

泛微对 OA 的理解和发展推动

协同(OA)软件 的本义、历史、现在和未来

著者：上海泛微网络科技股份有限公司

卷首语

我思故我在！

这原本是笛卡尔提出的一个哲学公式，本义是我在思考这个事情本身，就证明我是存在的。我们这里借用这句话来传达身为 OA 业界人士的一种意念：因为有我们在不断地思考协同 OA 的过去、现在和未来，思考技术发展、思考用户需求，所以 OA 会在未来持续存在，并且成为更好、更优秀的存在！

泛微十五年的 OA 实践：

我们追究事物的本源、理清事物发展的规律！

我们有从点到面的发散思维、从面到点的归集思维！

我们十五年来持续努力推动 OA 的变革！

我们坚信，未来是属于思考者，更属于行动者！无论是对于一个人还是一家公司，都是如此！

在以下的内容中，泛微真诚希望将为您带来关于协同(OA)软件的全方位立体解读，包括：OA 自身的发展历程、OA 与组织管理的关系、OA 的管理内容、OA 的用户诉求、OA 的发展探讨，等等。这些内容，可以为一些正徘徊在职业发展道路上面临择业问题的同学提供一些较为全面的行业发展资料；可以帮助甲方 IT 负责人提供更为全面了解协同(OA)系统以及更好地掌握 OA 发展趋势和内部的用户需求；可以帮助管理软件领域的从业人员更加全面地考量自身所做的事情价值所在……当然，这些内容，也希望能够与各方行业力量一起脑力激荡共同推动 OA 的发展！

目录

第一章	协同 OA 的本义、历史、现在和未来.....	5
第一节	组织存在的本义.....	5
第二节	协同(OA)软件的本义与价值.....	5
第三节	协同(OA)软件的历史.....	9
第四节	协同(OA)软件的现在.....	9
第五节	协同(OA)软件的未来.....	10
第二章	OA 相关模块的定义、历史、现在和未来.....	12
第一节	OA 中的组织体系的定义、关键点和未来.....	12
第二节	OA 中工作流程的定义、关键点和未来.....	12
第三节	OA 中知识管理的定义、关键点和未来.....	15
第四节	OA 中信息门户的定义、关键点和未来.....	17
第五节	OA 中的 HRM 定义、关键点和未来.....	19
第六节	OA 中 CRM 的定义、关键点和未来.....	20
第七节	OA 中资产管理的定义、关键点和未来.....	21
第八节	OA 中财务管理的定义、关键点和未来.....	22
第九节	OA 中项目管理的定义、关键点和未来.....	24
第十节	OA 中资源的时间管理的定义、关键点和未来.....	26
第十一节	目标、计划、任务、日志、绩效的定义和相互关系.....	27
第十二节	OA 中目标管理的定义、关键点和未来.....	28
第十三节	OA 中计划管理的定义、关键点和未来.....	29
第十四节	OA 中任务管理的定义、关键点和未来.....	31
第十五节	OA 中工作微博（日志）的本义、关键点和未来.....	32
第十六节	OA 中绩效管理的定义、关键点和未来.....	33
第十七节	OA 中管理驾驶舱的定义、关键点和未来.....	35
第十八节	OA 中电子邮件的定义、关键点和未来.....	35
第十九节	OA 中论坛 BBS 的定义、关键点和未来.....	36
第二十节	OA 中信息发布的定义、关键点和未来.....	36
第二十一节	OA 中公文管理的定义、关键点和未来.....	37
第二十二节	OA 中会议管理的定义、关键点和未来.....	38
第二十三节	OA 集成应用的定义、关键点和未来.....	39
第二十四节	OA 中出勤（考勤）管理的定义、关键点和未来.....	39
第二十五节	OA 中统一通信的定义、关键点和未来.....	40

第二十六节	OA 中权限管理的定义、关键点和未来.....	41
第二十七节	OA 应用模式的定义和发展.....	41
第三章	对协同(OA)软件的角色价值探讨.....	42
第一节	职能角色对协同(OA)软件诉求的概述.....	42
第二节	IT 对协同(OA)软件的价值诉求.....	42
第三节	董事长、总裁对协同(OA)软件的价值诉求.....	43
第四节	财务总监/经理对协同(OA)软件的价值诉求.....	44
第五节	人事总监/经理对协同(OA)软件的价值诉求.....	44
第六节	行政总监/经理对协同(OA)软件的价值诉求.....	45
第七节	销售总监/经理对协同(OA)软件的价值诉求.....	45
第八节	项目总监/经理对协同(OA)软件的价值诉求.....	46
第九节	市场总监/经理对协同(OA)软件的价值诉求.....	46
第十节	运营总监/经理对协同(OA)软件的价值诉求.....	47
第十一节	法务审计总监/经理对协同(OA)软件的价值诉求.....	47
第十二节	技术总监/经理对协同(OA)软件的价值诉求.....	48
第十三节	生产总监/经理对协同(OA)软件的价值诉求.....	48
第十四节	职员对协同(OA)软件的价值诉求.....	49
第四章	组织发展中协同(OA)软件的价值讨论.....	49
第五章	协同 OA 的“四化”发展论.....	50
第一节	OA “四化”发展之互联移动化探讨.....	50
第二节	OA “四化”发展之管理社交化探讨.....	52
第三节	OA “四化”发展之软件平台化探讨.....	54
第四节	OA “四化”发展之应用云端化探讨.....	55
编后语	57
	对协同(OA)软件的正向思考.....	57
	对协同(OA)软件的反向思考.....	57

第一章 协同 OA 的本义、历史、现在和未来

第一节 组织存在的本义

组织的存在由来已久，它伴随着人类文明的进程，与我们如影随形！远古时期，我们的祖先为了解决吃饭问题，选择了抱团求存；历史的车轮再往后推移，随着“交换定价物”的出现，产生了企业组织的雏形：小作坊开始出现，有的人专门做工具、有的人专门做衣物、有的人专门做文艺……历史告诉我们：一个人狩猎会被野兽吞没、一个人打仗不可能赢、一个人生产不出汽车、一个人做不出一个好的大型管理软件！所以，现在，我们身处不同的组织、不同的工作岗位，创造并享受着社会协同工作带来的精彩生活。

当然，类似一群人过马路这样的情况并不能称为组织，组织是以目的为导向的社会实体，具有特定结构化的活动系统。它由两个以上的人以特定的关系构成一个群体来达成一定目标。组织通常有四大构成要素：

- 1、人一基本要素。组织由两个或两个以上的人组成，这些人为了共同的目标走到了一起。
- 2、目标—前提要素。组织拥有至少一个目的或目标，是组织存在的前提。
- 3、结构—载体要素。组织由部门、岗位、职责、从属关系构成，相互之间分工协作、互为协调。
- 4、管理—维持要素。为了实现目标，组织通常拥有一套计划、控制、组织和协调的流程，以计划、执行、监督、控制等手段保证目标的实现。

目前的企业组织形式存在的根本目的，是让组织内所有人一起协同完成统一目标创造价值。但随着社会发展、科技的进步、物产极大丰富，组织存在的目的将发生根本性改变：组织存在的目的将变成发展和发挥组织中每一个人的个人价值！届时，组织的目标和个人的目标将达到高度的统一和契合！组织形式存在的本源将演化成：为了创造和增强“组织内每一个人在创造价值过程中的愉悦”！目前社会已经出现这样的组织：各类真正意义上的公益组织、伟大的艺术团体、个别伟大的企业……他们追求的不是简单的目标导向价值创造，而是“追求创造价值的愉悦”！

我们在接下来的篇幅主要讨论目前社会形态中主流组织的管理核心问题，即：实现目标创造价值，以及与之配套的组织协同运作问题（如何更好更快地达成目标、创造价值）；部分的篇幅涉及组织如何提升“创造价值过程的愉悦”，因为这是时代发展的必然！我们确信以后只有那些关注让每位组织成员在创造价值过程获得愉悦的企业组织才能得到发展！

第二节 协同(OA)软件的本义与价值

科技与工具推动历史的发展！

原始社会到工业作坊到现代企业都存在一定的制度和规矩来协同整个组织的运作，这就是所谓的管理（没有规矩不成方圆）；管理的目的是让每一个人发挥所长而不是限制每一个人，而每一个人的特长发挥需要更好的协同。

协同在任何组织天然存在：因为人类社会存在专业分工、既有分工必然需要协同。从远古时代的飞鸽传信、烽火台、飞马传书、驿站、官员奏章、朝廷颁令，到近代的书信邮局、电报传真、电话、红头文件、内部会议，再到现代电子邮件、即时通讯、移动手机、视频通讯、微博微信……所有这些都是为了满足更高效实现一个组织目标而发明的协同工具。从现代文明开始，随着电脑科技的发展、企业组织的发达，也就产生了现在的协同(OA)软件！

目前，协同(OA)软件是管理软件大类的一个关键分支，除了协同系（组织管理系）软件之外，还有另一大核心分支：ERP系（业务管理系）软件。在组织中，ERP等业务软件像一个组织的武官为组织开辟江山——以业务数据管理为核心；OA等组织管理软件更像一个组织的文官为组织做好江山治理——以组织人员行为管理为核心；一个好的文官一定需要懂一些业务，一个好的武官也一定要懂一些文治，所以也有了OA与ERP业务的集成需求，文武兼备让组织协同更加高效。

1. 协同(OA)软件的本义与价值

组织以目标实现为出发点、以一定的关系来架构，并且一个组织的任何指令信息一定都是由人来发出（就像人的心脏指挥着血液的流转），发出的指令一定通过路径（经脉）来执行，执行过程的就是信息的交换或者更新（血液供养组织单元，组织单元都是造血单位）。任何组织的本身就是这样运作的，而协同(OA)软件则是为了帮助组织机体时刻保持最佳的健康状态！所以，我们可以将协同(OA)软件理解为：以目标为纲领、以组织架构为骨架、以人为心脏、以工作流程为经脉、以知识信息为血液，使组织内外的各个部门、各个人员协同运作起来达成组织目标的信息系统/平台。

从上述协同(OA)软件的概念中提取关键词的话，我们会得到：目标、组织架构、人、流程、知识等，其中目标、架构、人是组织的基本构成要素，而流程和知识则是属于组织基本要素中管理的范畴。事实上，几乎所有的协同(OA)软件都是以知识分享、流程管理、门户推送和协助沟通为核心而不断丰富和发展起来的！而协同(OA)软件对于组织的价值也从这四大核心衍生出来：

1) 协同 OA 的基本应用价值：

- 1) 让组织的制度真正落地，让组织行为更加规范、高效（流程的价值）
- 2) 为组织内部创建一个内部 google，让所有的知识信息可按需获取（知识的价值）
- 3) 把组织内的信息和事物根据每一个岗位的权限和职责聚类形成个性化的岗位工作门户，让信息和事情找人而不是人找信息（门户的价值）
- 4) 为组织实现跨组织和跨部门的协助沟通渠道，让信息能够更加快速有效的流转；让不同部门的成员可以围绕同一个事项实现快速协助（协助沟通的价值）

2) 协同 OA 的深度应用价值：

- 1) 让整个组织的所有人员都可以围绕公司的目标展开协同工作（目标导向）
- 2) 在电子流程规范组织行为的同时优化组织流程管控（流程优化）
- 3) 知识信息在共享的过程中得到创新，形成企业内部电子生态管理体系（具有自我积累、更新和变革的能力）
- 4) 组织中的每一个成员都可以形成以我为中心的网状组织机构，达成以价值实现为核心的社交化管理

2. 协同(OA)软件的两个关键模型

1) 协同矩阵模型:

如果我们把一个组织进行抽象理解,那么在任何一个企业和单位都有七大基本要素:人的要素、流程的要素、知识的要素、客户资源的要素、项目事件的要素、物的要素和财的要素。这七大要素并不孤立存在,而必定是相互之间强关联的,同时这些要素在组织内部的各个部门之间进行流转。

协同矩阵图	知识文档	人力资源	客户关系	流程管理	产品资产	项目管理	财务管理
知识文档	文档与文档协同	员工与文档协同	客户与文档协同	流程与文档协同	产品与文档协同	项目与文档协同	财务与文档协同
人力资源	文档与员工协同	员工与员工协同	客户与员工协同	流程与员工协同	产品与员工协同	项目与员工协同	财务与员工协同
客户关系	文档与客户协同	员工与客户协同	客户与客户协同	流程与客户协同	产品与客户协同	项目与客户协同	财务与客户协同
流程管理	文档与流程协同	员工与流程协同	客户与流程协同	流程与流程协同	产品与流程协同	项目与流程协同	财务与流程协同
产品资产	文档与产品协同	员工与产品协同	客户与产品协同	流程与产品协同	产品与产品协同	项目与产品协同	财务与产品协同
项目管理	文档与项目协同	员工与项目协同	客户与项目协同	流程与项目协同	产品与项目协同	项目与项目协同	财务与项目协同
财务管理	文档与财务协同	员工与财务协同	客户与财务协同	流程与财务协同	产品与财务协同	项目与财务协同	财务与财务协同

协同矩阵模型

协同矩阵模型提供了企业信息网状管理的解决方案,使组织单位的各个要素在一个平台上实现“立体多线程”的管理。在系统中,如果用户找到一个信息点,与这个信息点相关联的所有信息都被找到。例如,找到一位公司内部的销售人员,那么就能了解到与这个销售人员有关的一切信息,包括:他个人的财务信息(工资、福利、成本、费用)、他管理的客户、他撰写的文档资料、他管理的下属、他参与的项目、他使用的公司资产,他现在的工作安排等。所有有关的信息像一张网,可以通过员工个人资料这个信息节点被迅速的提取出来。

2) 协同齿轮模型:

协同矩阵模型有效解决了“组织的信息网状管理”的需求,对于协同(OA)软件而言,这是系统逻辑思想层面的问题,另外对于系统来讲在动力传送方面还需要有另一个模型(即齿轮联动模型)来支持“协同矩阵”的运作,从而支撑系统在组织内部的真正协同管理。“齿轮联动模型”的设计关键就是:系统提供一个核心引擎(类似“齿轮校合中心”)来支撑系统各个应用模块(主要有:知识文档管理模块、 workflow应用管理模块、人力资源应用管理模块、客户关系管理模块、项目管理模块、财务管理模块和资产管理模块等)的协同运作,每一个模块类似一个齿轮:只要其中一个模块(齿轮)转动就能够通过齿轮校合中心带动其它模块(齿轮)的转动。



3. 协同(OA)软件的分类

按照协同 OA 软件在组织中发挥价值不同和侧重点，可以将其分为三大类，即：协同办公软件、协同平台软件、协同工具软件。

- 1) 协同办公软件：协同办公软件指帮助组织实现协同化管理和办公的应用软件，包括综合通讯、协作区（含团队协作等）、信息门户、 workflow、文档管理等功能。部分协同办公软件是在第三方协同平台软件基础上开发的，另外也有部分在系统软件或中间件上直接开发而成。目前，我国典型的协同办公软件有致远协创的协同(OA)软件、金和的 C6 协同运营管理平台以及泛微的协同管理应用平台 e-cology、协同办公标准版 e-office、云办公平台 eteams 等。并且，以泛微 e-cology 为代表的 OA 软件正在强化后端引擎能力，向平台化发展。
- 2) 协同平台软件：协同平台软件指提供一个协同化的架构（包括开发工具和开发环境），可以让用户或独立软件开发商在此基础上开发最终应用的平台性软件。协同平台软件包括 IBM Lotus Domino、微软的 Sharepoint Server 以及泛微的协同管理配置平台 e-weaver（目前已经整合到 e-cology 后端）等产品。
- 3) 协同工具软件：协同工具软件指相对独立的、功能相对简单、用于相互间沟通的软件，解决的是组织内部信息发布、交流、记录的问题，包括独立的企业电子邮件系统软件、企业即时通讯系统软件、视频软件、企业统一消息系统等。

第三节 协同(OA)软件的历史

协同(OA)软件的发展与互联网的发展基本保持一致,从刚开始有邮件、电子公告板、BBS,到独立网站的出现、到分类搜索网站、到门户网站(新浪、网易)、到全局搜索引擎的出现、到强化个人分享的博客出现、到实时个人分享的社交化微博出现,到目前微信的兴起,社会互联网的发展一直带动着协同(OA)软件的发展。互联网的发展脉络是从点对点、点对点、面对面、面对点、点对点直到回归以每一个人为核心的应用!OA也是如此!以下我们从几个不同的维度来回顾协同OA的发展进程:

1. 协同(OA)软件以应用为核心的阶段发展:

- 第一阶段:文档电子化(1991-1997)
- 第二阶段:电子邮件的普及(1998-2003)
- 第三阶段:公文行政办公和内网建设为核心(2003-2008)
- 第四阶段:工作流程管理为核心(2007-2013)
- 第五阶段:信息门户阶段(集成为核心)(2012-2017)
- 第六阶段:组织目标管理,以组织战略目标执行保障体系为核心(2016-2021)

2. 协同(OA)软件以部署模式为核心的阶段发展:

- 第一阶段:PC应用为主(2001-2013)
- 第二阶段:移动设备应用为主(2012-2020)
- 第三阶段:云部署应用为主(2016-2025)

3. 协同(OA)软件以管理重心为核心的阶段发展:

- 第一阶段:管静态信息—文档(1998-2006)
- 第二阶段:管动态事件—流程(2005-2013)
- 第三阶段:回归“理人”的核心(2012-2017)
- 第四阶段:以员工自我价值实现和管理为核心—社交化动态管理(2013-2021)

第四节 协同(OA)软件的现在

在企业中,除了办公自动化系统之外,还有财务、库存、生产、销售、人力等管理系统。由于大量的信息孤岛式的建设,系统之间很少能够紧密协调起来,用户经常需要进行退出一个系统然后再进入另一个系统,并且常常发现数据不一致……因此,利用协同(OA)软件的信息门户与信息协同优势,通过集成的理念去构建岗位工作门户、以及面向对象的OA理念开始盛行。同时,协同(OA)软件在移动信息化方面也是首当其冲。并且随着移动互联带来的组织模式的变革,社交化的管理需求开始显露出来,协同(OA)软件也正在进入自我变革期。(集成、移动、社交化管理等课题将在下文中分别展开论述)

而作为协同(OA)软件在当下最为根本的几个特征我们可以概括如下:

1. 基于组织的

任何时候,组织的发展都是协同(OA)软件的根本所在。在当前,移动互联环境下,组织的管理模式

开始向社交化转型，组织中个人的价值释放比以往任何时候都显得更加迫切。管理者的着眼点，也开始从管控走向释放，以人中心、释放个体价值的管理思路正在开始萌芽和发展起来。

2. 基于 web 的

从目前用户的使用技能、接受程度以及系统的维护成本考虑，web 应用模式仍是主流。并且随着移动网络的建设越来越完整和先进，随时随地的移动化办公要求越来越普遍。移动 APP、云 OA 的发展也正在成为主流趋势。

3. 基于流程的

对于流程，熟悉协同(OA)软件的人就会想起收发文的流程。那是非常完善的、符合层级结构的但效率低下的流程。对于如何优化该流程，如果我们宥于原有的思维模式和知识领域，我们无法获得更多，必须基于现代的流程管理思想以及基于当前的集成技术、移动技术实现业务流程的优化，使其最大限度服务于组织目标、服务于人的日常办公。

4. 基于知识的

进入知识经济时代，我们人人都是知识工作者，这就要求协同(OA)软件必须具有知识内涵，或者说基于知识。协同(OA)软件提供知识管理所需的最基本的 IT 工具、知识存储库和知识交流场所，以及基于知识的岗位要求和评估体系，最终服务于组织中每一个人的日常办公。

5. 基于集成的

目前互联网的信息爆炸性的增长以及组织内部的信息共享充分打开之后，又必然带来的另一个问题的是信息的有效组织、利用和推送。如何让信息更好地服务于人，答案必然是集成的、移动的、定制化的。

综合来讲，协同(OA)软件的绝大多数用户关注点聚焦在：流程管理、知识管理、信息门户、沟通协助和移动应用等方面，现阶段的协同(OA)软件主流厂商也是多以工作流程为核心；但，历史永远是动态发展，目前还有不少用户在关注：行政办公、邮件管理和内部信息发布；一些走的前面的用户已经十分关注信息门户和业务数据集成、移动办公；更进一步地，部分的厂商正在开始打造以岗位工作目标为核心的信息门户、流程引擎、内容管理、目标任务、移动引擎、融合集成、报表引擎，引导协同(OA)软件向社交化转型！

第五节 协同(OA)软件的未来

协同(OA)软件绝大多数的用户关心流程管理、知识管理、信息门户和沟通协作等应用，主流协同(OA)软件也已经形成以工作流程为核心的共识，并且以此为基础，开始引入目标绩效、计划任务、管理报表等与组织管理、日常办公息息相关的内容和方案实现；而与此同时，以个人工作门户为标志的平台集成理念，以及依托移动互联的移动办公平台开始引领协同 OA 未来的发展趋势，如移动 APP、微信企业号集成应用等等。

但协同(OA)软件的未来必定是这样的：

1. 移动应用为第一媒介
2. 组织战略目标落地为第一要义

3. 流程引擎、内容引擎、集成引擎、报表引擎、建模引擎、消息引擎六大引擎必备
4. 各种应用云端采集部署：降低部署成本，加强智力交换
5. 平台化是大趋势：个性化与标准化的有效统一
6. 更加凸显人为核心的社交化自我管理模式
7. 柔性组织、扩大组织边界：从组织应用为核心到个人发展为核心的模式——任何人都有自己终生唯一的网络办公空间 ID, 随时可以和任何企业组织进行对接（目前国外的 slack 具备了这样的可能）
8.

