

版权说明

本内容均属e-works（中国制造业信息化门户网、武汉制造业信息化工程技术有限公司）会议论坛上所获取的资料，版权归e-works及演讲人单位及个人所有，严禁任何媒体、网站、个人或组织以任何形式或出于任何目的在未经本公司书面授权的情况下抄袭、转载、摘编、修改本会议资料内容，对有违上述行为而构成的版权侵权行为，e-works将依法追究其法律责任。如已是e-works授权合作伙伴，应在授权范围内使用。

e-works内容已是e-works授权合作伙伴，应在授权范围合作伙伴申请热线：wc@e-works.net.cn tel: 027-87592219/20/21-105

www.e-works.net.cn

中国制造业信息化门户网

武汉制造业信息化工程技术有限公司

制造业企业信息化 的困境和出路

——流程上线 管理落地 协同增效



陈颢

致远协同研究院

制造业信息化的困境

- 制造业——工业革命发育最成熟的行业

自动化流水作业
机械化规模生产

- 制造业——科学管理运用最彻底的行业

流程化自动控制
标准化规范运作



制造业信息化的困境

- 机械化、自动化的本质——机器人代替人

- 现代商业社会的基本矛盾——信息潮水般涌来理解力缺乏

现代社会的关键字：

去中心化

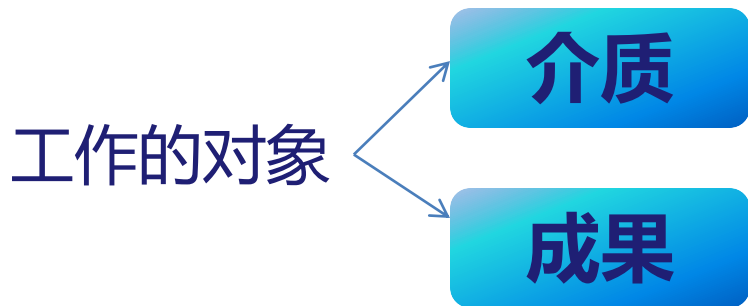
社交化

碎片化

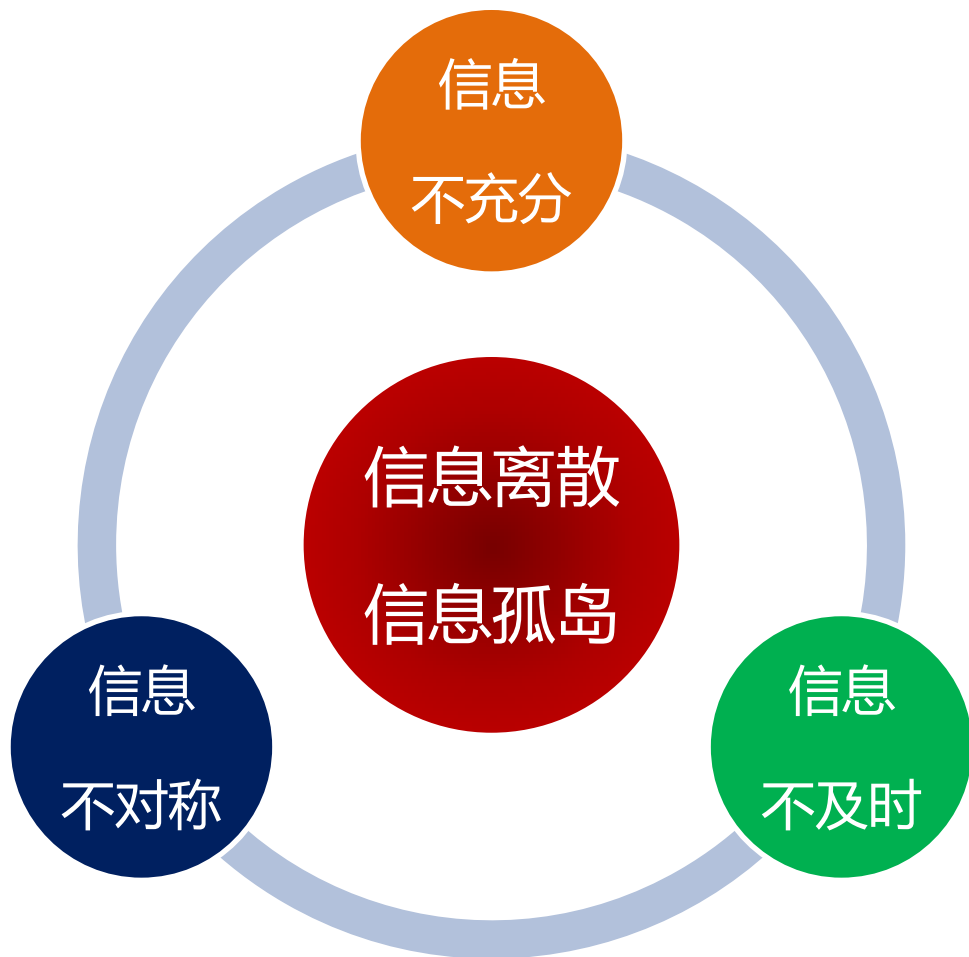
扁平化

工业化的体和信息化的用的矛盾

信息时代商业环境关键要素



从决策到执行问题：



工业化和信息化的“体用”矛盾

- 沟通协作

信息系统
运转体系

两张皮

- 规范控制

业务系统
管理体系

演双簧



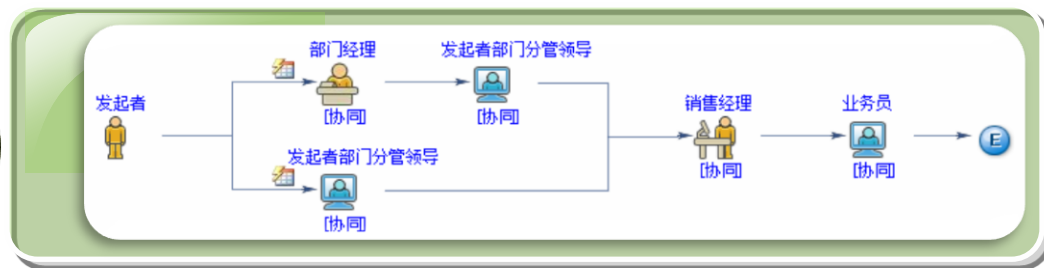
决策管理的有效性问题

二元化工作流
SEEYON

望远镜

信息

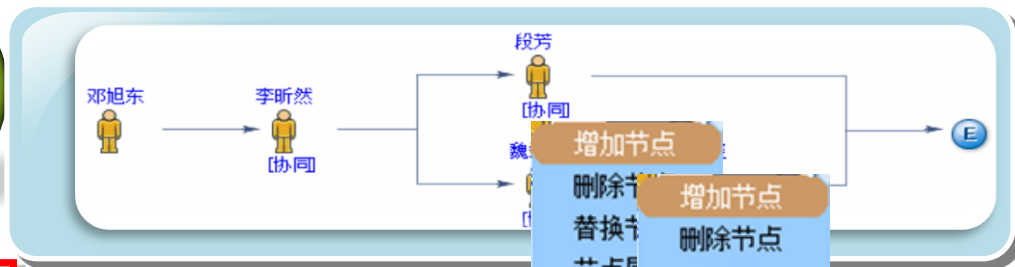
显微镜



刚性工作流程

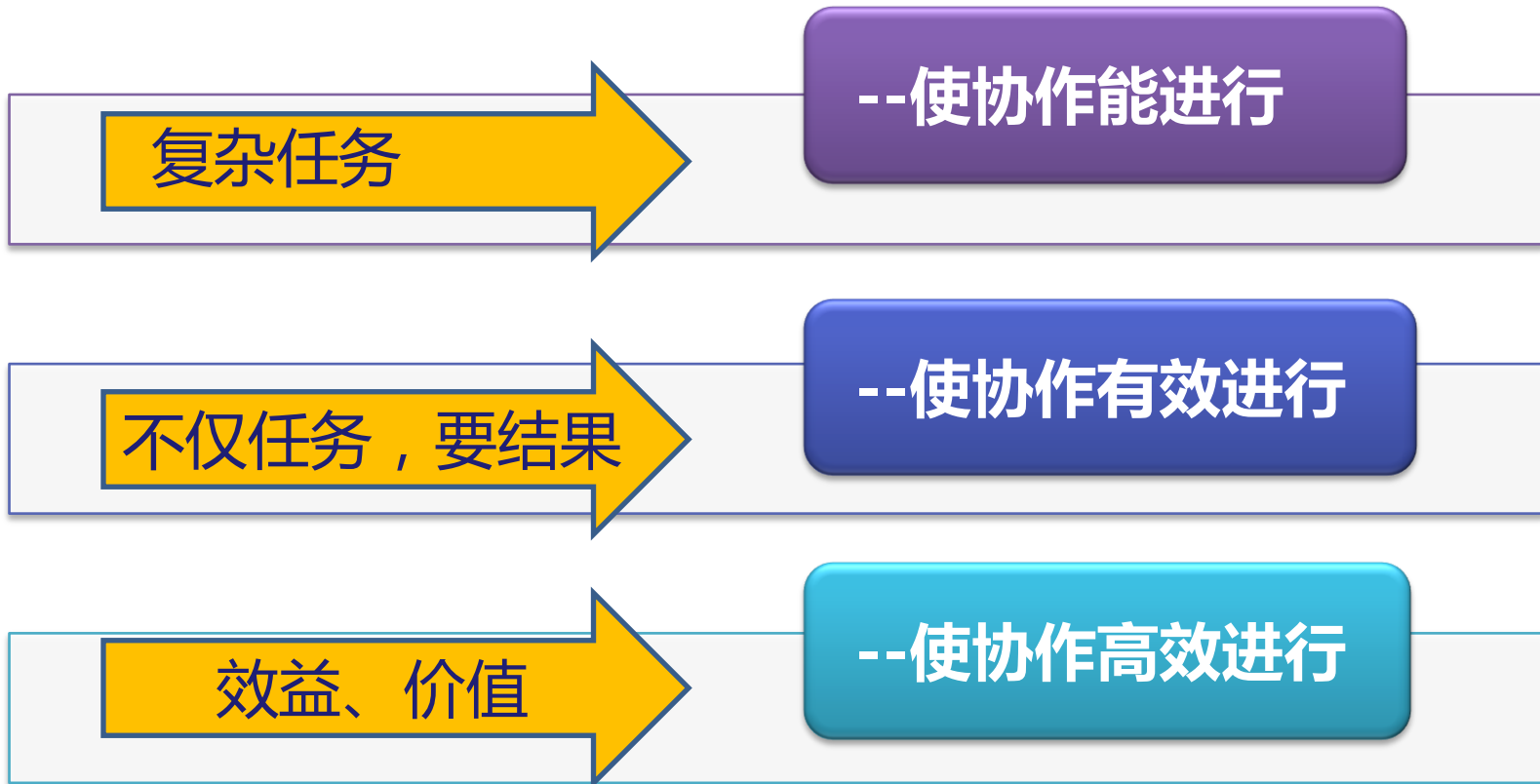
规制

自由工作流程



集成、协作——协同

组织（企业）管理的根本命题



卓越组织的特征——高效协同

组织/企业管理的根本问题

- 提高企业行为的可管理性

组织行为管理

人的行为管理

组织中的人的行为管理

组织中的人的协作的管理

两个有参照价值的标杆

• 富士康（鸿海）VS 比亚迪

• 郭台铭vs王传福



“你们尿尿黄不黄啊？”
“你们工作还要努力！”
12连跳

严管控
军事化
