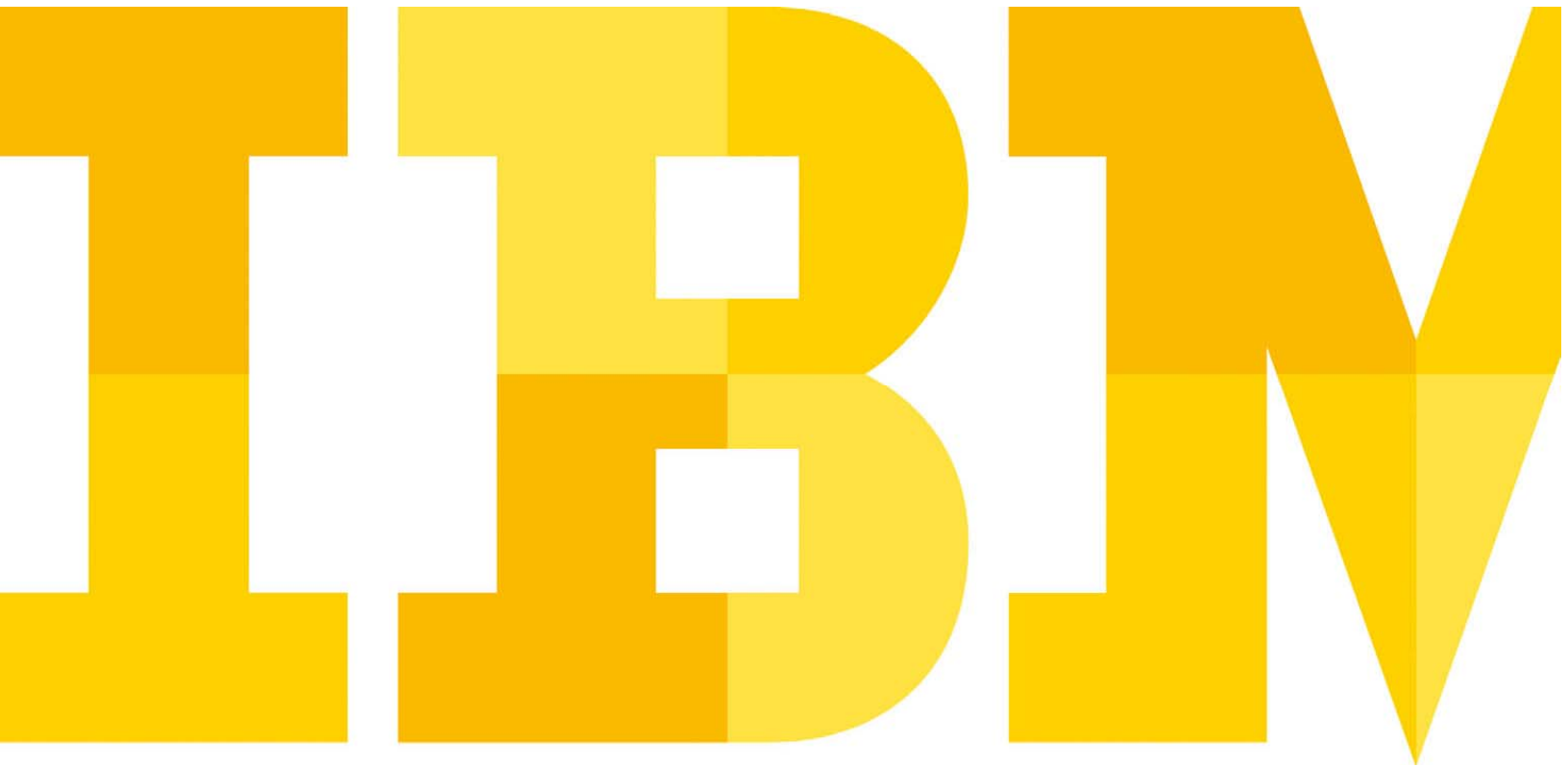


利用社交和实时协作推动业务转型



知识从哪里来？

以前的商业世界比现在要简单得多。一切都是金字塔形的，位于顶部的老板发号施令，再逐渐将指令分配至下面的员工。如果你有疑问，就向你的上级提出。如果你有结论，就向你的上级汇报。如果你有一个绝妙的想法——结果可想而知了。