随着人类电脑科技的进步，协同(OA)软件一定是向着更加还原协同工作自然原貌的方向发展：

1. 如果我想请假、报销、出差，只要对着手机说一下就可以了
2. 如果我想获得某些经验，手机上马上有人跳出来告诉我做好这个事情的关键知识点——我可以不用打扰到当前的他，历史的他会来告诉我如何做
3. 如果我想召开会议，大家马上可以通过移动设备进行会面交流，系统自动帮助梳理出会议纪要并自动提醒每一个人要做的事情
4. 任何人所做的事情都可以通过移动设备自动记录下来，并很快反馈到每一个人每一天的工作目标和工作效率中，并告知与整个公司目标的一致性和推进成效
5. 手持设备能够自动记录我对事件的想法和判断，并针对这些想法和判断提供一些信息依据和人员支持
6. OA 硬性形态不再存在，它已经变成每一个工作时段电子化的你
7.

以后的协同(OA)软件一定不存在：表单、流程、文档、任务和考核的概念，任何信息只要通过语音输入，将自动帮助你形成需要的格式和属性，自动推送到必须要关注和需要关注的人手上并形成分析报告。系统智能识别信息、分类信息、分析信息和提供决策支持信息！在不久的将来任何组织的内部都将存在一个完全反映真实组织物理状态的电子化生态体系（e-cology）：一个自我适应、自我更新的有生命力的电子生态体系，每一个组织的管理生命力可以得到持续发展！

第二章 OA 相关模块的定义、历史、现在和未来

第一节 OA 中的组织体系的定义、关键点和未来

俗话说，无规矩不成方圆，协同(OA)软件的核心是组织管理，帮助组织提升绩效。所以，在了解 OA 的相关模块及之前，我们有必要了解软件中是如何定义组织体系的。前面提到，组织离不开人、目标、结构、管理这四大要素，那么，在 OA 系统中，这四大要素是如何体现出来的呢？协同(OA)软件呈现出来的组织能否做到“形神兼备”呢？

在组织的要素里边，我们讲到：目标是组织的前提条件，人员是基础条件，结构是载体条件，管理是维持条件。在 OA 软件世界里同样如此，企业启用软件平台的初衷在于优化管理、提升组织绩效，以达成相应的经营目标。所以，对软件平台而言，目标是组织的“魂”和“神”，如果无法从某些方面帮助企业达成目标，软件平台就失去了存在的意义。因此，我们在后续的很多探讨和思考，都是为了解决一个问题，即：OA 能够解决组织本身解决哪些问题，与此同时，能够帮助谁去解决办公过程中的哪些问题。

以下几个内容，可以帮您更好地了解组织体系：

1. 组织体系的定义：一帮人为了实现一个目标而集合起来形成的特殊关系圈
2. 组织体系的关键点：职责、权利、层级、岗位
3. 组织体系的难点：动态的、多维度的（矩阵式管理）、目标的一致性（如何保证共同利益）、集权和分权相对动态平衡、权限体系（OA 是一个全员系统，所以权限必须要十分细化和立体才能勾勒出一个信息对象的分享范围，但权限越细化对系统性能的要求就越大）
4. 组织体系的发展：能够适应组织的动态灵活性变化、能够确保组织目标的实现、能够适应多维度多层级的分权体系（这也是衡量一个管理软件好坏的关键看点）

第二节 OA 中工作流程的定义、关键点和未来

1. 工作流程的定义

对组织而言，工作流程的本质是让权责分配合理高效，它指明了工作事项的活动流向顺序，指组织内部发生的某项业务从起始到完成，由多个部门、多个岗位、经多个环节协调及顺序工作共同完成的完整过程。用一句话解释流程，就是加上“程”式（顺序）的“流”动（动态）！

工作流程的特性可以概括为以下几点：

- 1) 工作流程就是一组输入转化为输出的过程
- 2) 工作流程体现组织系统中各项工作之间的逻辑关系，是一种动态关系
- 3) 工作流程是工作效率的源泉

对于组织来讲，工作流程的价值在于以下四个方面：

- 1) 规范：职责明确
- 2) 效率：事找人而非人找事
- 3) 控制：关键点、风险点、资源控制
- 4) 优化：分析哪些人、哪些岗位、哪些部门的效率和流程本身的设置是否合理

管理的本质就是工作流程。任何组织的管理都可以抽象来看：组织内一张表单通过一定媒介进行流转最终形成执行结果——从这个角度，打个电话本身也是流程，开个会议、发个邮件也可以看作是流程。在协同(OA)软件系统里，工作流程的组成表现为字段、表单、节点、路径、流转意见、统计报表等。字段组合成表单，表单通过一定的逻辑规则进行一个节点一个节点流转形成路径，在流转路径中形成流转意见，最终以报表的方式形成某一类流程的统计分析。企业通过协同(OA)软件构建的工作流程体系类似于铁路系统（自由流程是个特例）：一条条铁轨就像流程的路径，一辆辆火车就像一个一个表单（一节节车厢像一个一个字段），一个个车站就像一个一个节点（流程出口和入口）。

最简单最原始最有效的流程路径就是：面对面对话；最古老的流程路径是：烽火传递；最古老的表单是：象形文字形成的文书。

2. 工作流程的分类

在组织管理中，不同的流程承载着不同的管理内容和管理要求，相应的，有着不同的流转方式，协同(OA)软件平台上，这些要素决定了不同的流程类型。

从流转路径的设置上来讲，我们可以将流程分为三类：

- 1) 固定流程：有点类似公交车，有固定的站点和时间约束
- 2) 自由流程：有点类似出租车，招手即停，完全所需订制
- 3) 自由固定混合流程：类似从上海去杭州，先是出租车（自由流程）到高铁（固定流程），高铁到杭州，到杭州后再打车（自由流程）去目的地

从流程所承载的管理内容不同，我们可以将流程分为五类：

- 1) 审批流——审批是工作流程最为常见的存在形式
- 2) 权限流——是指流程能够把承载的对象进行二次赋权（查看权\编辑权\占用时间）
- 3) 数据流——例如一个资产领用流程可以直接影响资产的库存数据
- 4) 控制流——例如预算的数据可以控制实际报销的流程
- 5) 工作流程的流程——管理流程的流程

在实际的应用中，一个流程中可能会同时涉及到审批流、权限流、数据流、控制流，这是比较常见的一种情况。

3. 工作流程的关键点

前边我们提到，流程就好比是组织的血脉，也是协同(OA)软件最为核心的应用之一，那么，如何实现流程管理与管理需求的完美契合呢？在流程管理落地的过程中，有哪些是必须要注意的呢？通过协同(OA)软件来实施流程管理，该如何进行把关？以下分别从三个维度为大家列出，供参考：

从协同(OA)软件里流程的组成来看，需要注意的关键点如下：

- 1) 字段：在字段层面，应支持字段自定义、字段联动、字段合并、字段判断等功能
- 2) 表单：在表单层面，应支持表单自定义、表单联动、表单合并、表单分拆、表单复制等功能
- 3) 节点：在节点层面，应支持规则定义、节点联动、节点合并、节点分叉、节点等待等功能
- 4) 路径：在路径层面，应支持路径自定义、强制收回（查看前/查看后）、强制归档、路径分叉、路径合并、退回（退回可自定义）、强制干预、流程监控、路径复制等功能
- 5) 流程报表：可以支持流程报表自定义

从对流程流转需求的满足情况来看，需要注意的关键点如下：

- 1) 是否可根据申请人角色自动判断流程走向
- 2) 是否支持流程并行
- 3) 是否支持流程串行
- 4) 是否支持流程催办
- 5) 是否支持流程督办
- 6) 是否支持流程嵌套
- 7) 是否支持流程抄送
- 8) 是否支持流程转发（抄送性转发和办理性转发、无需等待性转发和需等待性转发）
- 9) 流程是否具有协同性（历史数据、其他流程信息是否可在当前节点展现）
- 10) 流程在流转过程是否具有赋权功能
- 11) 是否支持流转效率分析
- 12) 是否支持流转时间控制
- 13) 是否支持流程跳转
- 14) 流程等待——等待数据归集

从流程的管理和落地角度而言，需要注意的关键点如下：

- 1) 流程的自动化测试（流程自检）
- 2) 流程是否可以复制
- 3) 流程设置是否支持分权管理
- 4) 是否支持流程版本管理
- 5) 是否有流程的权限体系：流程的分权授权体系、流程表单的字段控制权限、表单布局权限、路径控制权限、流转意见权限控制、流程报表数据权限控制

4. workflows的发展：

大多数协同(OA)软件平台上，以审批流为主的工作流程都已实现，并正朝着控制流、业务流方向发展，同时关注对业务数据的集成性（数据流）。企业越来越意识到流程的本义不只是流转，更为重要的是在流转过程有信息可以提供决策和释放信息的价值。工作流程未来的发展方向就是能够模拟人与人对话的人机对话，流程将成为每一个业务的自动机器人：流程机器人！随着计算机语音和智能分析技术的发展，可能我们只需要对着电脑或者手机说话，系统就能够根据你的内容自动识别形成表单、流程路径（以后不会有表单、路径设置等麻烦的东西！），并随时向你语音播报流程进展、自主进行统计分析！

5. 流程管理的可能存在的陷阱/误区

工作流程是为了提升管理的规范性和效率，换句话说，组织的流程管理本身就是需要在规范和效率之间找到平衡点。在这里提醒各位朋友，流程管理的价值固然毋庸置疑，但任何事务都有两面性，因此需谨慎权衡后再实施：

- 1) 流程可能成为推委的要素，流程可能成为只“流”不“控”——如果一个流程的主要责任人没有确定好，下一个节点成为上一个节点的复制，上一个节点成为下一个节点的依靠，整个流程只是流转谁都没有产生实质性意见，这样一个流程就失效了！
- 2) 流程可能会让工作效率低下——如果一个流程节点很多，而且里面的责任人不明确，很容易导致一个流程流转了十几个节点但是事情并没有解决掉，这样看似工作流程清晰，但实际上效率十分低下！
- 3) 流程可能会让组织人员缺少责任心——有时候因为流程固定了职责，但是很多时候很多事情是变动的，既有的职责划分可能覆盖不到所有事项的要求，这样反而让团队里面的人慢慢缺少全局观同时也慢慢失去了责任心！

第三节 OA 中知识管理的定义、关键点和未来

1. 知识管理的定义

知识是指能协助个人、团体或企业创造价值的有用信息。知识是人类进步的媒介，知识是人类接触自然、认识自然、理解自然和利用自然产生的信息成果！知识管理(Knowledge Management)，是指通过计算机系统把企业内部各种存放在员工头脑中的有用信息按照一定逻辑关系呈现出来（让知识从隐形到显性）；能协助企业、组织或个人，透过信息科技，将知识经由创造、分类、储存、分享、更新，为企业或个人带来实质价值的管理流程与策略，主要重点管理内容为文件管理、核心专长管理及知识社群管理。对知识管理的理解可以借助以下几个方面：

- 1) 知识管理的本质就是对人潜力的发展和利用
- 2) 知识管理需要关注四大维度，即：中心思想、时间、地点、对象
- 3) 知识管理是动态、是相对的、是全局性变量
- 4) 知识管理的过程：一般分成知识的积累、知识的共享、知识的利用、知识的创新四个过程
- 5) 对象属性：什么是知识对 100 个人来讲有 100 个不同的答案，所以知识具有对象的属性
- 6) 时间属性：今天对我来讲是知识，但是明天可能就是垃圾，所以知识具有时间的属性
- 7) 地理属性：中国的环境治理知识对美国来讲可能就是垃圾，所以知识具有地域的属性

所以，知识对于企业就像“空气”对于人一样重要。知识管理就是大气管理——空气不是用瓶子就能够管理起来的，空气一定是靠环境治理、开窗通风、植树造林等来解决，所以企业的知识管理不也是仅凭一个知识管理系统就能够解决的，独立知识管理系统就像用一个瓶子把知识罐装好，这有时候可能会坏了一个企业。

知识管理最为核心两点：第一需要一个开放共享的企业文化，第二需要让知识的积累、共享、利用和创新与协同(OA)软件结合在一起，让知识来源于工作、分享于工作，让知识管理做到真正的有源之水，这是自然的知识管理之道。所以，有效的知识管理系统最为关键的两点：有效方便积累（自动归档）、快速个性化展现（强大搜索引擎）！

2. 知识管理的难点

- 1) 隐性知识怎么转化成显性知识? ——如何真正让企业内部的大脑互联
- 2) 个人的知识发展怎么与企业的知识发展步调一致——确保共同利益
- 3) 知识的生命周期如何管理? ——知识具有时间属性
- 4) 知识管理的模式: 到底是“出版模式”还是“中介模式” ——知识具有过程属性
- 5) 到底什么是知识什么是垃圾? ——知识具有对象属性
- 6) 如何避免知识管理系统变成知识的“下水道”? ——知识的关键是被利用
- 7) 怎么让适当的知识在恰当时候推给需要的人? ——必须与工作过程结合起来
- 8) 怎么样让知识管理能够与企业的业务流程结合?
- 9) 文档性的知识比较容易管理但是数据性的知识怎么管理?
- 10) 企业文化管理如何融入到知识管理中去? ——需要企业有共享和创新的企业文化来支撑

3. 知识管理的关键点

- 1) 如何做到真正有效积累 ——让知识管理成为有源之水
- 2) 应有的权限控制
- 3) 方便快捷精准的查询
- 4) 让知识积累、分享、利用和创新真正融入到每个人的本身工作过程中
- 5) 知识管理的权限体系: 如何做到既能够充分共享、又能够严格控制

4. 知识管理的形态和载体:

随着信息技术的发展,人们接受和感知的信息来源越来越多元化,载体越来越丰富,相应地,知识的存在和发布载体、形式也越来越多样化,通常有:

- 1) 面对面交流
- 2) 电话沟通
- 3) 汇报开会
- 4) 上课培训
- 5) 导师传授
- 6) 文字记载
- 7) 电视电影
- 8) 总结分析
- 9) 电子邮件、BBS、社区、微博、微信……
- 10) 流程流转
- 11) 数据报表
- 12) 知识管理系统

5. 知识管理的发展

知识管理最为核心的是需要始终秉承一个原则,即知识服务于人。未来,组织的知识管理将在两个方向上展开:让知识的积累、分享、利用和创新真正融入到本身工作过程中——与工作流程结合起来;有一个知识机器人随时伴随着你工作过程中,它能够知道你什么时候需要什么样的知识,并且可以把你创新的知识积累起来分享给到需要的人。

6. 知识管理可能存在的陷阱/误区

- 1) 知识管理可能成为一种误导——知识有时间属性，如果不能随时更新，那么知识就有可能成为误导！
- 2) 知识管理可能让知识固化——一旦知识被显性化可能会被轻易复制利用，这可能带来这些知识不被及时动态更新，导致知识被固化！
- 3) 知识管理系统成为淹没重点的信息海洋——知识具有“对象属性”，如果对用户不能做到知识的个性化推送，将可能导致用户被信息海洋淹没！
- 4) 知识管理可能减少了面对面的碰撞——知识管理系统用多了，也可能减少面对面的交流机会，而人类最为主要的思想都是在相互面对面的碰撞中激发的！

第四节 OA 中信息门户的定义、关键点和未来

1. 信息门户的定义

什么是门户？从传媒（类似网易、搜狐等）的角度来讲，门户是一个信息分类聚合之后的展现容器/形式，而在信息爆炸时代，门户作为一个入口的价值则是让用户在第一时间获取到他所关心以及能对他的日常工作起到帮助的信息。在协同 OA 领域，所谓信息门户（Information Portal）是指利用网络浏览器访问组织内部和外部关键信息的统一入口，可以针对每个用户进行个性化设置。它的作用是解决信息超载问题，它利用先进的搜索及索引技术构建起一个内联网环境，用来从不同的信息系统和互联网中搜索和获取信息。更直观地讲，如果把信息门户看做是一个大楼的入口，这个入口可以让你直接踏进你在 23 楼 2301 号的办公室！而如果把门户放置到具体的业务场景中，其中的价值亦更能体现，如：

- 1) 我需要的工作信息在哪里？我想看的公司制度在哪里？
- 2) 公司这么多信息系统，每次都要输入用户名/密码，能不能有一个统一的入口？
- 3) 这几个系统的待办事项能不能放到一起、方便处理？
- 4) ……

