的都是好书，翻译比较晦涩，但不影响认识到书中的有趣的人和事例。
- 15、The Power of Pull，单单看名字的话，你或许会认为，这是一本探讨力学理论的书。这也曾经误导了我的一位朋友。不过这是一本关于在知识经济时代，精英们如何调整既往的管理理念和管理实践，适应新形势，运用巧实力，四两拨千斤的书。
- 16、还是不错的书，看看很有感觉
- 17、2015年6月28日读，2015-205，图76。
- 18、买了，看完感觉啊，这方面的知识还是要有的，尤其是在这个经济不景气的时代。

# 《拉动力》

精彩书评

### 1、《拉动力》的笔记-第1页

#### 拉动力

“推动”描述了组织活动和行动的方式和方法。推动的运作基于一个关键性假设--需求是能够预测或预期的。基于这一假设，推动竭尽全力地工作，确保将正确的人和资源在正确的时间推送到正确的地点，为实现预期需求服务。在实际需求产生之前，公司就会建立库存。

推动模式将人们视为被动的消费者，集中决策者可以预测并塑造人们的需求。推动程序代表了一组自上而下的指导活动的方法，并倾向于规定活动或过程的细节。

推动程序倾向于将所有相关资源视为固定且在数量上稀缺的。推动系统中有明确的层级制度。

推动程序会导致参与者厌倦和紧张等情绪的出现。参与者做着重复的工作，职责被严格界定，而且必须压抑自己天生的好奇心和个性以便融入推动程序之中。随着公司把业务运营程式化，员工的很多创造本能受到了抑制，变成了一台可预测机器的标准化零件。推动导向型公司不仅抑制员工的创造本能，最终也会抑制自身。

企业的存在就是为了降低让独立实体之间的协调活动变得更困难的交易成本。

控制是推动的要素，但当今企业，想要控制自己的员工，显得有点困难，推动正在瓦解。

学校几乎难以跟上当今世界知识发展的步伐，即便学校能够跟上知识发展的步伐，我们在学校所学到的知识，并不能帮我们在毕业之后依然跟得上知识流迅速发展的速度。在某种程度上，通过参加成人教育课程，我们可以对此进行弥补，但是，同公司一样，我们遇到的问题是，这些课程大都仅关注现有显性知识的灌输，而不是新知识的创造，更不是给予我们必要的学习工具来应对知识流的挑战。作为个体，我们也面临着与日俱增的全球人才竞争。要在这一日益强化的人才竞赛中保持优势，作为个体而言我们必须找到促成和参与涉及新知识创造的知识流的方法。

# 《拉动力》

## 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:[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)