这种层次结构对于巩固领导力和问责制比较有效，但在需要分享知识或对市场变化迅速反应的情况下，这种结构已越来越过时。如果您的组织像军队一样运作，只有某些特殊的人员可以访问某些特定信息，那么这些瓶颈可能会让您的业务停步不前，或者使您被迫使用过时的信息制定决策。为了应对经济、企业、社会和政府日益互联化的新趋势所带来的复杂性，您需要采取一种新的方法让信息在您的组织中流动。

在最近的研究中，IBM 调查了超过 1,500 名 CEO，请他们对在这个新的经济环境中最重要的领导者素质进行排序。超过 60% 的人选择了创造力。这意味着摒弃原来的工作方式、原来的模式、原来的战略。这意味着渴求变革。最重要的是，这意味着对新思想保持开放心态，不论这些想法来自何处。

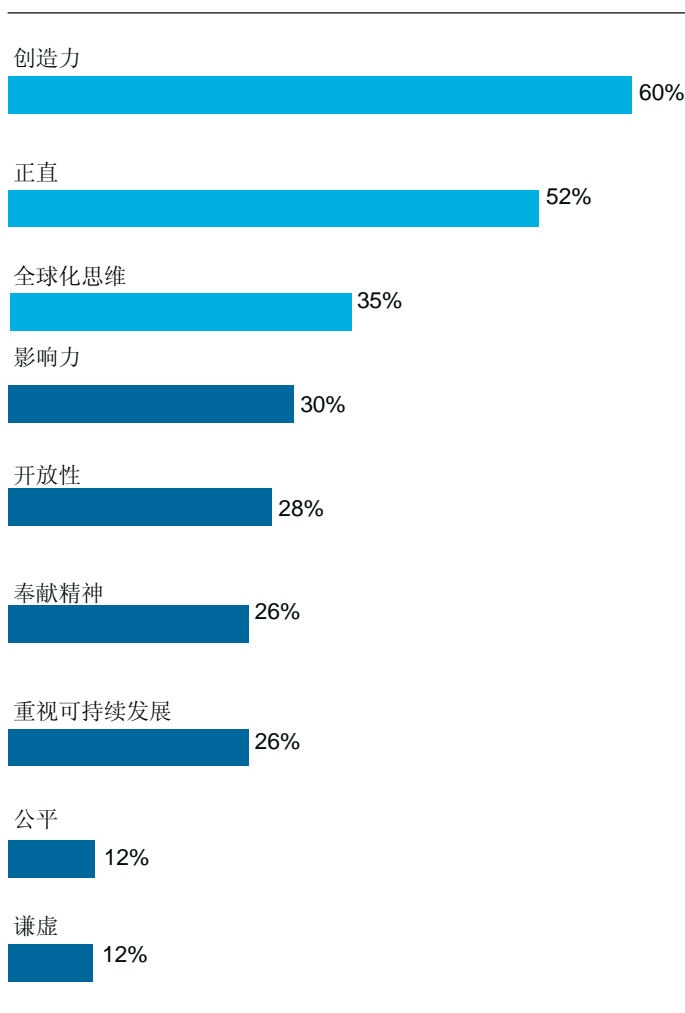


图1：CEO 们将创造力列为未来五年中最重要的领导者素质。

这就是为什么许多公司都在进行结构重组，将信息和专业知识的共享作为首要任务。他们打破孤岛，将创作元素融入主流，形成非传统式的伙伴关系。他们消除沟通障碍，以更好地处理未知情况。

其中一个重要方法是用不太正式的多向对话方式来补充金字塔自上而下的沟通方式。通过博客、维基、即时消息传递 (IM) 以及社交网络等方式的社交协作经常可以提供更快和更多的可信信息源。

本白皮书讨论协作的蜕变，以及社交软件和统一通信解决方案使企业获益的方式。它指出，智慧的企业已在寻找各种方法连接各种社区，不仅是员工，还有客户、合作伙伴和防火墙外的其他人。他们的目标是，挖掘内部和外部知识，然后用这些知识加强客户关系，促进销售，并通过加快创新更快地将突破性的产品推向市场，改善协作以提高生产力。

为了帮助实现这些目标，公司必须使信息提供给组织中更多人员；将企业文化改变为协作和信任；并实施一些工具以利用集体的知识、经验和社区。如果公司的这些努力获得成

功，他们就能使创新的思维尽情释放。他们可以利用许多员工（其中包括下一代商界领袖）已有的联系方式。并且他们能使自己为通过协作实现成功做好准备。

金字塔可以倒过来，甚至可以变成平地，因为社交和通讯工具使员工获得了他们真正进行创新所需要的自由。

新型协作

由 IBM 商业价值研究院进行的一项研究指出，67% 的人认为有同事可以帮助他们更好地完成工作，但不知道如何找到这些同事。有 42% 的人在制定决策时使用了错误的信息。²