正是基于这些现实的需求，门户开始出现并发展成为现在的形态。门户的出现刚开始只有一个待办列表，后来有了系统的“首页”、演变为类似企业内网的形态，直到实现异构系统的统一登录，最终有了门户的雏形。而随着企业的业务发展，单一的门户很难去满足每一个用户的办公需求，因此多级多类门户开始出现，再后来协同 (OA) 软件可以能够为每一个人/每一个岗位独立生成个性化的信息门户！现在，协同 (OA) 软件可以把异构系统的信息集成到每一个岗位门户中，围绕岗位目标为其展现所需要信息、知识、事务、数据、考核等信息！让信息和事物能够主动找到相关人！让用户登录之后直接跨进办公室坐在办公桌前！

2. 信息门户的分类

协同 (OA) 软件构建的信息门户呈现的是一个体系化的形态，基于不同的职能、面向不同的对象，信息门户有着不同的形态/类型：

从内容性质划分信息门户 <ul style="list-style-type: none"> ● 信息发布类门户 ● 岗位职能类门户 ● 数据报表决策类门户 ● 第三方合作门户 	从业务范畴划分信息门户: <ul style="list-style-type: none"> ● 培训门户 ● 产品门户 ● 制度类门户 ● 流程类门户 ● 文宣类门户 ● 新员工入职门户 ● 知识分享门户 ● 培训课件门户 ● 市场活动门户 ● 项目专题类门户
从用户对象划分信息门户 <ul style="list-style-type: none"> ● 公司门户 ● 部门门户（销售、项目、人事、技术、运营、产品） ● 专业职能门户 ● 分子公司门户 ● 客户门户 ● 供应商门户 ● 员工门户 ● 管理者门户 ● 高层门户 ● 个人门户：能够自己终身携带的门户 	从展现终端划分信息门户: <ul style="list-style-type: none"> ● 手机端门户 ● 平板电脑端门户 ● PC端门户

3. 信息门户的关键点

- 1) 门户框架自定义：布局、界面、风格
- 2) 门户应用自定义：元素自定义和元素应用选择
- 3) 门户集成自定义：单点登录、页面集成、功能集成、权限集成、数据集成和数据提取过滤
- 4) 门户权限自定义：管理、编辑、共享、查看的权限体系，门户的分权授权体系
- 5) 后台门户生成能力：可以根据一张设计图就能够生成一个企业个性化的门户

4. 信息门户的难点

- 1) 门户要让信息个性化：让信息和事物自动找人（门户必须要与岗位职级体系结合）
- 2) 门户必须要有严密的权限体系：门户管理可以分权、具体门户可以设置管理员、具体元素可设置管理员，同一个门户、同一个元素，不同的人看到的信息应该不一样
- 3) 门户能够很好的集成异构系统：让不同系统操作和查阅能够在同一个地方完成
- 4) 对用户来讲，不同岗位的用户对信息要求不同，如果由系统管理员统一设置，很难满足用户需求：所以好的门户应该可以让每一个用户可以根据自身的需求随时定义自己的门户（真正的元素自定义）

5. 信息门户的发展

目前，在组织中，门户已经发展成为每一个岗位业务信息处理的统一办公门户，所以信息门户的发展核心就是集成：集所有信息于一身，并个性化展现！未来，门户的发展一定是个人门户与公司门户的统一：每一个人都应该有一个可以终身携带的门户，而这个的门户随时可以与他所在组织的各种系统进行对接互通！

第五节 OA 中的 HRM 定义、关键点和未来

人作为组织的基本要素，也是组织存在和持续发展的必要因素。而管理的要义则在于“管事、理人”！提供成员发展的空间是管理的本质！那么，如何更好地激发每位成员的潜力、发挥每一个人的特长，实现个体价值与组织价值的统一呢？

1. OA 中的 HRM 的定义

传统的 HRM 定义：人力资源管理（Human Resource Management）是让企业 HR 更好地进行人力资源的发展和规划。系统重点是实现人力资源部门在员工基本档案管理、素质能力管理、薪资管理、绩效考核、工资奖金福利管理等方面的需求。OA 中的 HRM 侧重于人员在整个组织成员的工作状态和工作成效的管理，它真实展现一位位活生生的组织成员，更多关注人力资源发展而不是人力资源管理，因为人力资源本身不是能够管理的只能是发展！OA 中的 HRM 与传统 HRM 的根本不同点在于：传统的 HRM 把人当成静态物品管理（静态的人），而 OA 中的 HRM 则是动态呈现每一位员工的工作状态和成效（动态的人）。另外，OA 中的 HRM 另外一个隐身职能：担当着整个系统的指挥中心，整个系统的职责体系、角色体系、岗位体系、权限体系、安全体系，它是整个 OA 的心脏。

2. OA 中的 HRM 的关键点

- 1) 人员基础人事管理：人事流程、人事档案、合同管理、薪酬管理
- 2) 人员工作时间管理：基础考勤管理和时间资源安排
- 3) 人员工作任务安排管理：计划任务管理
- 4) 人员学习培训管理：培训学习
- 5) 人员工作成效管理：绩效考核和工作流程的效率分析
- 6) 人员工作日志微博：展现人员在整个公司成长的点点滴滴——记录每一个人成长的过程
- 7) 人员知识经验分享：知识专家管理
- 8) 人员的工作状态管理：通过该人在系统中的访问日志和输入内容来判断该成员目前关心的事项和目前的心态（他在关心什么、想要什么、对工作或者公司可能的想法）
- 9) 人力资源卡片：人力资源卡片是容器，更多的数据和状态管理由工作流程来管理实现；卡片相关信息的访问权限根据访问者的职能角色进行限定

3. OA 中的 HRM 的难点

- 1) 管事理人：人员是活的，不能像静态物品来管理，应该更多的引导和梳理，所以叫“管事理人”
- 2) 目标绩效导向：如何让绩效管理与每一天的工作记录相关联？传统 HRM 的绩效管理是把每一个人的工作成果输入系统再核算；OA 中的 HRM 根据每一个人每一天的工作成效来进行衡量，绩效能够更加真实反映员工的工作成效；但每天的工作成效不一定能够自动算出绩效，所以需要与很多业务系统做集成取得绩效考核的原始数据
- 3) 管理透视：系统能够从整个公司的战略目标看每一个部门、每一个岗位、每一个成员每一天的工作与公司整个目标实现的关联性和有效性（通过系统，组织管理者可以以公司的目标为根，洞察到各个部门、各个岗位每一天的工作进展以及目标的达成情况）
- 4) 动态管理：很多大的公司都有 HRM 了，所以需要打通 OA 的 HRM 与异构 HRM，做好相关数据的同步和集成非常必要；传统 HRM 系统管理静态信息，而 OA 的 HRM 管理人员的动态信息，相辅

相成，才能更好地服务于人力资源发展

- 5) 人才发现：系统能够帮助识别谁在哪个领域有特长，哪些人处理事务的效率高

4. OA 中的 HRM 的发展

OA 中 HRM 的管理内容主要围绕个体的整个生命周期展开，并在向着释放个人价值的方向进行发展，以社交化、个性化为特征。从企业的角度，HRM 将走向智能化。具体如下：

- 1) 第一阶段：系统能够展现每一位成员的基本情况、工作历程、成长历程、时间安排、任务安排、工作成效、擅长特点；而且系统能够呈现每一位成员每一天工作的成效与整个公司目标实现的关联性（公司目标-部门目标-岗位目标-人员目标之间产生相互紧密关联）
- 2) 第二阶段：协同(OA)软件越来越社交化，社交软件核心是以人为本，所以人力资源模块将成为社交化 OA 软件的核心，让每一个成员在组织中能够展现自己、分享自己和让自己的工作主动与整个公司的战略目标、部门目标计划紧密关联。协同(OA)软件将以组织目标为基础以个人应用为核心不断发展
- 3) 第三阶段：随着电脑技术的发展，系统中的每一个成员都有一个虚拟的电子个体存在，这个电子个体能够展现该成员的过去、现在和未来，而且这个电子个体能够自动处理系统中的一些事务，同时协助其他人来更好的完成工作；而且，系统根据以往的历史数据能够自动给出该成员的能力分析、发展潜力分析、工作成效分析和该人的心态分析，给到该成员持续往前发展的建议路径

5. HRM 可能存在的陷阱/误区

- 1) 人力资源是可管理的？人力资源应该是在保证整个公司目标大方向一致的情况下，因势利导发挥每一个员工的特长，作为一个组织的职责不是管人而是让每一个人在这个组织中能够发挥特长；所以，人力资源管理部应该叫做“人力资源发展部”更加合理！人力资源的核心：发现与公司战略目标一致的人才、为人才发展提供空间和平台！
- 2) 只要管好人员的基本档案、工资核算、考核考评、人事招聘、调动、培训就是人力资源管理了？这是人事管理，而不是人力资源管理，更不是人力资源发展！
- 3) 人力资源发展是人事部门的职责？这是误区的，一个组织的人力资源发展根本责任在一把手和各个部门的总经理；一个组织的人力资源要发展好，需要刚性的制度约束，但更需要有创新、积极、敢担当的团队文化和开放组织！

第六节 OA 中 CRM 的定义、关键点和未来

1. OA 中 CRM 的定义

传统的 CRM 定义：CRM (Customer Relationship Management) 即客户关系管理。从字面上来看，是指企业用 CRM 来管理与客户之间的关系，是指用计算机自动化销售、市场营销、客户服务以及应用支持等流程的软件系统。它的目标是缩减销售周期和销售成本、增加收入、提升客户的满意度。OA 中 CRM 更倾向于管理与 OA 办公过程中有关的外部资源：客户、伙伴、供应商、竞争对手、政府关系、专家等；更加关注与外部资源打交道的过程和状态；区别在于：传统 CRM 核心是客户订单业务处理和客户数据分析；而 OA 中的 CRM 更加关注对外部资源的打交道过程和状态管理，让整个办公过程更加流畅。

2. OA 中 CRM 的关键点

- 1) 外部资源的分类管理：员工、客户、伙伴、供应商、代理商……每一类资源管理重点不一样
- 2) 外部资源卡片的展现：卡片内容可以根据使用者自定义、满足个性化需求，卡片上的信息可以根据访问者的权限职级进行限定
- 3) CRM 卡片是容器：更多的数据和状态管理由工作流程来管理实现
- 4) 客户/伙伴/供应商门户的开通：让外部用户可以像内部员工一样共享到整个组织的信息
- 5) 通过表单建模工具搭建个性化的 CRM 应用

3. OA 中 CRM 的难点

- 1) 把组织的边界扩大化：能否让外部资源与公司成员一起协同工作
- 2) 系统层面的集成：很多公司已经存在 CRM，如何与 OA 集成发挥更大价值
- 3) 权限控制：如何让合适的人看到合适的信息

4. OA 中 CRM 的发展

前边提到，OA 中 CRM 倾向于管理与 OA 办公过程中有关的外部资源：客户、伙伴、供应商、竞争对手、政府关系、专家等，因此，OA 中的 CRM 将会成为一个组织的边界扩大工具，让外部资源都可以登录到组织内获取信息并与组织成员进行协同工作。随着 OA 在挖掘个体价值方向上的不断努力，以及 OA 系统在后端整合引擎平台上的日益成熟，将来有望实现以核心企业为主导、产业链的所有人在同一个 IT 平台进行工作的大 OA 平台！就像大阿里体系可以支撑无数的企业、各类对象一样，将来在协同(OA)软件协同所构建的 IT 生态里，将能够整合不同的资源面向不同的对象提供不同的服务！

第七节 OA 中资产管理的定义、关键点和未来

1. OA 中资产管理的定义

广义的资产管理定义：属于经营过程中用来改变或者影响劳动对象的劳动资料，是固定资本的实物形态。这里我们探讨的是组织内部的资产管理课题，关注资产的全生命周期管理，即利用有限的人力、财力、时间等资源完成资产从增加、扩建、调拨至报废的全生命周期管理，使资产在其生命周期内实现价值最大化。在这个过程中，与财务软件中的资产管理注重资产的价值、价格、损耗、折旧管理不同，OA 中资产管理的重点是对资产的状态管理（更偏向于资源的调控管理），也就是对资产从采购申请-采购（租用）-入库-领用-借用-调拨-报废-盘点等整个状态以及数量、使用信息的管理。它可以帮助管理者清晰知道一个组织中有哪些资产，在哪些部门和人员手中使用，让每一个人都很清楚自己调用了公司多少资产；而深度的资产管理应用需要把资产使用的费用核算到每一个部门、每一个人员、每一个项目和客户。

2. OA 中资产管理的关键点

- 1) 资产属性自定义：固定资产和低值易耗品的管理，在领用、报废、盘点等操作有很大的不同，因此需要对不同类型资产的类型属性可以自定义管理重点
- 2) 资产状态数据：可以清晰知道资产分布在哪些部门和人员手上，可以清晰地显示库存数量告诉用户哪些资产可以被调用
- 3) 资产管理卡片：卡片作为一个容器，显示资产在流转使用过程中的信息，而数据和状态由工作流程来传输和管理（什么时候买的、供应商是谁、什么时候被谁调用的、什么时候维修过、什么时候被报废的）

- 4) 资产管理的使用权限问题：什么样的资产可以被浏览到，什么样的资产什么样的级别角色、岗位和人员可以调用
- 5) 资产管理的分权分级管理：对于一个集团公司如何落实到集团、事业部、分子公司、部门和人员对自己的资产的管理权限

3. OA 中资产管理的难点

- 1) OA 中的资产管理的占用冲突解决：资源占有和冲突问题解决
- 2) OA 中的资产管理调用的费用分摊问题：清晰归结每一个单位、事业部、分子公司、部门和人员调用资产需要被核算分摊的费用
- 3) OA 中的资产管理需要与财务、ERP 或者传统资产管理系统做集成和数据同步
- 4) OA 中的资产管理需要与各种条形码或者二维码等设备对接

4. OA 中资产管理的发展

目前很多企业的管理模式开始慢慢往细化独立核算的经营体方向发展，也就是目前比较流行的“阿米巴”经营模式。这个经营模式就是要独立清晰核算出每一个团队的经营成本和经营收入，这样势必要求资产管理的费用分摊要做到十分极致和灵活。在企业经营过程中，资产相关的费用比例比较高，且为了降低成本、统一化管理很多企业采取集中采购，所以对这些资产的费用分摊必须要做到精准。

另外，对于一些大的集团公司会采用对所有资产进行共享服务中心的模式管理——通过建立“企业资产管理共享服务中心”最大化的利用资产和节省成本，也就是各个部门、各个事业部、各个分子公司的资产采购、调拨、盘点、报废、费用分摊统一由集团制定的一套规则和一个部门来管理和服务，这就是要求 OA 的资产管理必须要能够满足分权分级管理和费用分摊，这也是 OA 中资产管理的发展方向！

5. 一些资产管理的误区

任何管理都是有成本的，所以，不同的企业和组织对资产的要求应该不一样，而不是都要完全地精细化管理。从目前绝大多数的企业来看，只要把资产采购、资产状态和资产数量管好就可以了，没有必须要花很多成本进行管理，不然就可能落入“为了管理而管理”的误区！时刻谨记：资产是服务经营活动的，不要让经营活动服务于资产管理。

第八节 OA 中财务管理的定义、关键点和未来

1. OA 中财务管理的定义

财务是一个组织在运作过程中物质、服务运动（流入和流出）所对应的资金运动及资金运动过程中所体现的经济关系，主要是财产和债务，即资产和负债。财务管理（Financial Management）是在组织一定的整体目标下，关于资产的购置（投资），资本的融通（筹资）和经营中现金流量（营运资金：报销、借款、合同执行、订单执行），以及利润分配的管理。财务管理是组织管理的一个组成部分，它是根据财经法规制度，按照财务管理的原则，组织企业财务活动、处理财务关系的一项经济管理工作。传统的财务管理系统注重结果管理和分析：会计科目、会计凭证、会计做账、会计核算等管理，更多的是结果管理；而 OA 中的财务管理注重过程管理：通过预算设置、借款流程、报销流程、合同管理流程、费用支付流程（请款流程）来控制费用发生，按照一个组织的经营目标

来控制费用发生过程；OA 中的财务管理实际上就是费控系统（预算编制、预算执行、合同签订和履行管理、费用控制、费用分析报表）。

2. OA 中财务管理的关键点

- 1) OA 中的财务管理需要关注过程管理、企业经营性费用发生及控制的需求实现
- 2) OA 中的财务管理不管是预算和费控都需要体现：时间区间、几级科目、控制对象、差异分析、动态调整
- 3) OA 中的财务管理需要对费用科目规划好：几级科目、科目的标准；可同步财务软件的科目
- 4) OA 中的财务管理的预算编制可以分为多种模式：从下而上的汇编、从上而下的分发、或者直接把编制好的预算表直接导入系统
- 5) OA 中的财务管理可以作为企业运营费用管理，不能做成本管理
- 6) OA 中的财务管理对费用发生过程的管理需要与设置好的预算进行关联，知道预算执行情况和费用发生的合理性，本质上：预算是一个标杆，每一项费用发生与已经有的标杆进行对照、并反馈与标杆的偏差度
- 7) OA 中的财务管理科目更像一个容器，数据和状态由 workflow 来传输并通过预算标准来控制

3. OA 中财务管理的难点

- 1) 费用管理细化到什么级别（分部、部门、岗位、人员、客户、项目、几级科目）
- 2) 现实中的费用预算更多的是根据营业收入会发生动态变化：比如很多公司采用费用包干制，也就是能够花多少钱是根据他这一个时段内收入多少来决定
- 3) 适应不同的预算体系：收入决定费用的体系、标准费用额度的预算体系、静态预算体系（每个月都是固定的值）、动态预算体系（全年预算固定，但一个期限内的可发生额完全是由上一个期限的发生额来决定）
- 4) 与财务、ERP 做集成和数据同步，而且能够调取有些财务系统的预算数据来控制

4. OA 中财务管理的发展

财务管理是组织管理中毋庸置疑的核心，而 OA 中的财务管理最初是帮助组织进行费用管控，即做到事前控制，对每笔费用的合理性进行评估后执行。我们认为，按照财务管理的价值发挥深度可以有以下几种可能：

