

诺基亚



以退为进

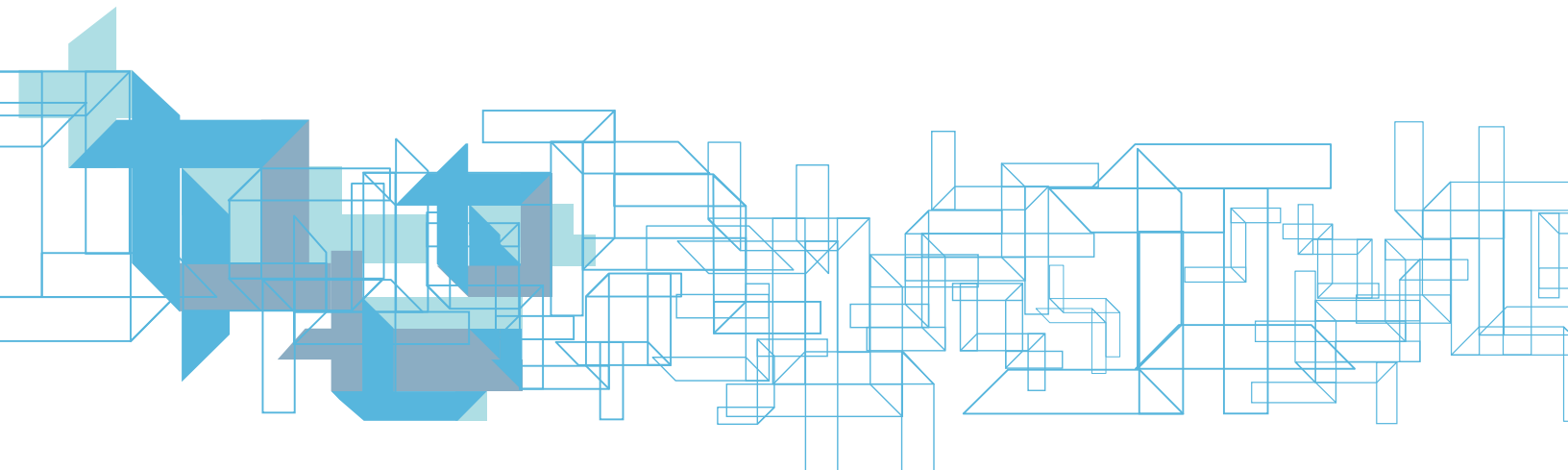
Ming Kwan, 内部社交计算/协作的 IT 战略家

在 Ming Kwan 担任诺基亚的 CIO 之前，诺基亚就提供博客、wiki 和实时会议服务。该移动互联网解决方案公司拥有将近 6 万名员工，倡导开放文化，如果存在隔阂，员工们会有意识地进行弥合。该分布式电信巨头实施其第一批员工社交工具时，是以一个接一个、不同业务部门之间相互独立的方式进行的。当自治文化让员工可以自主采取行动时，软件的实施已经无需高管的支持和战略规划。由于社交工具一般很容易安装并在小团体内部得以采用，各种不同工具在整个公司内如雨后春笋般蓬勃发展。由于诺基亚的核心价值是“共同成功”和“激情创新”，诺基亚必须统一公司的协作战略，而不是满足单个部门的需求。Kwan 团队明白必须建立一个由业务线代表组成的委员会，以整合诺基亚的协作环境。

业务案例和试点

开始时，Kwan 与其团队通力协作，采用非正式会议、访谈和调查的方式找出诺基亚的痛点。“那天结束时我们发现，每一个团队、职位对协作工具都有特殊需求。但是，我们想要关注整个公司的问题。”专家查找、企业搜索和及时精确信息的查找都是诺基亚的首要问题。确定这些高级要求后，Kwan 将其工作小组召集起来。“我们的团队成员包括几个主题专家和一个愿景主管、一个项目经理、一个 IT 架构师，一些业务关键人员，以及一个变更管理专家。”

团队的首要业务是编制一个业务案例，提交给“People Board（审查小组）”，该审查小组成员包括业务 SVP、CIO、人力资源 EVP 和 CEO。该团队清楚，要将诺基亚当前的协作孤岛联合起来，高管的支持非常重要。“我认为以前社交协作没有发挥更大作用的主要问题在于没有高管的支持。”Kwan 及其团队演示了他们的业务案例，还没等到列举数字，审查小组被说服了，高管们对项目表示支持。



获得了所需的高管支持，诺基亚开始了两项内部试点：微博（micro-blogging）和众包（crowdsourcing）。微博的试点需要进行四个月，但目前已经看到重大成功。“微博的采用非常完美，” Kwan 解释说。四个月结束时，Kwan 将重新评估试点的价值。众包试点的部署更加成熟，Kwan 将会获得更具说服力的成果。


获益

诺基亚已经从众包计划中收获巨大收益。不仅是公司收获了伟大的构想，诺基亚的文化也得到了改变。对于诺基亚来说，统一的协作环境的最大益处是鼓舞了员工的士气。“员工们感觉到有人在倾听他们的心声，” Kwan 说道。现在，诺基亚的员工在很大程度上体验到了众包的成果，有一种畅通无阻的感觉。


“追求卓越也是可 那些有好的想法的员工可以将其意见直接提
以互相感染 交给高层业务主管。
的。”

后续步骤

诺基亚项目试点阶段成功以后，Kwan 及其团队计划开始解决与工作相关的日常问题。Kwan 强调协作解决方案需要适合诺基亚员工的工作流程，而且要成为一致认可的行为。通过其团队的迭代方法，每周都会部署升级的功能。“追求卓越也是可以互相感染的。每个人都会有独特的想法，每个人都有灵光一现的时刻，我期望这真的可以让梦想起飞。我们准备好了，”她说。

 本系列案例研究由 IBM 社交协作软件提供赞助。市场领先企业正在利用社交软件密切与客户的联系，转变工作方式，加速创新过程，轻松搜索专业知识。那些跨越内外联系建立起社交业务环境的组织，逐渐在竞争中脱颖而出。IBM 协作软件让组织中的人员随时随地保持相互联系、分享最新信息、创造性地开展协作，消除封闭和孤立的工作方式。为创建 Web 社区，IBM 提供了最广泛、新颖、安全的社交软件和统一通信服务，以便查找主题专家、进行项目协作、分享内容和见解。您可以迅速找到所需的专业知识，无论它位于组织内部还是外部，您都能更快地完成工作。
智慧软件缔造智慧地球。

 MIT Center for Digital Business (MIT CDB) 创立于 1999 年，是数字经济研究领域全球最大的研究中心。MIT CDB 与 50 多家赞助商公司合作，拥有 60 多名科研人员，完成了超过 75 个科研项目。该中心的科研人员和发起人是全球数字商务研究、分析和实践的领袖。MIT CDB 与其合作伙伴共同致力于创造数字商务的未来。

 Dachis Group 是全球领先的社交商务咨询公司，在全球五个国家或地区设有办事处。Dachis Group 帮助大型企业从技术、社会和工作场所的趋势中捕获价值。该公司专有的社交商务设计可帮助您在三个主要实践领域获得洞察：客户参与和合作、员工协作以及业务合作伙伴的优化。未来的商务在于与社会协调和动态的商业文化，Dachis Group 率先向我们展示了如何让未来变成现实