同时，Facebook、Twitter、Flickr、YouTube、Skype、博客等与业务并非直接相关的工具和服务的流行程度则呈指数式增长。例如，Facebook 目前已有超过 5 亿用户。这种增长是协作性质变化的一个明确标识。

如此广泛的使用，已经形成了人们对社交协作软件的熟悉度和舒适度。此外，由于工作与家庭之间的界线变得模糊，许多员工现在期望在办公室和在家中都使用相同的工具。

“由于经济萎缩和劳动力减少，工人需要利用更少的资源完成更多的工作，这推动了他们对 Web 2.0 应用的需求，Web 2.0 应用可以通过弥合结构化企业应用程序之间的间隙提高生产力。”

— IDC, “业务协作的新浪潮：社交软件和企业协作平台的融合” 2009年12月。

现在的年轻员工都是在使用基于 web 的工具的环境中成长的。他们可能在学校或在家时就已经是全球化协作参与者。他们比许多前辈更容易接受新技术。他们一般都移动性更强，导致了在传统办公室以外的环境工作的人数迅速增长。

这些员工中的许多人已经接受了互联网正在转换成为一个更加社会化的环境的概念。并且许多人现在已经认识到社交和实时网站对于在正确的时间获取正确的信息来说，可能是一种更有效的方式，用户互相之间获取信息与用户从已发布的资源中获取信息的机会是相等的。

有远见的公司已经采用这种理念创建出使用 Web2.0 技术的经营方式。通过简化通信和协作，这有助于他们促进创新，提高对客户和市场趋势的响应度。

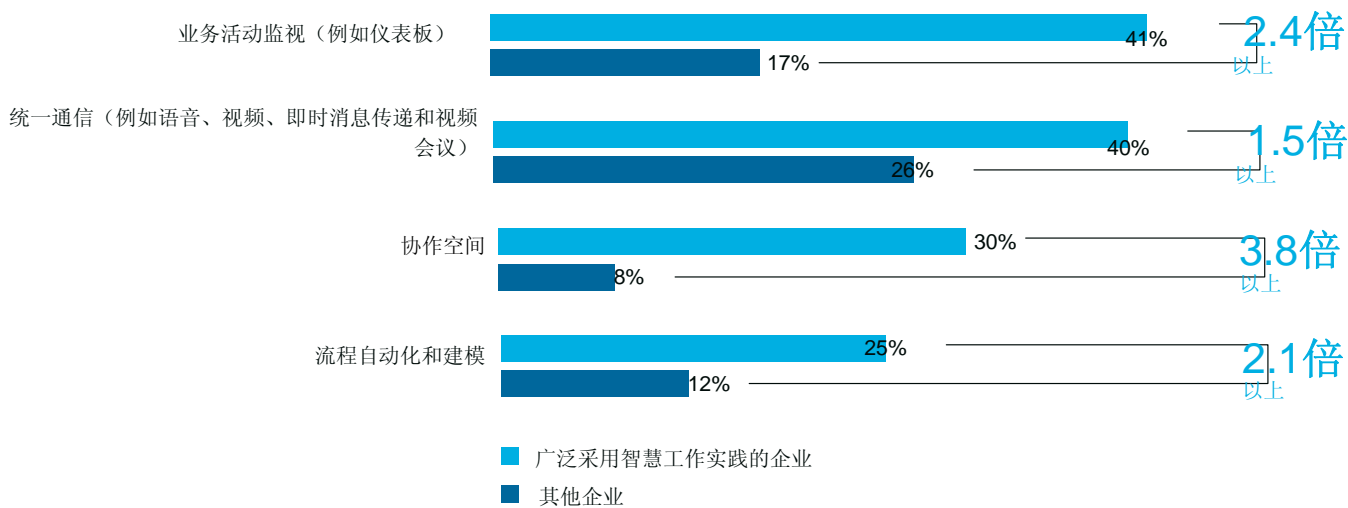


图2：广泛采用智慧的工作实践的企业更有可能广泛采用支持性技术。

这些已经不再是寻找合适位置的方法。各行各业的大小公司，越来越多地通过挖掘集体的智慧创造价值。并且他们能够帮助您向一小群具有特定兴趣或要求的目标客户群进行营销，这是一个许多组织以前不可能实现的强大的战略，以前他们只能尽量扩大受众的范围，以吸引最大范围的潜在客户。