- 1) 第一阶段：实现费用管理。OA 中的财务管理成为一个组织真正的费控中心；监管每一笔费用发生的合理性和合规性，帮助企业对费用发生过程进行有效控制
- 2) 第二阶段：实现集团财务共享中心。对很多集团公司来讲他们不一定是每一个分子公司都设置财务人员，这时候就是提出“财务共享中心”（Finance Shared Service Center），将一个集团在不同区域的分子公司（经济实体）的会计业务拿到一个 SSC（共享服务中心）来控制、记帐和报告，这样做的好处是保证了会计记录和报告的规范、结构统一，而且由于不需要在每个公司和办事处都设会计，节省了系统和人工成本。财务共享中心主要涉及到五个关键点：1、事前申请 2、预算管控 3、财务系统对接 4、影印系统对接 5、银企直联
- 3) 第三阶段：助力阿米巴经营模式的落地。阿米巴经营模式目前开始流行，阿米巴的核心理念就是在一个相互信任的组织内充分发挥出每一成员的积极主动性创新能力，让每一个人都是一个经营体，也就是人人都是经营者（阿米巴的经营形式有很多种，比如：SBU、利润中心、成本中心、联盟经营体、独立核算体、承包经营制、岗位的绩效考核体系，做到极致的情况就是每一个人都是一个可以独立核算的经营体）！这样模式的落地必须要求这个企业要做到三点：1、组织内各个经营体的职责权利必须明确；2、组织内各种流程必须清晰明确；3、组织内各种经

营数据的呈报能够及时、透明、准确。完全要做到这三点必须要有一套软件支撑系统，人工一定不能长期及时有效完成各种经营体的独立核算。

总之，OA 中的财务管理对于企业的价值在于可以实时展现每一个人、每一个经营体的收入和支出，真实实时反映每一个人、每一个部门、每一个机构、每一个客户、每一个项目的经营效益！在这个基础上，帮助企业落地不同的财务管理体系，辅助经营模式的落地！

5. 财务管理可能存在的陷阱/误区

- 1) 费控可以减少成本？有可能发生这种场景：在年底编制预算的时候，每一个人、每一个部门、每一个机构极力争取预算额度；可能 1 万能够办好的事情，搞成 10 万的预算，到了年底尽快把预算全部用好，但是不是有效利用这些预算没有人关注，因为系统是不可能知道这个钱花得是否有效，系统能够做到的就是和年初设定的预算来对比是否在控制内；这个时候预算费控系统反而成为了大手大脚花钱的保护伞！
- 2) 每一个企业都应该有预算控制体系？实际上不应该是这样！快速发展的企业对费用管控的关注点应该在费用发生的合理性和有效性！因为，快速发展的企业，很难有一套体系能够适应它的变化，如果有了体系可能也就是限制了它的发展。
- 3) 预算体系最好是能够从下而上的汇编？做到这样的程度企业可能要花费大量的精力，还不如通过线下的各种会议把各种预算确定下来（因为预算编制本质上就是一个讨价还价的过程），然后再导入系统来得更加高效！
- 4) 预算要做到精准化控制？事实上对很多的企业而言，预算管理不能太死，因为目前国内的很多经营环境是变化多端的，如果把预算卡死，可能也就是把业务卡死了；所以，对于目前国内大多数企业，能够做到预算控制预警，并能够实时调整预算，将更加实际有效！
- 5) 预算费用核算的级别越细越好？实际上对很多企业的费用控制只要做到部门这一级和机构一级就可以，到每一个人反而让部门和分支机构失去业务发展调配资源的能力。
- 6) 为了费控管理而管理？很多企业领导者或者部门经理经常会陷入一个管理误区就是如何把管理做到极致，这是错误的。问题的思考出发点不应该是如何做好管理，而是如何服务好业务发展。费控管理系统也是一样：费控的目的是服务和支撑业务更好的发展，而不是花费太多的精力来做所谓的每一分钱的监控和管理；任何管理模式一定要对应到企业的实际情况和经营环境，一个连基本的报销制度都没有执行好的组织，做费控是不可能的；一个快速成长型的企业更加要鼓励经营体的独立性（也就是独立核算和费用包干制更加有效）；一个业务集成性很强（也就是业务无法完全独立切割：例如软件公司）的企业就不合适每一个人、每一个岗位、每一个部门都搞细化的阿米巴经营，这样反而造成经营沟通协调成本急剧增加，而且可能造成一种结果是每一个人只关注自己收入和支出，而不知道帮助上游和下游有效开展工作，这也就是阿米巴死结和绩效陷阱！

第九节 OA 中项目管理的定义、关键点和未来

1. 项目管理的定义

项目是组织在一段事先确认的时间内，运用事先确定的资源，以产生一个预先设定的产品、服务或结果的一个过程。项目管理（Project Management）是指运用相关知识、资源与工具，为达成一个特定目标的要求，所开展的各种计划、组织、沟通、控制、反馈等方面的活动，以解决项目的问题或达成设定目标的管理体系。所谓项目管理包含领导组织、用人及考核、计划安排和控制、风险控制

制等五项主要工作。

项目管理的概念是比较宽泛：开办经营一家公司是项目管理，修建一个大楼是项目管理，组织一场市场活动是项目管理，开发一个软件功能是项目管理，开办一个会议也是项目管理，跟踪一个客户和实施一个客户的系统是项目管理，几个朋友一起出游也是一个项目管理…

项目管理的理念被应用于企业经营活动中的方方面面：因为任何事项都应该有目标、有计划、有资源、有行动、有考核（也都遵循 PDCA 原则）。这些要素与经营一家公司、办理一个简单事物都是一样的道理，所以，项目管理软件可以是很复杂的管理工程，也可以是简单的事项活动管理，它涉及到管理的方方面面。传统的项目管理主要偏重于大型项目的计划安排执行、资源的调配、风险的控制和收入费用的控制，OA 中的项目管理更加偏重于简单的事项活动管理：指多个人在一起协助完成一个活动，针对整个活动过程的任务进行安排、沟通以及活动过程中交付物的归集、分享，因此也很难做到类似大楼建设项目管理要求。

2. 项目管理的难点和关键点

项目管理在企业中可大可小，如何依据不同的管理需求来落地项目管理？如何让项目管理更好地服务于业务本身？如何实现项目管理过程中关键内容的实时化、统一化管控？以下分别为大家列出，供参考：

- 1) 很多组织的主要业务开展模式是一个一个项目交付，所以项目管理系统在这些公司就是核心业务系统，一旦涉及到业务就必然与业务管理模式、收入费用和业绩考核等关联起来，这样项目管理系统做起来比较难：难在标准化
- 2) OA 中的项目管理中涉及到的审核、知识、人员时间、任务排布、费用归集、绩效考核等需要与其它模块做好集成；其它模块与项目管理可以实现调用或者被调用的关系
- 3) 项目管理的计划任务管理：需要有版本、需要有甘特图、需要有里程碑任务逻辑、需要有前后置任务关系、计划任务变更管理
- 4) 项目管理中的人员管理：人员的计时管理、人员的时间排布、人员的绩效
- 5) 项目管理中的费用管理：是否有项目费用预算、项目费用支出控制和统计分析
- 6) 项目管理中的沟通和成果展现需要更具条理性和规范性

3. 项目管理的发展

- 1) 第一阶段：项目管理可以理解成事项活动管理，主要解决一个活动中相关人员在一起协同完成一个事情时的任务归集、反馈和知会，能够清楚把一个活动的执行过程和交付物呈现出来！
- 2) 第二阶段：项目管理过程中的计划、任务、人员时间、收入费用和绩效考核等能够与 OA 系统的其它模块完全打通；可以在不同的模块处理项目相关的事宜，但是都可以归结到一个项目上！
- 3) 理想阶段：能够通过建模工具来生成适应各种管理模式的项目应用，做到按需而应、甚至无中生有！快速高效地帮助企业落地项目管理中的特定需求！

第十节 OA 中资源的时间管理的定义、关键点和未来

1. 资源的时间管理的定义

首先我们理解什么是资源：在一个组织中，人、财、物就是资源，协同(OA)软件主要解决“如何让这些资源有效发挥（或者是在特定的时间做最有效的事）”这个课题——也就是“资源的时间管理”；除了要决定该资源要做些什么事情之外，另一个很重要的目的也是决定什么事情不应该做！需要注意的是资源的时间管理不是求时间确定性，而是降低变动性。资源的时间管理最重要的功能是透过事先的规划，作为一种提醒与指引，尽可能避免时间的冲突，当然时间管理本身就是为了时间冲突而生。

2. 资源的时间管理的难点和关键点

资源的时间管理，本质上是让所有的资源能够实现充分地利用，而避免因为管理的疏忽出现资源的闲置导致企业成本管理的失控。那么，如何实现企业中人、财、物等各项资源的协同？以下分别为大家列出，供参考：

- 1) 人的时间管理：关键是每一个人的时间占用情况得到展现
- 2) 人的时间管理：让员工把时间花在他所擅长的事务上
- 3) 人的时间管理：让整个公司在排布目标计划和任务的时候能够知道相关人员时间占用情况
- 4) 人的时间管理：让相关的人知道相关的人他们在忙什么，忙得是否有效率
- 5) 物的时间管理（车辆、会议室、办公资产等）：核心是展现这些物被占用的情况以及如何及时提醒占用冲突和协调冲突
- 6) 资源被占用以后的时间费用分摊
- 7) 所有资源的调度应该与工作流程紧密结合
- 8) 资源的时间占用可以元素化，在不同系统中的数据能够同步和集成

3. 资源时间管理的发展情况

最为常见的时间管理工具：个人备忘录、个人日程、会议室排程表、车辆排程表，这些工具在一个组织进行有效共享，并及时提醒相关人员资源的冲突信息。所以，OA 系统里有可以共享的日程管理、可以共享的员工动态看板、可以共享的会议室占用情况表、可以共享的车辆占用情况表等等。因为 OA 理解的日程管理实质上是人的时间管理，所以把所有资源的时间管理统一到一起成为“资源时间管理”，这样在统一的时间表上可以展现：所有与这些资源相关的有时间安排（有开始和结束时间）的事件任务信息都呈现出来。随着智能手机的普及，移动化时间管理的需求将马上会扑面而来，我们期待的效果是：你对着手机讲话，就能够实现任务排布并自动告知你如何排布相关资源的时间最为有效，自动妥善处理好资源的冲突（提醒到冲突资源方的使用者）。

4. 资源的时间管理可能存在的陷阱/误区

时间管理不是要精准管理到每一个资源的每分每秒才是好，这是误区！任何管理的有效性一定是：时间、地点、人物和内容的最佳平衡，也就是合适的才是最好的！资源的时间管理核心是对不同资源的时间管理要求不同，并且根据企业的管理特点具体而异，比如：

- 1) 车辆的管理对很多组织来讲，有效记录车辆使用的情况可能更为重要，而不是要搞一个复杂的车辆使用调度系统来管理公司的车辆（除非他们是公交车或者出租车公司）
- 2) 会议室资源的时间管理，核心的关键就是能够方便地让用户知道每一个会议室被占用的情况，

当会议室被调整以后及时通知到相关人员更为重要。

- 3) 人员的时间安排。在一个组织中，最为重要的是每一个人的时间安排能够被他人共享到，知道什么时间找谁比较合适
- 4) 对一些国企，他们的工作很多是围绕着领导来开展的，那么领导的行程安排的共享范围、发布及时性、修改极为关键
- 5) 如果是咨询项目管理公司，那么每一个项目经理的时间排布以及他们在一个项目的时间花费成为管理的核心

第十一节 目标、计划、任务、日志、绩效的定义和相互关系

1. 目标、计划、任务、日志、绩效的定义：

目标：目标是个人、部门或整个组织所期望的成果。梦想、理想可以理解为远期目标，今年完成多少销售额、完成多少利税、完成多少研发成果等为具体的年度目标。

计划：计划是指组织根据对外部环境与内部条件的分析，提出在一定时期内要达到所设定的目标以及实现目标的方案途径和可用资源安排。

任务：指交派的工作、担负的责任。

日志：日志是日记的一种，是一种记录生活、工作的方式；工作日志是记载每天所做的工作过程、进度和成效的一种形式。

绩效：组织在特定时间内可描述的工作行为和可测量的工作结果称为绩效。

从大的逻辑上看，目标应该是由整个公司来定义，然后围绕着目标实现来形成有效的绩效体系（保证个人的努力成效与公司的期望一致），有了好的绩效体系或者责任体系，各个部门和相关岗位应该自动形成与公司目标一致的部门或者个体目标，有了具体的个体和部门目标我们就要有完成这个目标的行动计划（长期经营计划、中期经营计划、短期经营计划）；有了计划就要形成具体任务，任务可以具体到每一天，每一天执行的结果的记录为日志。一个组织必须先要有目标，然后针对目标设定合理的绩效体系，再制定实现目标的行动计划，按照行动计划生成每个团队、每个成员的具体任务指标，而每一天任务的执行记录为日志，绩效管理对整个目标、计划、任务执行过程进行监控并给予评价。另外，组织应该通过绩效考核的情况对现有目标、计划、任务和绩效体系进行适度调整以求最优执行效果。

2. 目标、计划、任务、日志、绩效的相互关系

在组织运营过程中，目标、计划、任务、日志、绩效是互为依托的，在实际企业管理过程中，很多人把目标、计划、任务、日志和绩效一般都混为一谈。有些人叫绩效管理；有些人叫计划报告管理；有些人叫计划任务管理；有些人叫目标绩效管理；有些人叫目标计划管理；有些人叫经营计划管理……的确，目标、计划、任务和绩效是很容易混淆在一起的，因为他们都有很多相同的属性：A、特定目的；B、特定期限；C、特定执行人；D、特定交付物。那么，接下来，我们详细解读它们之间的相互关系。

从目标、计划、任务和绩效相互之间的关系来看：

- 1) 目标可理解成一个组织的奋斗指标，是组织的工作主线（长周期：一年），它可以理解成一个靶子用来指明方向
- 2) 计划可以理解成对目标实现所制定的行动方案（中周期：月、季），它可以理解成为如何举枪、

如何对准靶心、如何保持呼吸、如何保持两次射击的间隔的执行方案

- 3) 任务可以理解成对完成某个计划里面的具体事项执行（短周期：天、周），它可以理解成扣动扳机的那个动作（但这个动作必须要关注自己的呼吸、姿势和用力）
- 4) 绩效就是对目标、计划和任务完成效果的度量，它可以理解成为靶子的环数

从实际的管理要点上来看，目标、计划、任务和绩效亦存在区别：

- 1) 目标：必须要分析当前形势、资源和期限才能制定出合适的目标
- 2) 计划：必须要判断各种实现目标的途径和方法，选择最为合适的行动方案，让最为合适的人来担当
- 3) 任务：在合适的人执行的情况下也必须要每日跟踪来判断任务执行是否与计划或者目标一致，才能保证任务完成的有效性和高效性
- 4) 日志：它是容器，让自己和别人更加清晰相关目标、计划、任务、绩效的成果表现
- 5) 绩效：用以监控、识别、修正以上四个（目标、计划、任务和日志）更加有效执行

协同(OA)软件的发展方向必须是帮助一个组织把目标、计划、任务、日志和绩效考核体系充分落地有效执行。接下来的几节主要来详细描述：OA中目标、计划、任务、日志和绩效模块的定义、关键点和未来。

第十二节 OA 中目标管理的定义、关键点和未来

1. 目标管理的定义

目标是组织存在的前提要素，可以理解为是个人、部门或整个组织所期望的成果。目标需要管理，不然目标只能成为飘在空中的浮云！所谓目标管理（MBO, Management by Objective）是指以目标为导向、以绩效为标准、以计划为桥梁、以任务为实现目标的脚印，使组织和个人取得最佳业绩的现代管理方法。目标管理通俗讲法就是责任制：让一个组织全员积极参与，自上而下地确定工作目标，并在工作中实行“自我控制”“自我激励”，自下而上地保证目标实现的一种方法体系。特定目的（可衡量）、特定期限（有开始和结束时间）、特定执行人（有责任人、特定交付物（可具体化）是目标构成的关键属性。

目标管理与计划管理、任务管理、日志管理、绩效管理密不可分：目标是头，先有目标、然后设定绩效、才有计划、再有任务执行，日志反馈任务执行情况，绩效考核反馈目标计划任务执行情况。这个过程中最为关键两点是：A、绩效体系合理；B、任务管理有效！

2. 目标管理的难点

从实际管理过程中来看，目标管理最为关键的是目标设定是否合理，所以设定目标必须要清楚判断好：

- 1) 充分分析外部和内部环境，目标实现以后的价值到底有多大？（为什么要做）
- 2) 目标实现的条件资源是否具备？（实现的可能性）
- 3) 目标实现周期是否恰当？（多少时间）
- 4) 目标实现的责任人是否合格？（谁来做）

如果以上都有了合理的答案，那么就一定要设定好必要的绩效体系（激励体系）保证执行人的行

动方向、意愿、方法和努力程度！好的目标必定需要好的绩效体系配合，不然目标一定无法实现。

3. 目标管理的关键点

- 1) 目标一定是自上而下的，但必须能够保证自下而上的目标统一：这就需要绩效体系来保证目标在整个公司的一致性
- 2) 目标与绩效的关系：目标是靶子，绩效是靶子的环数（刻度）
- 3) 目标管理的形式在不同的公司、不同的部门可能有很大的不同：有的公司目标很简单、有的公司目标很复杂；有的部门目标是一个数字、有的部门目标是几个事项的完成
- 4) 目标可分为组织目标、部门目标、个人部门：目标能够从承担对象分解
- 5) 目标可有年度目标、两年、三年目标：目标从时间维度上可以分解
- 6) 目标与目标之间可能会存在逻辑关系：需要处理好目标之间关系
- 7) 目标与计划、任务可强关联（或者不关联、或者松关联）——计划、任务的执行需要反馈到目标
- 8) 目标的发布需要有一定的权限控制，目标执行情况能够做到一定的公开透明
- 9) 目标管理需要有预警机制
- 10) 目标管理必须要有分权管理机制
- 11) 目标可能会存在修正：谁来修正？目标的版本管理？修正以后的目标与以前的计划任务的关系又如何界定
- 12) 从目标这个根节点可以看到各个部门为实现这个目标执行的自己部门目标和部门行动计划，还可以往下追踪到为这个目标每天大家任务的情况如何（反向：从具体的某个任务可以知道这个任务来自哪个计划，哪个目标）：这样做可以让管理层能够透视整个组织的目标执行力而不是听汇报，对于一般员工可以了解我做的这个任务到底是为了什么
- 13) 目标执行执行情况需要和异构系统做集成，其它系统中的数据可以直接推送到目标反馈中
- 14) 目标管理需要考虑与门户、流程、人力资源、知识管理各个模块的关系：岗位工作门户可以作用目标管理的窗口、流程可以对目标设立和修正进行审核、人力资源模块可以反映某个员工的目标执行的情况……

4. 目标管理的发展

事实上，协同(OA)软件的每一个功能点都是为了组织目标实现而设的，所以目标管理的发展方向，从某种程度上来讲也是OA产品的发展方向，始终围绕的课题是如何帮助组织更好地实现目标！理想的状态下，以后的企业可能没有太多的组织边界，相反会更加提倡个体的发展，每一位成员的目标与组织的目标自然保持一致，并且通过社交化管理的发展提倡每一位成员的自我发展、自我考核，达成一个虚拟自我发展组织的目标！