自动化生产线
刚性流程

刚柔管控
理性人性化
半自动化生产线
刚柔性结合流程

手机电池比索尼三洋
成本低15%，手机比
富士康低20%。巴菲
特投资

军队是执行效率最高的组织，规制化、准军事化的优势体现，还有卓越的华为们.....

企业信息化的升级

信息沟通和规制化行为管理的必由之路

--业务信息系统、管理信息系统

--业务问题、管理问题

--ERP—OA—组织行为管理与协同

信息沟通

规制化行为

管理之路

企业信息化！

组织行为管理信息化的追求

组织行为管理信息化建设的追求的到底是什么？

-- --既然各个组织缺的并不是管理思想

-- --那么难点在于现有的管理思想如何“落地”

致远协同就是帮助组织实现管理思想“落地”的工具



协同引擎、协同工具、协同管理平台

协同管理软件

—辅助管理“落地”的有效工具

我们缺的**不是**管理思想
而是让管理思想落地的工具

我们**不乏**各类管理系统
难的是业务流程真正上线运行



让领导者更有力

- 轻松掌控管理信息
- 随时随地指挥行动

让管理层高效

- 有效应对复杂管理
- 迅速构建高效团队
- 全面提高组织绩效



- 制度流程规范落地
- 突发事务自由协同

让执行者务实

“空灵的思想是不适合企业管理的，管理落地才是有效的”