更重要的是，Web 2.0 技术基于更简单的编程模型，从而有可能将协作集成到现有的业务应用中。这反映了整个 Web2.0 的理念：那就是鼓励创新、速度和简易性，而不是将信息隔离在受保护的孤岛中。

业务的演变

尽管协作技术大量涌现，许多业务领袖也在寻找新的、创造性的解决办法以应对业务挑战，但并不是每家公司都走上了变革的轨道。尽管许多人，特别是负责管理功能型流程和企业文化的企业经理和人力资源主管，都认为改变是必要的，有些 CIO 仍然没有采用技术以实现变革。

CIO 的任务可能比较复杂，因为年长的和年轻的员工对企业生活不同方面的回应方式不同，包括培训、学习的方式、通信方式、决策的制定、提出或接受反馈，以及对新技术的适

应能力。对安全、治理和 IT 控制方面的担忧也是转型中最重要的问题。但是，前瞻性的组织正在解决这些挑战并成功地进行调整以适应这一新的工作方式。

这种个人和企业工作的方式的演变，越来越具体化为工作方式的转变。今天的桌面可能包含多种移动的和连接到 Web 的设备和应用。它还包括从活动和订阅源集成信息的托管工具，以实现与同行和客户的富媒体联系，并提供移动性和对多种功能的访问的能力。

将协作转化为创新

许多公司都渴望创新，但并不是所有公司都明白协作对于创新的重要性。许多人受陈旧的协作观念束缚，拖慢了他们成功的脚步。例如，在这种公司的人可能会认为协作是额外的工作。但对于今天的创新型员工而言，协作就是工作的全部。陈旧的思维方式中，员工认为他们的价值在于他们的知识，刻意保持着信息的稀有性。但在新的思维方式中，员工的价值在于寻找与其他人合作的机会，并挖掘其他人所拥有的专业知识。现在，动力来自于共享知识而不是隐藏知识。

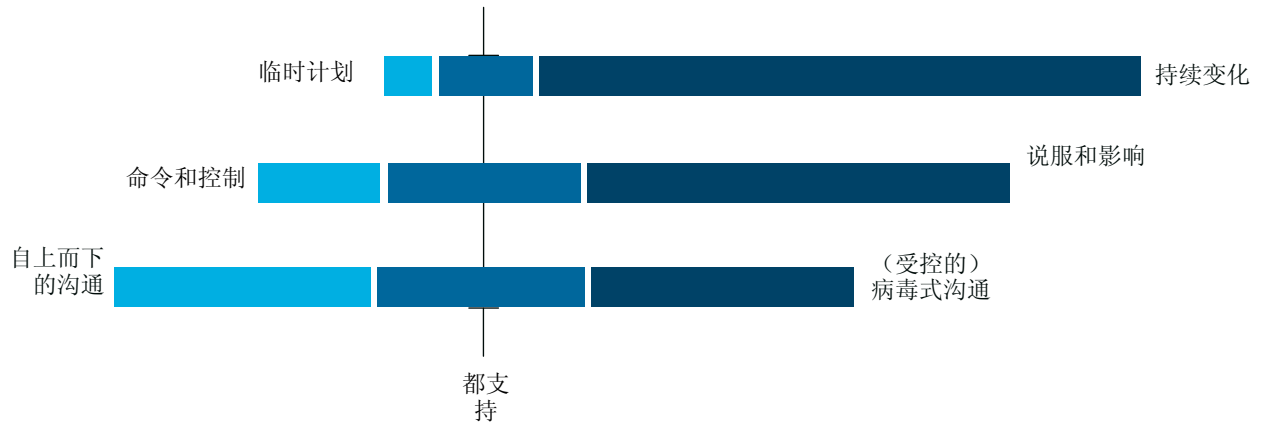


图3: 出色的组织使用新的领导风格和平衡的沟通方式。

Web 2.0 技术使其成为可能。它使人们采用以前不可能实现的简单的方式沟通。而由于协作的发展，它变得更具有流动性，从私人谈话发展到了公开会话，从电话、电子邮件和 IM 发展成了共享书签、维基和博客。它不是采用语音信箱标记，而是设置一组视频聊天，通过单击启动一个语音会议，或在网络会议中通过桌面共享进行协作办公。