第十三节 OA 中计划管理的定义、关键点和未来

1. 计划管理的定义

计划是指组织根据对外部环境与内部条件的分析，制订出在一定时期内要达到目标成果以及实现目标的方案途径、资源安排。计划管理就是合理地利用人力、物力和财力，组织筹谋企业全部经营活动，以达到预期的目标和提高经济效益的可执行方案。计划本质上就是对目标实现的行动方案：比如某公司2015年要完成100亿的销售目标，那么实现这个业绩目标需要配合相应的人员招募计

划、市场营销计划、广告投入计划、销售提升计划等等……根据这些大的方向形成每一个月度计划，根据月度计划再形成每一周的具体任务，具体任务根据客户联系记录和工作微博来每一天反馈进展，每一个月份根据上一个月的计划做相应的计划报告和下月需要执行的计划。特定目的(可衡量)、特定期限(有开始和结束时间)、特定执行人(有责任)、特定交付物(可具体化)是计划构成的关键属性。

在目标管理、任务管理、日志管理、绩效管理的相互关系中，计划管理是桥梁，起到承上启下的作用！目标是头，先有目标、然后设定绩效、才有计划、再有任务执行，日志每天反馈任务执行情况，绩效考核反馈目标计划任务执行情况。

现实中企业管理中“计划”的一个很大的特性是：“计划”总没有“变化”来的快（这有两个原因：1、的确外部环境变化很快，很多企业一年的目标可能会改变，那么计划也一定会产生变动；2、本身计划制订过程理应考虑变量没有想到周全，出现新情况时导致计划无法执行）

所以计划管理核心的两点：1、计划必须要有目标来牵头（计划的目的性）；2、阻碍计划执行的各种可能因素必须要清楚（让计划的变化在可控范围内）；3、计划必须要有任务执行来反馈以保证计划的执行（计划的有效性）。

2. 计划管理的难点和关键点

计划与计划的执行情况是衡量组织执行力的一个关键指标，同时也是组织目标能否达成的关键所在。那么，企业如何保证计划管理的有效落地？如何让计划管理更好地承担和发挥“桥梁”的价值？如何让计划管理更好的服务于组织目标的实现？以下分别列出，供参考：

- 1) 企业经营情况变化多端，与之相应的，软件也必须要适应这种应用环境；所以计划管理一定是要满足灵活多变、刚性执行、柔性执行等需求，各种情况都能适用
- 2) 计划如何与目标、任务、日志、绩效进行关联：松关联、紧关联、不关联还是手动整理关联
- 3) 计划完成情况的评价就用绩效考核模块来评价？还是可以独立评价然后作为绩效考核的依据
- 4) 计划管理同样需要分权管理机制和预警机制
- 5) 计划管理涉及到异构系统的数据采集，所以要有集成能力
- 6) 计划管理必须要知道计划执行反馈信息，所以计划应该有实时反馈和报告总结机制
- 7) 同一个组织内不同部门不同岗位的计划管理模式可能完全不同（有的部门是指标式的关键是任务执行的有效性，有的部门的计划核心是只要做到计划内容的合理性，实现就没有问题；有些部门的计划是周期性事务处理）
- 8) 计划管理需要有归类、统计分析的能力

3. 计划管理的发展

计划的最大特点是永远会变化，因为计划本身就是来应对变化的！那么，以后的计划管理更多的是应该做到刚柔并济、可以方便灵活的调整计划，但是从计划不同的版本中可以分析计划人和执行人的情况；而且执行过的计划可以被以后类似计划执行所调用。协同(OA)软件能够做到的就是把各种变化因素预先设定好，让计划制订和执行过程能够有提醒！（人脑与电脑的最根本差异是：电脑只能做0和1的逻辑判断，人脑是连续性思维、跳跃性思维、叠加性思维、感知性思维。人脑优于电脑的本质是：人脑可以没有条件也可以做出判断，电脑必须是有条件才能判断。）在这里重申我们目标管理章节提出的观点：“OA系统的每一个功能点都是为了组织目标实现而设的，所以目标管

理的发展方向，从某种程度上来讲也是 OA 产品的发展方向，始终围绕的课题是如何帮助组织更好地实现目标管理！”而计划是达成目标的计划，本质上就是对目标实现的行动方案，所以亦是 OA 软件的关键能力。

4. 计划管理可能存在的陷阱/误区

- 1) 现实中计划有一个很大的特性是：计划总没有变化来的快。所以组织进行计划管理需要注意：a、计划必须要有目标来牵头（计划的目的性）；b、阻碍计划执行的各种可能因素必须要清楚（让计划的变化在可控范围内）；c、计划必须要有任务执行反馈来保证计划的执行（计划的有效性）。
- 2) 历史一定不是计划出来、人生也不是计划出来的，同样，一个企业的发展也一定不是完全靠计划出来的；但我们在具体运营过程中的确要想清楚大势、环境、资源等要素，还要做出合理的计划并积极行动！现实中我们把花在想的时间用来马上执行可能效果更好；因为成果最终不是计划出来的而是做出来的！
- 3) 计划不一定越细越好；越细的计划可能越难执行，我们要相信每一个人都有应付变化的能力；不要为计划的变化而生太多的烦恼，因为计划是为变化而生，计划就是对变化的管理；而不是对一成不变的事情的约束。

第十四节 OA 中任务管理的定义、关键点和未来

1. 任务管理的定义

任务指交派的工作、担负的责任。任务管理是一套帮助每一个部门或者岗位根据目标、计划形成在特定时间内最有效完成相关事项并对任务执行效果进行评价的方法体系。任务构成的要素：特定目的（可衡量）、特定期限（有开始和结束时间）、特定执行人（有责任）、特定交付物（可具体化）。任务的类型可以分为：周期性任务、计划性任务、临时性任务，不同类型的任务的关注点不同。

计划管理与目标管理、任务管理、日志管理、绩效管理的相互关系：目标是头，先有目标、然后设定绩效、才有计划、再有任务执行，日志每天反馈任务执行情况，绩效考核反馈目标计划任务执行情况。任务的有效执行才是整个目标计划绩效有价值的保证！

2. 任务管理的难点和关键点

任务的执行情况关系到计划是否能够按照预期得到落实，也关系到一定范围内团队、组织目标的实现情况，那么，如何做好任务管理，如何协调不同岗位的员工、不同系统的任务？如何对任务的落实情况进行高效跟进？以下分别列出，供参考：

- 1) 同一个组织内不同部门不同岗位的任务管理模式可能完全不同，如何协调统一管理？
- 2) 任务与任务之间存在一定的逻辑关系
- 3) 任务如何与目标、计划、考核相互关联，也可以不关联
- 4) 任务管理过程中沉淀的知识如何管理
- 5) 如何有效跟踪任务的执行情况：最好每一个任务的执行动态能够反馈到相关关注人员手上
- 6) 任务是否方便归类、能够按照每一个人的工作思路来归集任务
- 7) 任务的执行是否需要与工时结合起来
- 8) 如何统一各种系统中的任务管理，在已有系统 OA、ERP、CRM 等系统中实际上已经存在一定的任务管理功能（例如：OA 中的流程是任务管理中很重要的一些类别）

- 9) 如何让有特长的人完成擅长的任务
- 10) 任务管理如何与人的时间管理相协调
- 11) 通过任务管理可以自动生成对计划的日报、周报、月报等日常工作报告

3. 任务管理的发展

任务管理和协同 OA 是天然融合的,因为在 OA 系统里充满了任务!每一封邮件、每一个流程待办、每一份会议纪要、每一条日程安排……等等都是任务!对于用户来讲,进入 OA 系统就能够很清楚他们要做什么事情,而不需要去关心什么模块什么功能应用。所以,OA 系统只要在 OA 中把有时间、有负责人和具体交付物的事件进行统一汇总、统一反馈、统一监控、统一分析,就能够实现更加细化的任务管理,同时,让任务管理与企业的目标管理、计划管理、日志管理和考核管理进行无缝对接才是任务管理发展的方向!OA 中的任务管理还应该与岗位工作门户融合好,一个人进入 OA 就可以知道要做哪些事情、如何做好这些事情、他负责的事情以及与他相关事情的进展成效如何!

4. 任务管理可能存在的陷阱/误区

- 1) 管好任务就能发展好公司:一个公司如果完全靠任务来管理这个公司可能不会长期发展,任务应该是具体执行层面,它应该是一个公司发展的保障!一个公司的发展应该是敏锐的市场洞察力、从上而下统一的目标、积极的创新精神、还有就是军队般的执行力!
- 2) 任务管理要做到层层分解合理、任务之间逻辑关系清楚:这个当然很好,但是很多组织实际情况无法做到这点(因为这样做可能会耗费太多的精力在任务管理的形式上了),所以任务管理软件最好就是比较灵活自由的方式进展,任务软件做的很严谨可能导致无法使用!因为我们要明确是管理任务的目的是为了快速完成任务!

第十五节 OA 中工作微博(日志)的本义、关键点和未来

1. 工作微博(日志)的定义

微博最大的价值就是让每一个人自己需要分享给别人的信息随时可以分享,让整个地球上的人都可以直接相连,让每一个人从形式上都可以成为这个世界的主角!在 OA 系统里,工作微博/日志,可以让一个组织扁平横向关联,让每一个人随时可以记录一天的工作内容、成果和工作心得、经验(工作日志),并随时分享。工作微博(日志)可以打破企业的层级结构,让企业更加扁平,更加突出员工自我的价值实现和自我的成长。但社会微博和企业工作微博(日志)有一个最大的区别是:权限控制。日志(工作微博)能够更详细、全面地反映计划、任务的执行情况!

工作微博(日志)管理与目标管理、计划管理、任务管理、绩效管理的相互关系(日志管理是这四者的成果展现的容器,让大家和自己更加方便的知道自己的目标、计划、任务、绩效的真实进展!):目标是头,先有目标、然后设定绩效、才有计划、再有任务执行,日志(工作微博)反映它们的执行情况!

2. 工作微博(日志)的关键点和难点

- 1) 工作微博是否可以成为每一个人在系统中或者异构系统中所有当日他所进行的事务的工作记录?(这涉及到集成,和良好的界面呈现)工作微博(日志)能否自动把 CRM、任务管理、流程、文档、项目管理等系统中员工每一天已经处理的事物能够按照一定逻辑呈现出现,避免重

复填写？

- 2) 工作微博（日志）能否方便查阅和记录每日工作的情况和心得，这与移动应用必然强关联
- 3) 工作微博除了写工作日志以外是否还可以增加成果、经验、知识、文档自动分享的工具（就像社会微博一样）
- 4) 是否有汇总报表监控功能：自己、本部门、本机构、整个公司所有的日报汇总表清晰
- 5) 如何让领导可以更多的了解每一位同仁的工作和成长过程中需要的帮助
- 6) 如何打破层级让整个组织更加透明，让每一位同仁都有机会得到领导的关注，同时又不让领导花费太多的时间看工作微博
- 7) 通过工作微博（日志）如何与每月、每季、每年的目标、计划、任务绩效考核进行关联
- 8) 工作微博（日志）本身是从人的角度对这个人在这个组织的工作和成长的点点滴滴的真实反映而不是成为一个假象延伸的地方（系统能够帮助识别一定的不合规性）
- 9) 工作微博（日志）必须要有一定的权限控制：既要符合社交化软件自由性的体现，同时也要顾及到企业管理严谨性。
- 10) 每个岗位、部门对工作日志填写的要求不同或者格式不同（工作微博应该有模板的定制）

3. 工作微博（日志）的发展

互联网上的微博：可能成为每一个人在互联网上的一个 ID，通过这个 ID 与外界进行分享、通讯、收藏信息，是每一个人的网上家园，同时这个微博也有可能发展成以后每一个人的工作终端，可以与任何组织内部的系统进行对接工作。同样的，工作微博应该成为每一个人在 OA 上处理事情或者异构系统中处理事情的日志展现，只要看一个人的工作微博就能够知道这个人这个组织的点点滴滴和工作成效！随着语音技术的发展，我们以后每一个人只有对着手机来说我今天做了什么、明天计划要做什么；而且可以收听需要收听的人员当日工作情况。工作微博（日志）有可能发展成为每一个员工个人终生的工作空间，它可以与企业内部的其它任何系统对接而进行数据共享，并在工作微博（日志）中完成自己的工作，而且这个空间可以成为员工可以终身携带的私有化工作空间。

4. 工作微博的陷阱

工作微博本意为了展现、计划、思考，而不是用来粉饰！有可能这种情况：从系统上看每一个人都在填写工作微博让人感觉每一个人都好像很忙，但这是真实的反映吗？还是为了证明我们自己的空闲很少，还是为了应付上级的要求！（工作微博本应反映工作效果、展现工作成果和见证自己成长历程，而不是一种麻痹自己的工具！）

第十六节 OA 中绩效管理的定义、关键点和未来

1. 绩效管理的定义

绩效管理是指各级管理者和员工为了达到组织目标共同参与的绩效计划制定、绩效辅导沟通、绩效考核评价、绩效结果应用、绩效目标提升的持续循环过程，其目的是持续提升个人、部门和组织的绩效。传统的人力资源管理软件中的绩效管理系统与员工实际工作过程关联性不大，一般到年底通过打分考核的方式得到考核结果，然后输入系统进行核算；所以传统绩效管理软件存在两个致命伤：绩效数据无法动态实时体现；对人的评价也比较主观（实际工作过程与成效考核变成了两张皮）。OA 提倡的绩效管理是与目标、计划、任务执行可关联、与每一天工作过程可关联、每一天的工作成果能够让成员自我意识到绩效状况并实时调整自己的工作方式提升绩效。让组织清晰了解到目标计划执行情况，对目标、计划进行必要的调整。绩效管理几个重要原则，即：绩效管理必须与目标

一致；绩效管理必须责任明确、绩效管理应该公开透明；绩效管理有时间性；绩效管理不能太复杂；绩效管理必须是个人绩效与组织绩效的统一！

2. 绩效管理的难点和关键点

绩效管理，是企业衡量员工工作成果以及团队目标实现进度的重要体现，也是企业和个人不断修正计划、任务的重要依据之一。那么，绩效管理如何与目标、计划、任务、工作微博等紧密结合起来，服务于目标的实现？以下分别列出，供参考：

- 1) 绩效管理一定要与目标、计划、任务管理结合在一起：不然绩效管理变成了为了考核而考核
- 2) 绩效管理一定要与工作过程结合在一起：不然绩效管理就变成了只是用结果考核，失去必要的过程考核将导致考核的不合理
- 3) 绩效管理是一个动态的管理，因此在实现目标过程中，需要实时反馈结果数据到当事人；绩效管理中的客观 KPI 数据可能需要与其它业务系统做集成提取
- 4) 绩效管理中的主观 KPI 的打分一定要与每一天的工作过程相结合，让主观分值更加逼近客观实际
- 5) 绩效管理的考核表单可以通过流程表单定义出来，审核过程可以通过流程实现
- 6) 绩效管理每一天的执行成效在每一个员工的岗位工作门户中体现出来
- 7) 绩效管理需要有预警机制
- 8) 绩效管理的依据可以通过每一位成员的工作微博反映出来
- 9) 绩效管理中的学习成长指标可以由知识管理来支撑
- 10) 绩效管理必须要有分权管理机制

3. 绩效管理的发展

- 1) 第一阶段：绩效管理作为一个独立模块存在，相关数据可以展现用于打分评价
- 2) 第二阶段：绩效管理通过与整个公司的目标执行体系、计划任务执行体系、每日工作日志和各个业务系统紧密结合，成为一个自动的工作成果展现系统而不是一个独立的分割的数据核算系统。这个时候绩效管理的数据和打分应该能够自动生成，并且做到真正客观完整反映工作绩效
- 3) 理想阶段：绩效管理能够支撑阿米巴管理模式的实现，即每一个主体能够自我激励、自我调整目标与组织目标一致，达成组织目标实现的最大可能

4. 绩效管理可能存在的陷阱/误区

- 1) 绩效管理体系可一直有效：一个绩效体系对一个具体的个人可能存在 3-4 年有效期（绩效是对需求的管理，人的需求是随着时间会变的）
- 2) 绩效管理可能造成各个岗位、各个部门各自为政、相互扯皮，因此一定要保证团队目标一致
- 3) 绩效管理可能会让一个组织麻木，应避免绩效考核流于形式
- 4) 绩效管理可能会导致一个组织缺失创新，只是为了一个数值，而忘却了更好发展
- 5) 一个组织不同层级的人对绩效制定的要求不同：领导层更多是价值观的统一、核心骨干层应该是长期发展结合、一般成员需要的是良好绩效的驱动
- 6) 绩效管理绝对不是一堆复杂的表格、一套复杂的计算模型的事情，绩效管理从形式上一定要简单，越简单越好
- 7) 保证一个公司长期发展不只是绩效问题：业务发展方向把握准确，组织每一个层级的需求能够逐步实现，技术业务能够持续创新！这绝对不只是绩效考核的事情！一个组织的发展千万不要只是寄希望于有合理的绩效体现，这个只是组织在一定时期内稳定发展的必要条件，不是充分条件。

第十七节 OA 中管理驾驶舱的定义、关键点和未来

1. 管理驾驶舱的定义

驾驶要有明确的目的地，并且还要时刻关注途中的路况以及车子的状况，开车一定要不时看看仪表盘不然容易出事，企业也一样。在经营过程中不仅要明确目标，还需要实时关注必要的指标，不然也容易出事！管理驾驶舱（Management Cockpit, MC）是服务于企业决策的，它能够及时为管理者提供所需要的数据以及预警的措施，就像汽车/飞机的仪表盘，随时显示我们关键业务的数据指标以及执行情况，以保证正常有效运营。

2. 管理驾驶舱的关键点和难点

管理驾驶舱，是为管理者和决策者量身定制，为管理者提供实时全面的经营数据，以辅助决策。管理驾驶舱的落地需要关注以下内容，供参考：

- 1) 管理驾驶舱需要丰富的指标体系：管理驾驶舱应该具备 144 个指标，囊括了企业所有的业务环节。具体的指标体系包括：财务、供应、库存、销售、生产、设备、人力资源、质量、物价等十几个组成部分
- 2) 管理驾驶舱显示数据的时效性和真实性：需要和很多系统做集成和数据同步
- 3) 形象直观方便的显示系统：需要图形化对比显示
- 4) 管理驾驶舱的可配置性：管理驾驶舱可以灵活配置，根据用户习惯，选择合适的图形来显示想要了解的具体指标，管理驾驶舱实现了一个图形可以反映多种指标、一种指标可以由多个图形显示的交叉展现模式，使配置更加灵活
- 5) 管理驾驶舱的多维性：管理驾驶舱真正实现了多用户、不同权限的不同操作，每个有权限的用户都能够配置适合自己的图形，从而能够让各个管理层都能够查看到自己所关心的业务指标，从技术和实践上达到了多用户、多权限、多图形、多指标的多维操作目的

3. 管理驾驶舱的发展

管理驾驶舱的雏形就是报表，主要的服务对象是管理层，而 OA 是管理层和高层使用最多的系统，所以管理驾驶舱一定要与 OA 紧密结合；从 OA 的发展来看，管理层管理门户是包括了管理驾驶舱的管理者工作平台，他可以随时了解企业各项指标运行情况，并进行决策，这也成为未来 OA 核心价值之一！

第十八节 OA 中电子邮件的定义、关键点和未来

1. 电子邮件的定义

电子邮件：一种通过互网络实现相互传送和接收信息的现代化通信方式。电子邮件是人类史上的里程碑，能够媲美火药的发明；基本上互联网上的应用都是源自电子邮件的延伸，BBS 源自邮件列表，而很多其它应用都是从 BBS 演化而成。自从有了互联网，世界变成了一个地球村，而电子邮件让任何人都成了你的邻居，你只要喊一下美国那边的邻居就马上知道了。

2. 电子邮件的发展展望

电子邮件可能会被微博的演化体（个人工作微博空间）替代——当每一个人都有自己独立可辨识的个人工作空间的时候，数据也无需传递即可分享，更好的解决电子邮件目前面临的问题。

3. 电子邮件可能存在的陷阱/误区

- 1) 电子邮件目前成为信息泛滥的一个重要源头
- 2) 电子邮件的结构化不清楚
- 3) 电子邮件的分发导致大量信息重复生成
- 4) 无法明确知道电子邮件是否已经送达和收件人是否已阅读
- 5) 电子邮件一旦发错就无法收回

第十九节 OA 中论坛 BBS 的定义、关键点和未来

1. 论坛 BBS 的定义

论坛：又叫电子公告牌系统（Bulletin Board System，英文缩写 BBS）通过在计算机上运行服务软件，允许用户使用终端程序通过电话调制解调器拨号或者 Internet 来进行连接，执行下载数据或程序、上传数据、阅读新闻、与其它用户交换消息等功能。BBS 从电子邮件列表处诞生，BBS 是所有互联网应用的鼻祖：网站、社区、即时通信、博客、微博、微信等都是从 BBS 发展过来。协同 (OA) 软件也可以看做一个大的 BBS，只是协同 (OA) 软件是加了复杂权限控制和逻辑控制，并且有了更加细化分类的展现形式。

2. 论坛 BBS 对相关软件发展的贡献

- 1) 论坛 BBS 无法方便让重要信息分类发布：这时就出现了新闻发布功能
- 2) 论坛 BBS 无法有效控制信息的查看编辑：这时就出现了权限控制
- 3) 论坛 BBS 的信息发布随意性比较大：这时就出现了流程审批权限控制
- 4) 在论坛 BBS 上以主题为核心，自己发布的信息无法归集：这时出现了博客（以个人为核心）
- 5) 在论坛 BBS 上无法实现对某些著者的重点关注：这时出现了微博关注
- 6) 在论坛 BBS 上无法方便展现图片：这时出现了专业图片管理软件
- 7) 在论坛 BBS 上无法方便管理文档：这时出现了专业的文档管理软件
- 8) 在论坛 BBS 上无法方便管理视频：这时出现了专业的视频分享管理网站
- 9) 在论坛 BBS 上无法与其它用户进行即时交流：这时出现了即时通讯软件
- 10) ……

3. 论坛 BBS 的发展

随着互联网的进一步发展，BBS 慢慢会被各种专业化工具取代，最为主要的是微博的演化体（个人工作微博空间）。而且随着语音技术的发展，个人工作微博空间或者类似微信的朋友圈将以自然语言的形式存在，这样在互联网上就存在了一个历史上和现在的电子“你”！

第二十章 OA 中信息发布的定义、关键点和未来

1. 信息发布的定义

人类的交互本质上就是：发布信息和接受信息，然后对这些信息进行反映处理；对企业而言，信息发布虽然简单但是一个组织内极为重要的行为；但上传下达不畅通将导致一个企业无法正常运转。OA 作为一个全员应用的系统，必然要满足企业信息发布和上传下达方面的应用需求。信息发布需要关注的关键要素：时间、地点、人物和中心思想。

2. 信息发布的关键点和难点

信息发布在企业中看似一个非常普通的事情，当电子化之后就有许多需要关注的内容，这确保信息能够及时有序有效地传达，而不是无序散播。以下几个内容，供参考：

- 1) 必须要有严格和灵活的权限控制，即谁有什么权限、什么时间向谁发布什么内容——OA 通过流程和权限控制信息发布范围
- 2) 避免信息泛滥，让需要这个信息的人在第一时间得到这个信息
- 3) 在必要的信息安全控制下，必须方便、及时、易维护
- 4) 信息发布之后的状态反馈，如应阅、已阅、未阅、催阅等
- 5) 信息发布以后的用户反馈很重要，是否能够第一时间收集到被发布者的反馈意见
- 6) 信息的排序很重要（根据重要程度、紧急程度、新旧程度能够做好适当排序）
- 7) 对所有信息的发布需要有监控机制避免不良信息散播
- 8) ……

3. 信息发布的发展

信息发布，虽然是一个非常简单的动作，但对于企业内部的信息交互至关重要。我们相信以后信息发布可以只要对着手机和电脑说话，就可以完成信息的编辑和信息流向、权限的控制，实现信息自动发布到必须接受和需要接收的人那里，并且同样支持语音、视频等更为直观、便捷的查收方式！

第二十一节 OA 中公文管理的定义、关键点和未来

1. 公文管理的定义

公文管理：顾名思义就是对公文的创制、处置和管理，即在公文从形成、运转、办理、传递、存贮到转换为档案或销毁的一个完整周期中，以特定的方法和原则对公文进行创制加工、保管料理，使其完善并获得功效的行为或过程。公文的类型很多：政策、任命、请示、汇报、调令、法令……一般在政府和国企内对公文管理的要求特别高，因为政府和国企就是靠两个东西来管理运作的：一个是公文、一个是会议。

2. 公文管理的关键点和难点

公文管理在政府和国企里边本身是一个复杂的体系，牵扯到的部门和人员极为广泛，同时，公文的拟稿、审稿是否规范，签收、执行情况如何等，传统的公文管理是无法体现和进行跟踪的。因此，要实现公文管理的电子化还需要多维思考，以下内容供参考：

- 1) 拟稿（发文单填写、正文起草、确定是否会签、会签人是谁、确定发送范围）：修改的过程应该有不同正文版本保留修改痕迹
- 2) 会签（查看正文、修改正文、提供会签意见）需要版本保留痕迹；有权限的人可以查看痕迹；涉及到手写批注
- 3) 审稿（综合会签意见并修改正文确定签发方式、确定签发人是哪位或哪些领导）

- 4) 签发（相关领导提供相关签发意见或退回）
- 5) 编号（对正式发文进行文件编号）
- 6) 盖章：需要电子印章，涉及到印章管理
- 7) 套红：必须符合一定的格式
- 8) 分发签收：可以知道应阅、已阅、未阅
- 9) 查阅（内部收文单位查看正式发文）
- 10) 打印：必须能够控制谁可以打印红头文件几份；黑头文件是否需要控制打印
- 11) 执行：督办、催办
- 12) 公文归档查询：可以很方便按照时间、主题、关键词、发文单位等属性进行检索、归类
- 13) ……

3. 公文管理的发展

只要政府单位存在、权利存在，公文便会一直会存在下去。随着无纸化办公的发展，公文的发展将有望实现完全电子化：公文的数据格式统一、所有单位的公文都可以对接、电子签证的合法性和权威性受到广泛认可……公文的电子化管理获得更广泛的推广还需要手机或者 PAD 能够支撑版式文件，移动化的电子公文管理将是一个趋势。

第二十二节 OA 中会议管理的定义、关键点和未来

1. 会议管理的定义

会议管理体系是企业战略执行的重要保障工具。会议管理体系，是要解决企业管理层，特别是领导层对公司经营决策的执行问题，从而避免在经营决策分析中“拍脑袋、拍桌子、拍大腿”等随意行为。会议管理体系，既是一些成果，如一些文档，也是一个过程，如富有成效的沟通和碰撞。OA 中的会议管理可以帮助规范企业运作中的会议时间、决策内容、决策方式；营造流程与会议、决策与会议及报告与会议的和谐体系，有效提高高层的决策效率；沉淀会议决策，建立高层决策的知识积累框架；跟踪会议决议执行情况，最终达成问题的解决！

2. 会议管理的关键点和难点

开会是企业司空见惯的事情，而开好会却并不简单。尤其是会议之后的执行情况在很多企业中是很难进行统一跟进的。那么，如何做到会议管理的 PDCA 落地？以下内容供参考：

- 1) 会议的目的是达成一致：那么一定要管理好会议的议题（会前议题的起草、会前议题沟通、会前议题确定、议程时间的排布、议程资料的准备）
- 2) 会议的目的是达成一致：那么会议的决议的管理变得十分重要（决议是什么、需要哪些人知道、需要哪些人完成什么事、什么时候完成、谁来督办）
- 3) 开好一个会，会务的准备也很重要：场地、订房、订餐、会议设备、服务人员
- 4) 政府的会议还有一个很重要的事情就是：排位表（谁排在哪个位置十分有讲究）
- 5) 会议通知和会议回执：如何第一时间快速通知到参会人员；参会人员的回执如何快速方便传递到召集人
- 6) 会议资料：是否可以作为以后学习的资料

3. 会议管理的发展

人类需要面对面交流，这是人类智慧碰撞最为关键的手段。然而，在现代社会，移动互联技术越来越发展，传统的面对面聚在一起的方式会被以视频会议为代表的全新方式所取代，未来，人们将更多地可以随时随地通过手机等移动终端召集、参与会议，而 OA 系统与视频会议的集成一定是必然！而且正在发生！同时，随着会议召开形式向线上转移，会议相关的资料、记录素材等都将会以更为直观地方式积累，纳入到企业的知识管理体系之中。

第二十三节 OA 集成应用的定义、关键点和未来

1. 集成应用的定义

在管理软件领域集成的意义在于通过结构化的综合布线系统和计算机网络技术，将各个分离的设备（如个人电脑）、功能和信息等集成到相互关联的、统一和协调的系统之中，使资源达到充分共享，实现集中、高效、便利的管理。系统集成实现的关键在于解决系统之间的互连和互操作性问题。集成的方式标准很多：结婚方式（融为一体的深度整合）、公司组织方式（涉及到权限共享的整合）、市场机制方式（只是通过标准格式进行数据通信）。

为什么要集成呢？系统和人一样：世界上不存在什么都会的人，所以人们总是在寻找各种方式合作；货币的出现是人类之间大集成的通用标准的出现，有了这个标准以后社会就快速发展，大家往各自专业的方向发展。所以软件系统也一样，没有一个软件什么都能够做，所以需要大家合作（集成）。

2. 集成应用的关键点和难点

如今系统集成的思路和技术已经相对成熟，集成的深度和广度正在加大，那么在集成应用中的关键要素有哪些呢？以下内容供参考：

- 1) 单点登入方式的集成：一般只需要统一认证
- 2) 页面功能方式的集成：在统一认证以后，把需要的相关功能和页面进行镶嵌
- 3) 数据报表的集成：主要是单向采集到另外一方进行展现
- 4) 数据整合：比如两个系统的待办进行整合就需要双方一起定义好格式标准
- 5) 数据互动方式的整合：比如一个订单报价在 OA 系统中跑审批，而产品的明细价格在 ERP 中，一旦 ERP 的 BOM 数据发生变化的时候就要第一时间反馈到 OA 流程中；OA 流程对价格的调整也要时时反馈到 ERP 中；这样的集成难度最大

3. 集成应用的发展

软件发展到现在 20 多年，它还是起步阶段，所以标准很难得到统一，但随着类似集成引擎这样的平台的出现和发展，未来软件系统之间的集成应该像电灯泡与接头一样可方便集成：任何软件之间的集成就像装电灯一样方便，系统之间的整合集成最终将带来企业管理体系的全面落地，以及在用户层面的极致体验。

第二十四节 OA 中出勤（考勤）管理的定义、关键点和未来

1. 出勤（考勤）管理的定义

出勤（考勤）管理是企业事业单位对员工出勤进行考察管理的一种管理制度，包括是否迟到早退，有无旷工请假等。出勤（考勤）的种类：早晚打卡考勤、各类请假、外出、会议签到等等。出勤（考勤）是组织管理中最为基础的一线管理职能：如果一个组织的成员连基本的时间概念都没有了，那么这个组织可能就缺少最基础的能力！

2. 出勤（考勤）管理的关键点和难点

出勤（考勤）管理的方式多种多样，出勤（考勤）数据与工资的核算也有关系。并且，随着企业业务的发展，外出的情况越来越多，如何更忠诚地进行出勤记录，如何更合理地进行出勤（考勤）管理？以下几点内容供参考：

- 1) 出勤（考勤）管理主要把与该成员所有时间表和相关流程结合起来：如果已经请过假了就没有签到之说；如果已经有外出流程了就无需再打卡
- 2) 需要和各类考勤机集成
- 3) 如果用系统考勤就一定要和公司的 IP 地址绑定（还有考勤开始时间限定问题）
- 4) 如果用手机考勤就必须开通定位服务
- 5) 考勤与工资核算的集成
- 6) 异常考勤数据的修正
- 7) 各种岗位不同考勤方式不同：比如销售人员一直在外面见客户就应该有相应的考勤方式

3. 出勤（考勤）管理的发展

随着电子化个人工作门户的不断发展，考勤机将会逐渐被基于 GPS 的手机考勤所取代！并且，考勤数据可以与一个成员的业绩数据进行对比分析，甚至与社会上的各种订票和商旅服务机构（携程等）进行对接……以后我们相信随着组织的发展，更加注重个人自我的时候，考勤将不再存在；当组织发展到更加自由更加以结果来衡量的时候，那么考勤就没有存在的必要了！考勤系统终将推出历史舞台，因为考勤本身不具有增值能力，而把人当成一个物来管理。

第二十五节 OA 中统一通信的定义、关键点和未来

1. 统一通信的定义

统一通信是指把计算机技术与传统通信技术融为一体的新通信模式，作为一种解决方案和应用，其核心内容是：让人们无论任何时间、任何地点，都可以通过任何设备、任何网络，获得数据、图像和声音的自由通信。通俗的讲：电话、传真、QQ、邮件、短信、手机、微博、视频、上网…一个都不能少，而且是在一个软件和一台设备里面实现。

2. 统一通信的关键点和难点

关键问题在于如何统一：由谁家统一？电信、腾讯、华为、微软、阿里？显然目前任何一家都无法做到！那么，更实际地问题在于如何合作？关键的课题是标准统一！

3. 统一通信的发展

从目前的设备发展来看：手机设备上基本上已经实现统一通讯。目前市场上来看能够成为统一通讯

的可能是微信或者类 slack 产品。对协同(OA)软件而言,做好与各类统一通讯平台的对接,让用户无论通过何种终端均能享受到更好的 OA 服务,通过社交的方式也好,通过系统平台应用也好!未来,不论统一通讯如何发展,也不论 OA 与统一通讯如何集成融合,用户体验将始终摆在第一位!

第二十六节 OA 中权限管理的定义、关键点和未来

1. 权限管理的定义

协同(OA)软件是服务组织的系统,而任何组织一定会涉及到权限;所以 OA 系统最最关键的核心就是权限控制。OA 中的权限管理要实现的效果是对“什么时间、什么地点、谁可以访问什么内容、可以进行哪些操作”一系列权限的精细化控制。衡量一个 OA 软件好坏的重要标准是:它的权限体系是否足够细致、是否可以立体勾勒出信息对象的访问控制等等。

2. 权限管理的关键点和难点

权限管理是组织的必要因素,也是协同(OA)软件一切功能应用能够发挥其价值的基础所在。权限管理渗透在企业业务和运营的方方面面,如何做到权限的严谨与灵活,是协同(OA)软件权限落地中需要权衡的课题。以下几个方面供参考:

- 1) 权限与性能的矛盾:越大的组织越需要对权限的细化控制,但同时细化的信息控制权限必然带来大量的运算,大量的运算一定是降低性能的
- 2) 权限的灵活性:如何做到权限的随时调整
- 3) 六维立体权限控制:时间、对象、操作、内容、级别、地点
- 4) 每一个功能模块都有自己的权限体系,整个软件有自己的权限体系:如何让整个软件的权限体系能够控制所有模块的权限;以及更为深层次是否能够控制异构系统的数据权限
- 5) 随着社交化软件的发展,如何处理好权限控制和自由精神发扬的矛盾是目前 OA 软件的难题
- 6) OA 软件的权限管理必须要细化到对每一个字段、每一个操作的控制
- 7) OA 软件的权限控制不只是功能信息的权限控制,更为重要的是对整个系统部署的分权管理模式的支撑
- 8) 赋权和撤权如何在系统方便快捷处理、批量处理,且不影响性能
- 9) 一个组织的架构发生变化的时候,已有的信息控制和将来的信息权限控制如何方便快捷调整

3. 权限管理的发展

当前,组织权限管理将越来越细化、越来越灵活;对于不同管理模式的企业可以采用不同的权限策略;OA 软件的权限管理既可以适应崇尚自由精神的管理模式,也可以适应严格层级的管理模式,也可以适应两种都存在的方式;以后随着组织的进一步扁平化发展、社会越来越专业化,权限对于所有的软件都应该有同样的策略部署;一旦部署,任何人都可以通过自己的终身社交账号与其对接,进行信息数据交换达成协同工作!