在工作模式上从以文档为中心到以人为中心的转变，是打造一个促进创新环境的重要一步。以文档为中心的工作模式将系统与数据相连，结果往往是在生成内容时只从自己的角度

考虑，从而导致版本控制的混乱和错误。以人为中心的工作模式则可以充分利用个体的知识和见解。在新的协作中，更多的人一起工作，可以开放、迅速、经济有效地获取信息。找出相关的主题专家并能与其联系，是协作成功的关键步骤。

构建社交商务

一个公司是由一群个体组成的。没有人知道他人拥有什么知识。但是，社交和实时通信工具可以帮助他们用新的方法发掘彼此的知识 and 能力。它可以提供一个平台，使许多人可以作为一个整体一起工作，因为每个人对其他人的知识都只有一步之遥。

它也能将博学和具有创造力的人才从孤立的部门带到组织的最前沿发挥作用。大胆的新想法和疑难问题的解答从四面八方涌现，既提高了公司的整体绩效，也使高价值贡献者获得了最需要的认可。

挖掘知识和能力也可以建立新的关系。而新的关系可以建立含有新的角色和互动的新型公司。公司内外的人员都有发言权，而价值是客户、合作伙伴、供应商、校友和其他利益相关者一起创造的。出色的想法几乎可以来自任何地方——公司内部或外部，附近或全世界。跨越物理和地理边界已经很容易，但现在，边界几乎消失。

有了新的协作模式，公司可以获得切实的业务收益，因为他们可以利用知识共享的力量驱动创新。它们可以改善对客户、合作伙伴和其他利益相关者的服务，因为他们不仅可以轻松沟通，而且还可以携手合作，解决共同的问题和满足共同需求，形成了价值更高的品牌资产。

他们还能加快产品开发周期，跟上竞争和技术发展的步伐。他们可以想出更多的新思路，提高将这些想法转化为可盈利的真实产品和服务的几率。

他们可以提高员工的满意度、保留度和生产力，因为他们可以提高员工获得信息的能力，并使员工几乎随时随地都能彼此联系。他们可以找到新的更好的方法来促进领导力和激励全球人才。

最终，公司可以使用协作来开发创新性解决方案，并将其快速高效地交给客户。这不仅节省了时间和金钱，也是一项关键的市场竞争优势。

有了新的协作模式，公司可以获得切实的业务收益，因为它们可以利用知识共享的力量驱动创新。

让语音和视频步入社交之旅

除了实施社交协作工具，很多公司也正在走向网络融合，使用互联网协议（IP）电话合并电话和数据网络。直到最近，向统一通信过渡的计划仍然独立于其他协作计划进行。但是，创新型企业意识到，协调这两种趋势能够提供巨大的回报。

使用这种统一的基础架构来提高社交协作的时机已到，因为现在几乎可以在任何地方、任何时候、采用任何设备进行沟通联系。

统一通信的技术能力，使企业可以提高通信有效性，提高组织的效率和生产率，并创造灵活和创新的流程。这些功能包括丰富的状态感知；即时消息传递（IM）；单击呼叫、聊天或会议；统一消息传递以及现在的软件电话技术，后者可以把 PC 和其他连接到网络的设备变成基于软件的电话。在日常工作生活中，人们现在可以快速地利用他们的业务和社交网络在正确的时间与正确的人联系。

然后，使用方便的社交协作和统一通信，用户可以很容易地发现更多协作机遇，表达自己，寻找志同道合的伙伴，并实时与这些伙伴联系。

此外，日益重要的开放式开发有助于推动协作和创新。随着开源运动的发展，开发人员能以他人的工作为基础，实施可公开获取的规范，并在他们自己的解决方案开发中利用前人

的想法。以前完成的工作使新的工作更强大，新的工作可以为其它开发人员以后的工作提供新的基础。在开源社区，已经存在这样一个不可动摇的承诺——分享、奉献、协作。

使用开放的标准，同样也使最终用户受益，因为产品在公司、合作伙伴、客户和供应商之间有更强的互操作性。例如，以多种应用程序均可读取的格式创建文件，可以使信息和知识更加广泛地传播，会鼓励共享。今天的网络已经朝着这个方向发展，成为信息和数据易于共享而非严密保护的平台。另一个例子是能够将协作功能作为 Web 服务，允许开发人员以创新的方式重复使用和混搭服务。