第二十七节 OA 应用模式的定义和发展

1. 应用模式的定义

从部署方式上来看,协同(OA)软件的应用模式可以分为:单机模式、联网模式、客户端模式、WEB

化模式、SAAS 模式、云计算模式（不管任何模式都是有客户端、单机运营和联网运行）。

- 1) 单机模式：单机模式目前主要还是在一些个人工具类软件上
- 2) 联网模式：目前所有管理软件都支持联网模式
- 3) 客户端模式：以安装客户端的方式进入 OA 系统，界面和功能的定制化效果更加极致
- 4) WEB 化模式：web 化模式本质上也是客户端模式，只是这个客户端是 IE 等浏览器
- 5) 云计算模式：应用端不进行任何计算，所有的计算都在云服务器端

2. 应用模式的发展

以上是当前软件领域常见的部署方式。目前在协同(OA)软件领域，以上几种应用模式一定是长期存在，但是云计算一定是发展方向。因为历史告诉我们，任何事物一定是越来越专业化分工、相同的类型一定集中，把大家的精力解放出来干自己擅长的事情。随着互联网的发展、社交化的发展、职场的年轻化，云计算模式一定会成为 OA 部署的一种重要方式！

第三章 对协同(OA)软件的角色价值探讨

第一节 职能角色对协同(OA)软件诉求的概述

协同(OA)软件区别于其他软件的一个重要的特征就是它是一个全员系统，所以为了更好的理解协同(OA)软件对一个组织的价值，我们需要从各种角色来看看他们对协同(OA)软件的诉求：也就是协同(OA)软件如何帮助各种职能角色更快更好的创造价值并享受愉悦！

当然，协同(OA)软件对组织中各个岗位的价值存在着很多的共性，比如：

- 1) 公司部门制度流程的落地：制定、执行、监控和优化
- 2) 个性化信息推送：用户只关注他需要关注的信息
- 3) 如何进行知识积累、利用、分享和创新
- 4) 部门、组织的透视：能否实时展现每一个人、每一个部门的成长和工作情况
- 5) 如何保障员工的自我学习成长
- 6) 公司的企业文化塑造和推广
- 7) 敏感关键数据的保密性和安全性
- 8) 有效工作成果领导是否方便能够看得到
- 9) 下属员工任务执行情况
- 10) ……

在接下来的内容中，请同我们一起走近不同的用户，进一步探讨协同(OA)软件的实践价值！

第二节 IT 对协同(OA)软件的价值诉求

这里所讲的企业 IT 同仁是指甲方 IT 部门或者负责 IT 采购、维护的相关部门，一个好的软件系统的使命在于，能够帮助甲方高效便捷地解决内部各个部门的管理需求，甚至实现高于预期的效果。而要达成这个愿景，OA 软件需要在以下方面持续改进和优化：

1. 系统的强壮性和性能：减少出现系统宕机的风险，能够支持将来的组织扩张
2. 系统的可扩展性：是否具有不断扩展应用并长期使用的生命力
3. 系统的可维护性（灵活性）：是否可以通过简单地配置落地某些未来可能出现的应用需求
4. 系统的易用性：如何减少系统的培训量、降低推广难度、提升项目成功率
5. 系统的集成性：是否提供标准化的集成接口，支持的集成深度如何
6. 系统的部署方式：大集中、分布式、集中与分布混合
7. 系统的跨平台性：是否支持多终端、多操作系统，是否支持跨浏览器应用等等
8. 系统的可监控性：使用维护日志、异常预警
9. 系统的权限体系：能否做到足够细分、灵活，满足集团的分权体系
10. 系统的安全性：包括数据安全、数据备份、数据传输、权限控制、服务器安全策略等
11. 系统功能与企业需求的匹配：系统是否可以完美实现关键部门的需求和领导的关键需求；是否有一些具有价值的细节设计
12. 系统的先进性：在技术架构、设计理念等方面是否具有引领优势
13. 系统的流程引擎、门户引擎、权限引擎、内容引擎、集成引擎等的强大性
14. 系统的国际化（多语言）
15. 移动办公和社交化
16. 系统美观度和用户体验
17. ……

第三节 董事长、总裁对协同(OA)软件的价值诉求

对于企业董事长、总裁而言，OA 的价值不仅仅局限在类似管理驾驶舱这样的决策支撑层面，还会涉及到目标绩效、管理透视、企业文化、团队执行力等方面的综合考量，OA 软件需要围绕 CEO 的关注点持续改进和优化。以下是董事长、CEO 总经理等用户在使用 OA 时核心关注的一些内容：

1. 系统的报表是否可以帮助实时呈现想要看到的数据
2. 公司战略目标如何分解落地、并可跟踪执行情况
3. 是否能够透视整个组织，可以知道每一个人的工作情况
4. 在扩张过程中如何让已有的制度和经验的得到复制——管理复制
5. 如何避免执行过程中的推诿扯皮现象
6. 如何支撑企业内部的知识有效积累、分享、利用和创新
7. 如何支撑公司的企业文化塑造和推广
8. 如何支撑员工能力塑造和培训
9. 如何支撑公司执行力的贯彻，是否每一个人各尽其职
10. 管理理念能否在系统上得到贯彻和执行，并为管理带来创新动力
11. 系统是否具备一定的监控能力（人员的心态预报、系统关键数据的预警）
12. 如何构建个人专属管理门户，并确保信息的实时、准确、私密性
13. 在既有的组织行政架构体系之外，如何快速地与一线优秀员工交互
14. 如何确保信息的安全性（不该看到的人一定不能看到）和易用性
15. ……

第四节 财务总监/经理对协同(OA)软件的价值诉求

财务系统是大多数国内企业最早接触的 IT 系统之一，同时由于任何的系统都或多或少涉及到财务管理的内容，这也决定了 CFO 在企业信息化进程中举足轻重的地位。CFO 对 OA 软件的需求往往集中在财务管理制度落地、财务系统集成、财务数据统一等方面，OA 软件亦需要持续地提升和优化：

1. OA 与财务系统在功能和价值上的互补性，以及 OA 与财务系统的集成能力
2. 费用控制和预算执行是否可以做到简单、自助、直观
3. 管理流程审批中涉及到财务的节点是否能得到妥善落地
4. 财务制度能否通过 OA 流程落地执行
5. 敏感关键数据的保密性和安全性是否得到保障
6. 能否实时展现每一个人、每一个部门、每一个活动、每一个客户的收支情况，为审批提供依据
7. 构建财务门户，提供专属空间，向领导、协同部门展示财务部门的工作成果
8. 查看部门员工任务执行情况，做到心中有数
9. ……

第五节 人事总监/经理对协同(OA)软件的价值诉求

OA 是以人为核心的管理系统，这决定了 OA 系统的部署与 HR 部门有着千丝万缕的联系，并且很多企业的 OA 采购也是由 HR 部门发起的。那么，对于人事总监来讲，OA 系统能够带来哪些管理上的帮助呢？站在为人事总监服务的角度，OA 软件又需要在哪些方面提升和优化？下边一一揭晓：

1. OA 与专业人力资源系统在功能和价值上的互补性以及相关集成能力
2. 对基础的人事档案的管理能力（人员资料、人事合同）
3. 能否帮助解决人员招聘问题：包括建立人才库、人员招聘相关管理流程的落地等等
4. 能否通过系统设置引导新人完成入职问题和适岗过程
5. 解决人员学习培训问题，提升培训效率
6. 人员考核问题——让考核更加接近事实
7. 人员出勤问题——与工资系统能够对接
8. 人员离职、调动的流程管理及状态更新
9. 如何保障全体员工的自我成长
10. 提供一个全员共享的平台，进行先进人员的表彰和推广——榜样的力量
11. 公司的企业文化塑造和推广
12. 能否实时展现每一个人、每一个部门成长和工作情况
13. 各项人事管理制度的落地执行
14. 敏感关键数据的保密性和安全性
15. 建立人事管理门户，集中展示部门工作成果，共享给相关的部门和领导
16. 便于跟进下属员工分派任务的执行情况
17. ……

第六节 行政总监/经理对协同(OA)软件的价值诉求

行政部门与 HR 部门一样，也是在 OA 系统采购过程中最为常见的发起部门之一，并且采购的行为源自行政工作中的各项管理需求。所以，对于行政总监而言，OA 软件又能带来哪些价值和帮助呢？通常，行政总监对 OA 系统的关注点聚焦在这些方面：

1. 公司资产和办公用品的领用管理问题
2. 公司会议的管理问题
3. 公司制度发布和执行问题
4. 人员考核问题——让考核更加接近事实
5. 人员考勤问题——移动考勤、考勤修正等
6. 领导的行程安排问题
7. 公司后勤问题（食品、食堂、饭菜、宿舍）
8. 资产（电脑、车辆）调配问题
9. 供应商的管理问题
10. 如何保障员工的自我成长
11. 公司的企业文化塑造和推广
12. 行政管理制度的落地执行
13. 敏感关键数据的保密性和安全性
14. 构建行政门户，展现和共享部门工作成果
15. 实时洞察部门员工任务执行情况
16. …….

第七节 销售总监/经理对协同(OA)软件的价值诉求

作为业务部门，也是众多的管理软件系统首要的服务对象。那么，OA 软件，又能为销售部门带来怎样的价值呢？来看看销售总监的期待：

1. OA 与销售系统在功能和价值上的互补性，以及 OA 与销售系统的集成能力
2. 提供一个营销制度的发布平台，并可以建立知识目录方便管理
3. 建立客户档案，记录客户的跟进、合同、订单、服务、财务等信息，并可以多维度呈现
4. 提供一个平台，建立营销知识的积累发布、共享和创新机制
5. 营销数据的对比分析——目标导向，随时调整业务策略
6. 销售人员考核问题——让考核更加接近事实
7. 异地销售机构的管理问题——业务能力复制
8. 销售工具的推广问题——业务过程支撑
9. 产品订单报价管理——业务信息的统一
10. 竞争对手的信息管理——掌握最新动态、分享竞争情报
11. 销售人员的每日工作状态管理——业绩来自每一天的努力
12. 销售人员的激情管理和自我激励管理
13. 支撑销售人员的自我成长
14. 公司的营销文化塑造和推广
15. 销售管理制度的落地执行

16. 敏感关键数据的保密性和安全性
17. 构建销售门户，实时展现销售业绩
18. ……

第八节 项目总监/经理对协同(OA)软件的价值诉求

项目既可以是一种重要的业务形式，也可以是一种极为复杂的管理的思路。不论哪种情况，都通常面临着如下情况：项目数量多、项目周期长，这直接导致项目管理的风险上升。尤其是对于项目总监这个职位或者角色而言，OA 软件能发挥哪些价值呢？前面我们在项目管理的章节里边提到，OA 中的项目管理更加偏重于简单的事项活动管理：指多个人在一起协助完成一个活动，针对整个活动过程的任务进行安排、沟通以及活动过程中交付物的归集、分享。因此，项目总监对 OA 软件的考量通常会聚焦以下方面：

1. OA 与项目管理系统在功能和价值上的互补性，以及 OA 与项目管理系统的集成能力
2. 项目管理制度的发布和管理问题
3. 对项目过程的跟进式管理
4. 项目知识的积累发布、共享和创新
5. 项目执行风险的预警管理
6. 项目成功经验的分享
7. 项目质量管控文件
8. 项目的每日进展情况的反馈管理
9. 如何保障项目人员的自我成长
10. 项目管理制度流程的落地执行
11. 建立项目门户，展现和分享重要工作进度和工作成果
12. 部门员工各项任务执行情况
13. ……

第九节 市场总监/经理对协同(OA)软件的价值诉求

市场总监关注品牌的塑造以及营销目标的达成，但通常也会面临市场管理上的一些难题：比如对于市场活动的执行过程和执行效果难以很好地进行监控；市场知识的积累、共享无法保证、创新力不足；或者对于营销数据结果缺乏一个统一的看板，报表的呈现不够及时、准确等等……OA 软件可以在以下方面为市场总监的工作和管理需求提供支撑：

1. 市场品牌的塑造和推广
2. 市场活动的执行和效果监控
3. 广告创意的收集、提炼、推广
4. 公司统一 VI 的贯彻执行
5. 市场知识的积累发布、共享和创新
6. 外部行业数据和市场竞争情况的收集与监控
7. 营销数据的对比分析
8. 好的市场活动成功经验的分享
9. 如何保障市场人员的自我成长

10. 制定的市场管理制度能否执行
11. 敏感关键数据的保密性和安全性
12. 部门的工作成果展现、共享，让领导可以看到
13. 部门员工任务执行情况
14. …….

第十节 运营总监/经理对协同(OA)软件的价值诉求

运营总监好比是一家企业的总策划师，对于企业的内部管理体系建设发挥着至关重要的作用。正因为如此，运营总监在企业OA的采购行为中通常也是扮演着重要的角色，而这取决于运营总监在管理过程中所面临的一些困惑，比如：公司的制度从制订到发布执行、监控优化这个过程如何进行有效的管理；如何提升各个部门的运营效率和每个岗位的工作效率；如何让公司的战略目标有效分解落地到每个人每一天的工作中去等等……OA软件可以在以下方面为运营总监的工作和管理需求提供支撑：

1. 整个公司制度制定、执行、监控和优化
2. 整个公司的流程制度、执行、监控和优化
3. 整个公司的文化提炼、推广、贯彻和优化
4. 整个公司每一个岗位、每一个人和每一个部门的运营效率
5. 整个公司知识的积累发布、共享和创新
6. 整个公司人员的自我成长
7. 敏感关键数据的保密性和安全性
8. 部门的有效工作成果领导是否方便能够看得到
9. 构建运营门户，展现工作成果并共享给相关部门和人员
10. 跟进部门员工任务执行情况
11. …….

第十一节 法务审计总监/经理对协同(OA)软件的价值诉求

法务是企业中最为严谨的部门之一，需要关注公司经营过程中方方面面，对相关业务的合规性进行把握以及对各种突发状况进行应对。协同(OA)软件可以在以下方面支撑法务工作的开展：

1. 整个公司的合规性流程制度、执行、监控和优化
2. 整个公司运营合规性的监控和风险提醒
3. 整个公司合规知识的积累发布、共享和创新
4. 整个公司合规信息的发布及时性
5. 敏感关键数据的保密性和安全性
6. 部门的有效工作成果展现
7. 部门员工任务执行情况
8. …….

第十二节 技术总监/经理对协同(OA)软件的价值诉求

对于很多企业来讲，技术是产品和服务的核心驱动力，也是一个企业最为值得积淀的部分，并且在一个企业中是不断更迭前进的。因此，技术总监，不仅要当前的研发项目有个统筹的管理，还需要在这个过程中实现相关的知识经验的沉淀，当然还会涉及到质量管理体系、团队管理等个方面的课题。OA 软件可以在以下方面为技术总监的工作和管理需求提供支撑：

1. 通过与研发管理系统的集成，实现在功能和价值上的互补
2. 帮助技术总监更好地进行统筹管理，在团队中创建技术创新的文化并执行
3. 研发过程的跟进式管理
4. 技术研发知识的积累发布、共享和创新
5. 技术研发管理制度的发布和管理问题
6. 研发人员经验的互动分享
7. 研发质量管控文件
8. 每日研发进展情况的反馈管理
9. 如何保障研发人员的自我成长
10. 敏感关键数据的保密性和安全性
11. 构建一个门户展现部门有效工作成果
12. 部门员工任务执行情况
13. …….

第十三节 生产总监/经理对协同(OA)软件的价值诉求

生产部门是制造型企业的核心业务部门，与销售、仓储物流等业务部门有着极为紧密的关系。然而，在很多企业里边，生产部门无法实时地获取到销售部的业务进展数据以及仓储部门的数据，难以更为科学、合理地进行生产的预测排期；并且对上游供应商的管理缺乏统一的平台，造成采购工作与生产进度的契合度不高……因此，对于生产总监而言，一个有效的协同工作平台，需要在以下方面体现价值：

14. OA 与生产制造系统 ERP 有效集成，达成数据统一、管理统一
15. 及时获取到业务数据解决生产的预测问题
16. 生产的质量问题动态跟进监测
17. 生产的安全问题
18. 供应商的管理问题
19. 领导的行程安排问题
20. 提升生产线员工的技能分享和成长
21. 公司生产的质量文件控制
22. 公司生产的机密核心保密问题
23. 生产制度的落地执行
24. 敏感关键数据的保密性和安全性
25. 提供一个统一平台展现部门工作成果
26. 部门员工任务执行情况
27. . …….

第十四节 职员对协同(OA)软件的价值诉求

在企业中，尤其是大中型企业中，一线员工在工作中很难接触到高层，声音也无法让高层听见，一些优秀的人才也因此被埋没，难免会感觉怀才不遇；更多的情况则是，员工在日常的工作中，缺乏一个自我工作管理平台，也得不到相应的支持，工作的成效领导看不到，需要的支持也难以获取……OA 软件就是为了解决这些问题：

1. 领导能够关注到我，我的声音领导能否听得到
2. 工作成果可以及时让上级知晓
3. 提供方便实用、自助服务，如请假、报销、外出
4. 在系统中能否找到帮助自己成长和帮助解决的知识
5. 能否快速找到有经验的人并与其进行互动交流
6. 自己在系统中请求是否及时得到反馈
7. 能够在系统中全面了解公司、岗位和相关人员的点点滴滴
8. 能够有效帮助记录每一天的工作成效，而不是重复输入
9. 公司考核的时候能够更加客观，工作的成效、过程可以如实呈现
10.

第四章 组织发展中协同(OA)软件的价值讨论

协同(OA)软件是服务于组织管理的，因此，对协同(OA)软件的管理内容和未来发展的思考，首先要关注的是组织发展过程中的管理诉求。在以往的实践中，我们发现不同发展阶段的企业在组织管理诉求上既有相同点又有不同点：

从管理内容的角度，不管规模和处于不同发展阶段的企业，对协同(OA)软件有着同样的关注点，比如：

- 1) 公司部门制度流程的落地：制定、执行、监控和优化
- 2) 个性化信息推送：我只关注我需要关注的信息
- 3) 如何进行知识的积累、利用、分享和创新，让员工的自我学习成长
- 4) 部门、组织的透视：能否实时展现每一个人、每一个部门的成长和工作情况
- 5) 如何保障组织内的有效沟通协助
- 6) 公司的企业文化塑造和推广
- 7) 敏感关键数据的保密性和安全性
- 8) 系统对其它异构系统的整合能力

此外，受到规模因素的影响，处于不同发展阶段的企业对于协同(OA)软件的需求又不尽相同：

1. 初创阶段组织对协同(OA)软件的诉求

- 1) 系统功能的丰富性——功能要多但要简单，满足以后发展所需
- 2) 关注功能的直接性，而非复杂的权限体系
- 3) 关注系统性价比

2. 成长阶段组织对协同(OA)软件的诉求

- 1) 最为关注制度的制定、执行和监控
- 2) 员工能力的提升
- 3) 开始关注企业文化的提炼
- 4) 适当的权限控制
- 5) 灵活的组织架构调整
- 6) 开始关注过程管理的重要性——粗放管理向精密化管理模式发展

3. 成熟阶段（集团）组织对协同软件(OA)的诉求

- 1) 通常有几套管理系统，关注系统集成应用
- 2) 管理制度和经验的复制
- 3) 员工执行力的提升
- 4) 各种系统本身的专业和适用性
- 5) 关注组织的透视和公司文化的宣贯
- 6) 相对复杂的权限控制和性能
- 7) 相对有效的风险控制
- 8) 关注员工的创新能力的激发
- 9) 支撑分权管理模式的组织架构和矩阵多维组织架构
- 10) 关注扩张的有效管理——在可承受的风险下如何快速有序扩张
- 11) ……

第五章 协同 OA 的“四化”发展论

第六节 OA“四化”发展之互联移动化探讨

1、OA 互联移动化（移动办公）

互联移动化,是对传统工作方式的一次变革,我们可以看作是移动办公发展到成熟阶段的一种状态,互联移动化主张实现组织内外的信息可以随时随地通畅地进行交互共享,在业务移动化平台上,工作将更加轻松有效、企业整体运作将更加协调。在移动化状态下,企业的员工、客户、伙伴、经销商或者代理商等可以通过移动互联的方式实现与企业内部资源的对接和交互。移动办公,也可称为“3A 办公”,即办公人员可在任何时间(Anytime)、任何地点(Anywhere)处理与业务相关的任何事情(Anything),移动化的办公模式,可以让办公人员摆脱时间和空间的束缚。移动办公的五个关键特性:推送、语音、定位、图像、手写。移动办公的三种实现方式:纯网页面、原生页面(Native,就是完全客户端化)、原生和纯网页混合。移动办公的本质就是一个缩小版本的 PC 端 OA(但不只是简单缩小的事情),理论上 PC 上有的功能在移动设备上都可以有。

目前移动办公是协同(OA)软件发展的最为关键的一个阶段。在移动互联的快速发展下,移动办公将成为一个企业信息化统一的入口,帮助企业实现面向不同用户对象的个性化的随时随地随需的业务交互。



2、移动办公的落地思考

移动办公要实现业务移动化的目标，同时要实现打造统一移动办公平台的发展目标，并且做到比 PC 端更佳的用户体验，就需要在落地过程中关注可持续发展的相关课题，以下内容供参考：

- 1) 移动办公需要把 PC 的所有各种应用都能够移植到手机上，但目前移动的操作系统不一定能够支持某些应用，特别某些脚本的执行
- 2) 移动办公目前的输入问题是一个难题：语音是解决的途径
- 3) 移动办公的文档处理目前是个难题：需要开发出组件满足读取和处理各种文档的需求
- 4) 移动设备的屏幕尺寸限制：需要针对屏幕特性来做好 UI 设计，让重要的信息在第一时间展现
- 5) 移动办公的语音识别和处理需要提升
- 6) 移动办公的集成：多个 APP 集成到统一的移动 APP，可以有页面集成、数据集成、功能集成（类似 PC 的集成，但原生的 APP 做集成有一些困难）等
- 7) 如何让“推送、语音、定位、图像、手写”在移动端能够完美融合
- 8) 组织内部移动设备 APP 统一分发、管理以及移动应用的安全控制

3、移动办公的发展及展望

目前移动办公是 PC 端办公的一个有效补充，但随着语音技术、视频技术和移动硬件的日益发展，我们相信以后只要对着手机进行对话就可以驱动流程和任务的执行，而且执行的反馈也可以通过语音提醒相关人员，真正还原自然办公状态。以后移动办公将是 OA 使用的最为关键的形式，PC 端将成为辅助手段。具体如下：

- 1) 第一阶段：把 PC 端最为常用的功能移动化——适合移动设备访问
- 2) 第二阶段：语音、定位、图像、消息推送等移动设备特有的功能的融合，让办公更加接近于自然办公，比如，我们只要对着手机讲话就可以办理各种事务
- 3) 第三阶段：移动办公端应该和 PC 端 OA 一样成为整个企业信息化的入口，OA 移动办公能够真正让一个组织的业务和管理得到有效整合，让一个企业的代理商、供应商、合作伙伴、员工和客户都能够在一个统一的移动平台上开展业务和管理，共享信息

4、OA 移动化之微信/Slack

腾讯公司于 2011 年 1 月 21 日推出微信，并且很快地成为国内移动互联第一入口，2014 年 Slack 风靡美国，将即时通信、应用聚合、消息内部统一搜索整合为简单移动终端，以另外一种姿势进军移动办公领域……以微信/Slack 为代表的移动互联入口，为 OA 的互联移动化转型提供了除 APP 之外的另一种落地途经。

5、OA 移动办公的关键技术

在互联移动化进程中，如何利用 PC 端现有的 IT 资源形成在移动端适配的各类应用，如何形成面向用户的移动轻应用，是关键所在。而要更快捷、更低成本实现移动办公，需要管理软件平台具备一项特殊的技能——“无中生有”这里涉及到 2 个层面：1、PC 端既有的应用如何快速生成移动应用？2、PC 端没有部署的应用如何移动化实现？在 OA 平台上，是通过移动建模引擎、业务建模引擎两个关键的引擎平台来实现的。

移动建模引擎平台，可以帮助企业利用既有的 IT 资源生成全新的移动应用，快速发布移动 APP 应用。移动建模引擎，完全可视化编辑，无需懂代码，所见即所得，并且一次部署多平台运行，可以最大限度地降低企业移动信息化部署成本。如果，想要接入的移动应用是企业没有的，还能否快捷的做到“无中生有”呢？业务建模引擎可以帮助企业快速生成各种轻应用，比如合同管理、订单管理、图书管理等等，同时业务建模引擎还可以利用虚拟表单直接获取异构系统数据，无需接口即能实现外部数据集成。

第七节 OA “四化”发展之管理社交化探讨

1. OA 的管理社交化

有人才成组织、有人就有社交。所以，社交是组织固有的属性，本质上承载着组织内外部人与人之间、个体与个体之间的交互。在移动互联环境下，客户、伙伴、供应商、代理商成为无处不在的存在链接，组织的社交属性将被无限放大，个体价值的发挥将直接影响终端客户的感受和评价。为此，传统的金字塔状的组织架构和自上而下、自下而上的单通道管理模式已经不再适合，企业需要构建内部四通八达的社交化管理通道，甚至将这些通道延伸至客户、伙伴、供应商、代理商等外部的服务或管理对象。管理社交化，意味着拥有超强人气的社交工具将为企业日常办公所用，最终成为办公平台上无处不在的经络、四通八达！管理社交化将打破传统管理方式：打破部门之间的隔离、打破上下级之间的壁垒、打破专家与初级职员的界限，让组织更加扁平；社交化管理的优势是能够让能力者更多更快的展现：面对一个问题大家可以群策群力。换句话说，管理社交化将重塑企业管理的方式，在管理社交化模式下，个体价值将被无限释放！

传统管理模式强调的是：制度化、流程化、标准化、层级化、权限化、汇报等有严格上下等级的模式；原来的沟通、信息不对称，原来很多的风险要靠管理制度、组织层级去保障，原来都在谈管控，而互联时代要谈释放！让每一个人去释放，抛开管理、抛开控制欲、成就每个人；给每一个人一种机制、一个方法，让他释放！互联网时代，组织中的每一个人都是中心！组织需要的是一个网格化的协同工作空间！



2. 管理社交化的落地思考

管理社交化，在协同(OA)软件中可能体现为即时通讯、微博、论坛等形式，但本质上，管理社交化，代表着管理模式的转型，也代表着个人价值在组织中的表现将更加突显。以此为前提，管理社交化的落地需要关注以下几点：

- 1) 权限控制：没有权限控制在目前企业不可能，如果控制多了就体现不出自由的精神
- 2) 流程、审批、任务、知识等概念将被统一的信息取代
- 3) 组织架构将被 group 取代
- 4) 每一个人的社交账号能否与各个企业的管理软件服务器对接
- 5) 人员会不会被海量的不相关信息淹没掉：智能化的按需索取将是关键
- 6) 谁最终对相关结果负责：人人参与的一个大问题就是无人负责

3. 管理社交化的发展展望

管理社交化从本质上是组织管理变革的一个趋势，核心的问题在于理清管理社交化需要交互哪些内容，这直接决定了管理社交化对于未来企业的价值。未来的 OA 系统，将能够帮助企业实现在移动互联网上交互所有与管理与业务相关的内容，包括客户管理、订单管理、合同管理、资产管理、销售管理、客服管理、项目管理、费用管理等各个方面。在 OA 平台上，这些管理内容可以在其专有的模块进行体系化的管理，而相关的信息可以在任何的协作、微博、流程、任务、个人门户等需要的地方进行调用，实现全程无障碍的交互。用户在移动平台通过专属的 APP 进入相应的管理界面，并在可允许的权限范围内随时调用微信、微博和其它的互联网应用软件。目前的管理软件特别是 OA 一定会把社交软件进行一定的权限控制融入到目前 OA，比如前边章节里提到的内部论坛、工作微博、统一通信等等；OA 管理软件将从突出“命令执行”向强化“个人发展”的方向发展。未来，任何人都将拥有一个终身唯一的社交账号，可以与任何组织的服务器进行对接协同工作。

第八节 OA “四化” 发展之软件平台化探讨

1. OA 的平台化

从技术的层面来理解，平台化应是一套综合的工具和一组实践证明的共享的最佳程序，它形成了完整、久经考验、开放和模块化的解决方案，旨在按需应变世界中开发软件和基于软件的服务，从某种程度上讲，软件平台化的最终效果是建设一个能够具有自我意识的生态系统。平台是开发小组能够跨合作伙伴、供应商和客户，自动化和集成软件开发的核心业务流程，为企业提供获得竞争优势需要的灵活性和速度，从而能够创新和迅速响应市场变化。平台就是一个灵活性的代名词，按需应变是平台的终极目标。平台也可以理解为如何把组织权限、对接标准、开展形式定义得足够好，最终实现：让每一个在平台上的人能够充分发挥自己的聪明才智制造和发布一些应用，但是相互之间不干扰；目前世界上最好最大的平台就是：Apple Store，但它有一个缺点就是太封闭！

协同 OA 所提倡的软件平台化，倾向于从用户的角度来解释，是在上述平台的技术背景支撑以及当前移动互联的背景中，OA 软件能够给予用户的一种体验。在当前移动互联的环境中，尤其是 O2O 的崛起，信息化过程中的客户导向趋势将更为显著，而企业、员工、客户、伙伴、供应商、代理商之间的关系将变得更为紧密、相互之间的交互将更为频繁，届时，如何整合现有 IT 资源，构建面向各个对象的统一管理平台将成为企业信息化的关键所在。换句话说，移动互联，让企业面向客户服务的过程中，参与的对象更加多元，这使得企业信息化服务的对象也更加多元化。因此，整合内外部资源，服务于企业内外各个相关的业务主体，使员工、客户、伙伴、代理商、经销商得以通过一个统一平台实现办公，正是软件平台化的目标和核心内涵，而构建平台需要强大的后端引擎！因此，未来的 OA 系统所有的核心业务逻辑必须坚持坚定走引擎化：引擎智能化、可分析；引擎组件化：方便、快速、可扩展。



2. 软件平台化的落地思考

软件平台化，是一种全新的 IT 系统思维，也是互联移动化和**管理社交化**最终得以实现的架构基础。要真正做到软件平台化，以下内容可供参考：

- 1) 灵活性是平台的难点：灵活到什么程度
- 2) 开放性是平台的关键点：开放可以兼容不同系统的对接和二次开发，在平台上的二次开发不能影响平台本身的升级，并且平台本身的升级不影响在其上的二次开发应用
- 3) 平台的权限引擎
- 4) 平台的门户引擎
- 5) 平台的流程引擎
- 6) 平台的规则引擎
- 7) 平台的消息引擎
- 8) 平台本身的性能

3. 软件平台化的发展展望

软件平台化的发展从根本上依赖于软件的开放性、扩张性以及集成技术的发展，因此，从技术的角度来讲，任何软件一定越来越具有开发性和可二次开发扩展性；平台与平台的接口会越来越标准化，甚至，世界上会出现统一标准，任何系统都建立在统一标准之上，在标准平台上开发的应用都可以互联互通。

从平台化实现的应用效果的角度来看，未来，在软件平台化的趋势导向下，在 PC 端和移动端打造以个人为核心的工作门户将变得水到渠成。而这些对象可以是企业的员工，也可以是业务伙伴、供应商、代理商等等，软件能够服务的用户角色更加多元化，应用更加个性化，而在后端，更加标准化、统一化。

第九节 OA “四化” 发展之应用云端化探讨

1. OA 的云端化

服务云端化是以云计算的发展为前提的软件发展趋势。云计算 (Cloud Computing) 是基于互联网的相关服务的增加、使用和交付模式，通常涉及通过互联网来提供动态易扩展且经常是虚拟化的资源。云计算支持用户在任意位置、使用各种终端获取应用服务。所请求的资源来自“云”，而不是固定的有形的实体。应用在“云”中某处运行，但实际上用户无需了解、也不用担心应用运行的具体位置。只需要一台笔记本或者一个手机，就可以通过网络服务来实现我们需要的一切，甚至包括超级计算这样的任务。云计算环境下，软件产品的最终表现形式更为丰富多样。在云平台上，软件可以是一种服务，如 SAAS，也可以就是一个 Web Services，也可能是可以在线下载的应用，如苹果的在线商店中的应用软件等。

2. 应用云端化的落地思考

云计算环境下，OA 软件技术、架构将发生显著变化；软件开发的环境、工作模式也将发生变化；并且由于软件开发工作的变化，也必然对软件测试带来影响和变化。以下几个内容供参考：

- 1) OA 软件必须与云相适应，能够与虚拟化的云平台有机结合，适应运算能力、存储能力的动态变化
- 2) 要能够满足大量用户的使用，包括数据存储结构、处理能力
- 3) 需要互联网化，基于互联网提供软件的应用
- 4) 安全性要求更高，可以抗攻击，并能保护私有信息

- 5) 可工作于移动终端、手机、网络计算机等各种环境
- 6) 基于云平台的开发工具、开发环境、开发平台将为敏捷开发、项目组内协同、异地开发等带来便利。软件开发项目组内可以利用云平台，实现在线开发，并通过云实现知识积累、软件复用
- 7) 在云计算环境下，软件技术、架构发生变化，要求软件测试的关注点也应做出相对应的调整。软件测试在关注传统的软件质量的同时，还应该关注云计算环境所提出的新的质量要求，如软件动态适应能力、大量用户支持能力、安全性、多平台兼容性等
- 8) 云计算环境下，软件开发工具、环境、工作模式发生了转变，也就要求软件测试的工具、环境、工作模式也应发生相应的转变。软件测试工具也应工作于云平台之上，测试工具的使用也应可通过云平台来进行，而不再是传统的本地方式；软件测试的环境也可移植到云平台上，通过云构建测试环境；软件测试也应该可以通过云实现协同、知识共享、测试复用

3. 应用云端化的发展展望

OA 的发展将借助云端化实现更多的飞跃，基于云服务平台，客户可以通过自助服务，直接对接 OA 运营商的客户服务流程，客户可以跟踪整个服务流程的处理进度；同时，客户可以通过这个云平台直接参与到 OA 产品的研发过程中，为 OA 产品的改进创新提出建议；云服务平台还会配备一个云应用库，用以共享一些可复用的应用构件库，真正实现众多厂商 OA 实践的智慧共享……

总之，云计算的普及和应用，还有很长的道路，社会认可、用户习惯、技术能力，甚至是社会管理制度等都应做出相应的改变，方能使云计算真正普及。但无论怎样，基于互联网的应用将会逐渐渗透到每个人的生活中，对我们的工作、生活都会带来深远的影响。



编后语

对协同(OA)软件的正向思考

假设，协同(OA)软件的未来如我们所预期，不妨我们一起，抱着美好的希望，畅想下未来 OA 可能的模样：

协同(OA)软件中一定不存在表单、流程、文档、任务、门户的概念，任何信息只要语音输入，它就能自动帮助你形成需要的格式和属性，自动推送到必须要关注和需要关注的人手上。系统智能识别信息、分类信息、分析信息和提供决策支持信息！

协同(OA)软件可以让用户不再区分信息的属性且可以自然语言输入并可自动判断属性，能从大量的底层数据自动分析出企业症结、问题、优点、用户习惯以及用户可能的趋势，而且会进行不断的更新，还会因为数据的增加和变化，而自动给出新的分析结果。这样的系统才可能成为生态化的系统，无论对于管理者本身，还是使用者本身，都是革命性的。

协同(OA)软件将“不存在”安装、调试、培训、上线：只要拿着手持设备，一个真正内部的电子化生态体系（e-ecology）的管理系统就能够呈现：一个自我适应、自我更新的有生命力的电子生态体系，每一个组织的管理生命力可以得到持续发展！

对协同(OA)软件的反向思考

世界永远是一个矛盾体，任何事情都有两面性。以下这些问题将帮助我们更加理性地认识协同(OA)软件：

1. 管理系统有用吗？系统中的信息那么多，会不会造成很多人把宝贵的时间浪费在了系统上各种无用信息的浏览了？
2. 人是能够靠系统能够管理好的吗？一定不能，系统的价值是提供帮助和服务！
3. 电子工作流程是否在损害效率？以前看到领导在找他当面签个字就可以办好一个事情，电子化之后一个流程增加了十几个节点，要把一个事情办下来可能没有个把月办不下来！如何在规范和效率之间找到平衡？
4. 工作流程是否会造成推诿（典型例子：一个流程有很多节点，前面节点审批的人觉得后面反正有人还会审批的，就轻易的点击批准了；后面节点的人看到前面的节点已经审批通过了，也就批准了！）所以流程要明确节点的职责！
5. 自动化工作流程让大家失去了更多面对面的交流（人需要当面沟通，当面沟通可以相互激发相互理解；缺失了沟通很多事情都达不成真正有效）
6. 知识管理有用吗？系统中那么多文档是否对很多人可能是浪费；系统中很多知识文档那么陈旧，这可能成为对很多人的误导！所以要随时更新！
7. 知识能够被管理吗？知识存在每一个人的大脑中，如何才能管理好？
8. 信息门户有用吗？一个人要关心的信息需要这么多吗？一个公司需要让这么多信息推送给到每一个人吗？有时候一个人只关心一两个信息点可以把事情做得更好！

9. 管理真的需要这么复杂吗？管理系统要设计成这么复杂吗？当一个组织成员为共同利益努力时、当组织的价值观一致时，管理应该是很简单：就是发挥每一个人的特长，让每一个成员从创造价值中享受愉悦。
10. 绩效管理有用吗？绩效管理是否会让更多人只是站在自己的角度思考问题，而让整个团队失去对共同利益的关注（绩效管理是否就是“屁股决定脑袋”的根源所在？）
11. 工作过程和成果需要每一天都要记录吗？每一天记一些流水账有什么意思？！既浪费自己的时间也浪费浏览者的时间。
12. 领导真的需要驾驶舱吗？一个企业真正需要关心的也就是 4-5 个指标，有必要搞得那么复杂吗？花那么多费用搞个驾驶舱，也许还不如请一个专职的人做一些统计分析更加有效！
13. 统一通信有用吗？是否有害？可能当今社会由于通信太发达，造成所有人的急躁、无用的繁忙不得一刻安静，电话、网络是否谋杀了这个时代“李白”、“庄子”出现的机会！我们现代社会是缺少了“大家”出现的土壤！
14. 科技进步、知识只是被大量复制传播而没有创新，是否会造成人类创新能力的丧失？
15. 系统把人应该做的事情都做了，我们人到底要干什么？只是思考？
16. ……

我们相信，思考越深入就越能接近事物的本质。无论是协同(OA)软件厂商还是用户，都需要时常地跳出OA来看OA，真正地弄清楚怎样的OA才是管理和业务所需要的，才是真正对管理、业务、目标达成有益的！任何事物都应遵循“自然之道”，唯有如此，才能打开“智慧大门”！也唯有如此，协同(OA)软件才能够真正帮助到组织目标的达成，促进组织的可持续发展！

以上内容基于泛微在协同管理领域多年实践整理而成，仅供交流学习！

此文采用的是开放式的架构、提问式的引导思考，希望能够抛砖引玉，激发众多企业用户和业界同仁的对协同(OA)软件的更多创新提议！

**让我们的智慧大联网，
激荡出 OA 下一黄金十年！**

上海泛微网络科技股份有限公司
2015年1月1日