两者结合，参与性功能可为业务提供用户驱动的创新、更简单和更高效的解决方案、任务整合、成本降低和更高的员工满意度。并且最终功能之间的界线将渐渐消失。它们的运作方式对用户和 IT 将几乎是透明的，因为协作是与人员和流程相关的，并不只是一种工具。功能不会以不同的产品形式出现，相反，应用将是活动的集线器，用户通常不知道他们激活了哪些工具。

这仅仅是开始

明天的成功企业将建立在普及知识分享的技术之上。这些技术不是将互相冲突的应用随便混在一起，而是一整套旨在通过单一体验实现无缝互作的工具，即使在异构基础架构也适用。这些技术有时将是新的，但多数只是在那些您已经使用的技术上增加了社交功能。

内部网和外部网将被用于提供某个特定角色所需的信息和访问，使其快速并正确地完成工作，而网络服务将通过个人和团队工作区共享日常内容。逐渐兴起的社交网络和参与性的网站应用将会把各社区联结到一起，人们可以创建他们自己的连接，甚至创造出共同工作的新方式。

因为协作意味着人们与他人联系并分享信息，因此安全性、身份管理和社交管理将是至关重要的。企业必须确保企业内部共享知识和信息的关键要素没有外泄。而且，合规性仍然是各行业的一个主要关注点。

含安全性和管理功能的企业软件，在保护信息方面可以发挥重要作用。如果没有现成的企业级解决方案，习惯使用公开可获取的社交软件的员工可能通过访问公众站点来进行协作

和沟通，这对公司数据或知识产权的安全性和合规性是个潜在威胁。

事实上，今天许多公司正在使用的社交网络（如 Facebook、LinkedIn 和 Google Talk）是消费者级别的产品，这可能是一个严重的安全隐患。的确，这些产品对很多人来说是熟悉且直观的，但这里还有其他产品可供选择，可以提供同样的易用性，并且它知道您的私人信息应保持私密性，让人可以安心使用。

明天的成功企业将建立在普及知识分享的技术之上。

智慧的公司将立即行动

协作和通信领域已如此活跃，向开放式标准环境中的统一通信和协作功能迈进的公司，将能够获得巨大的业务优势。它将留住关键人才，并保持从不断成长的劳动力中吸引优秀员工的能力。其创新能力的速度得以提高、范围得以扩大。它将获得对客户的信誉。它将击败创新力弱和开放性不足的其他公司，赢得业务。它将可以在新的市场细分领域获得增长。它一定会提高效率，降低业务成本。

使用相应的企业级工具替代消费者级别的协作工具，可以取得一些创新。通过应用这些创新并进行定制和信息共享，企业可以实现业务优势。员工可以在他们的指尖上灵活地利用信息与专家一起工作，无缝地链接到一个博客，通过一个协作客户端分享他们的计算机屏幕，或启动音频和视频多方网络会议，以开阔视野和增强知识。这种创新可以提高个人的和公司的声望。它能将协作功能集成到服务和产品的开发中。它能更有效地参与和扩展业务流程。

新的和正在出现的协作工具可以向用户社区提供一种新的工作方式，并建立一个新型企业。在新的社交商务环境中，信任是最大的竞争优势。这些工具可以增加信任度，并因此能在当今提供更好的创新和更高的业务价值。并且，他们可以建立一个知识库，满怀信心地在未来创造更好的功能和实用工具。

为何选择 IBM?

IBM 拥有广泛的专业知识，可以帮助您规划、构建、保护和主动管理您的组织向社交商务的转变。20 多年来，IBM 一直致力于帮助人们进行沟通和协作。凭借在构建高度安全的、整合的协作解决方案的过程中所积累的经验，以及对开源和开放标准长期的支持承诺，我们开发了我们的解决方案。甚至在我们的竞争对手还未开始思考人们如何一起工作时，我们就已使用 IBM Lotus Notes 和 Lotus Domino® 解

决方案，建立了团队工作室和协作应用。

我们在马萨诸塞州的剑桥建立了社交软件中心，以研究人类在协作中的社交行为。这些研究指导了我们的社交软件的开发，这些社交软件已在 IBM 广泛使用了多年，帮助改造了我们的业务，并大幅提高了我们的效率。我们了解人们所期待的协作方式，这就是我们可以提供一套市场领先的社交软件服务的原因。

我们会将社交功能添加到您现有的工具上，而不是让您放弃现有的投资并建立一个全新的基础架构。我们整套社交产品都能整合到您的应用和业务流程中。门户将变得充满活力，并提供立即联系专家的功能。桌面应用可以向整个组织发布和共享信息。电子邮件和 IM 将会充分发挥其潜力，在合适的时间将信息交付给合适的人，而不是把信息一直存放到过期和失去价值之后再丢弃。

我们维持着全球最大的统一通信网络之一，并使用这种语音、视频和数据的集成来提高员工的生产力，让远程工作人员能够参与协作，降低通信成本。IBM 统一

通信和协作（Unified Communications and Collaboration, UC₂[™]）解决方案，可通过 IBM Lotus Sametime[®] 软件和 IBM 整合通信服务（Converged Communications Services）向全球企业提供，使人员、团队和社区可以在一个丰富、整合的多媒体环境中进行协作。

IBM 在向全球成千上万的协作组织交付产品的过程中积累起的良好信誉，您可以对各种 IBM 解决方案进行混合和匹配，并且进行定制，以符合组织的特定需求。人们可以使用熟悉的形式和方法进行通信和协作，并能够最终建立和维持高效、长期的业务关系。

在线法律培训领域的一家领先供应商希望充分利用网络的优势来扩展其产品。它意识到，现在许多组织可以从任何人员、任何地点、任何时间获得知识和创新，知识和创新不再是行业领先者所独有的。它希望学生能够互相学习，突破课堂的局限性。

该组织向 IBM 求助，希望建立一个综合的基于网络的协作社交网络和文件管理环境。基于全面整合的一套 IBM Lotus 产品（包括 IBM Lotus Connections、IBM Lotus Quickr[®] 和 IBM Lotus Sametime 软件），该网站为用户提供了最新的新闻、法律分析和同学对同学的讨论，以及对专家建议的访问。结果如何呢？该组织的用户基础不断增长，每天的用户增长率为 1.25%，它形成了一个有价值的社区并从竞争中脱颖而出。

更多信息

了解更多有关 IBM 如何帮助企业促进协作的信息，请联系 IBM 销售代表或 IBM 业务合作伙伴，或者登录以下网站：

ibm.com/socialcollaboration

此外，IBM Global Financing 提供的财务解决方案能够实现有效的现金管理、保护资产免受过时技术威胁，提高总体拥有成本和投资回报。另外，我们的 Global Asset Recovery Services 能够使用全新的、高能效的解决方案帮助解决环境问题。关于 IBM Global Financing 的更多信息，请访问：ibm.com/financing



© 版权所有 IBM Corporation 2010

Lotus Software
IBM Software Group
One Rogers Street
U.S.A.

在美国印刷
2010 年 12 月
保留所有权利

IBM、IBM 徽标和 ibm.com 是国际商业机器公司在全球许多司法区域的商标或注册商标。其他产品和服务名称可能是 IBM 或其他公司的商标。可在网络上获取 IBM 商标的最新列表，请查看 ibm.com/legal/copytrade.shtml 的“Copyright and trademark information”部分。

本出版物中对 IBM 产品或服务的引用，不代表它们可用于所有 IBM 运营的国家。

关于客户成功案例请访问：ibm.com/software/success/cssdb.nsf

本文档中所包含的信息只用于提供信息的目的。虽然在检查本文信息时尽量保证其完整性和准确性，但它只根据“现状”提供，没有任何隐含或者明确的担保。此外，本文包含的信息根据 IBM 当前产品计划和策略提供，如有变更，恕不通知。IBM 不承担因为使用本文内容和相关内容而造成损害的责任。本文中不包含的内容不打算、也不应该作为 IBM（或其供应商或其许可证销售商）的担保或表示，或者修改适用于 IBM 软件的许可证协议的条款和条件。

IBM 客户应自行确保遵守法律要求。请有能力的法律顾问提供有关任何相关法律的鉴定和解释的建议是客户自己的责任，它们可能会影响客户的业务以及客户为遵守这些法律可能需要采取的任何行动。

本文出现的所有客户例子均为了说明这些客户如何使用 IBM 产品，以及他们可能已达到的效果。实际环境成本和性能特征可能会因为客户不同而变化。

¹ IBM, 2010 年全球 CEO 调查 2010, 2010 年 5 月

² IBM 商业价值研究院, 新的工作方式 (The New Way of Working), 2010 年 4 月。



请回收利用