——致远协同A8用户、云南建工集团董事长 纳杰

以人为本的信息化架构

组织里的人要的不是信息化解决方案，要的是信息化带来的价值

协同创造价值

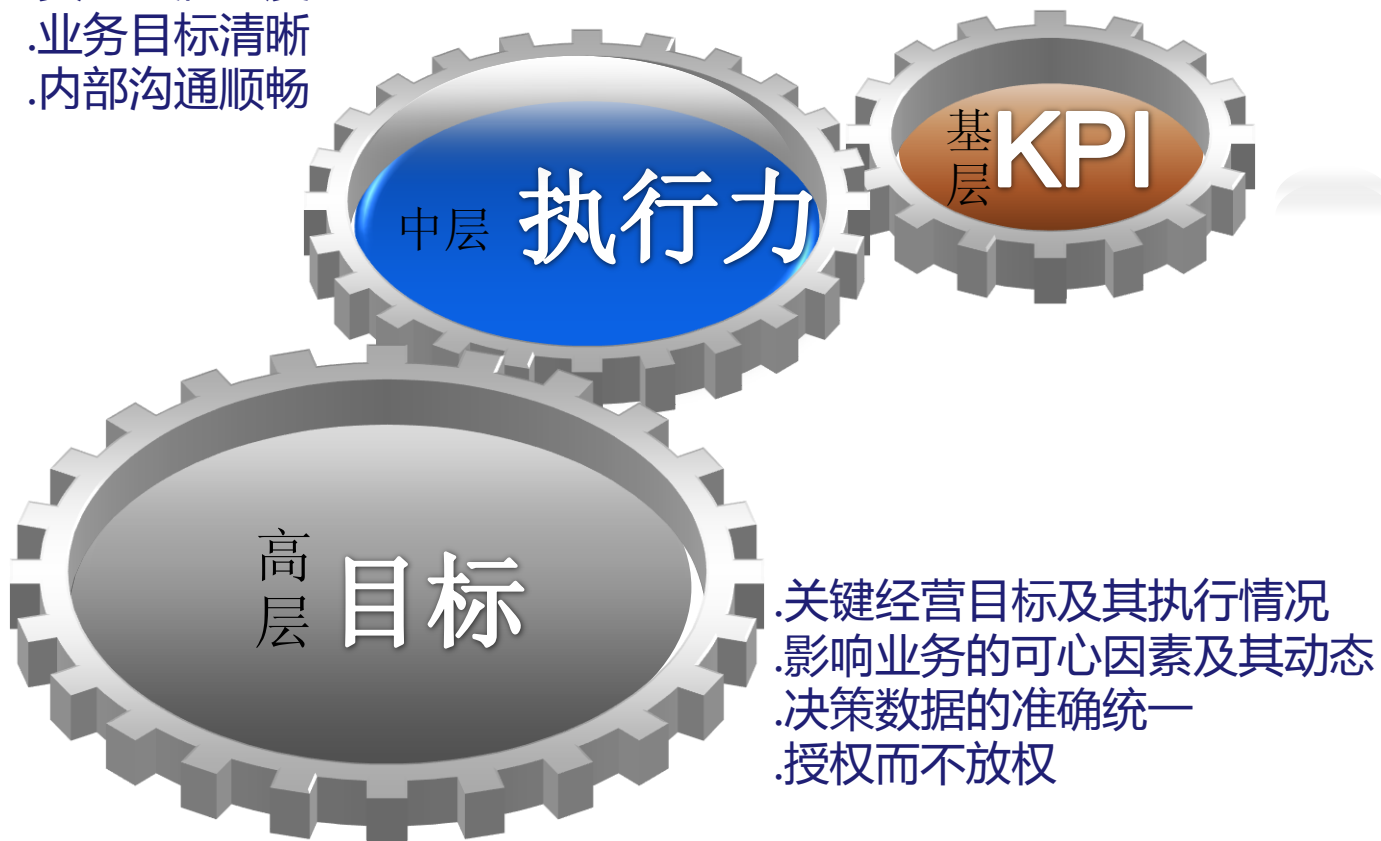


· 单个层级无法实现自己的目标

满意度
执行力
效益
文化

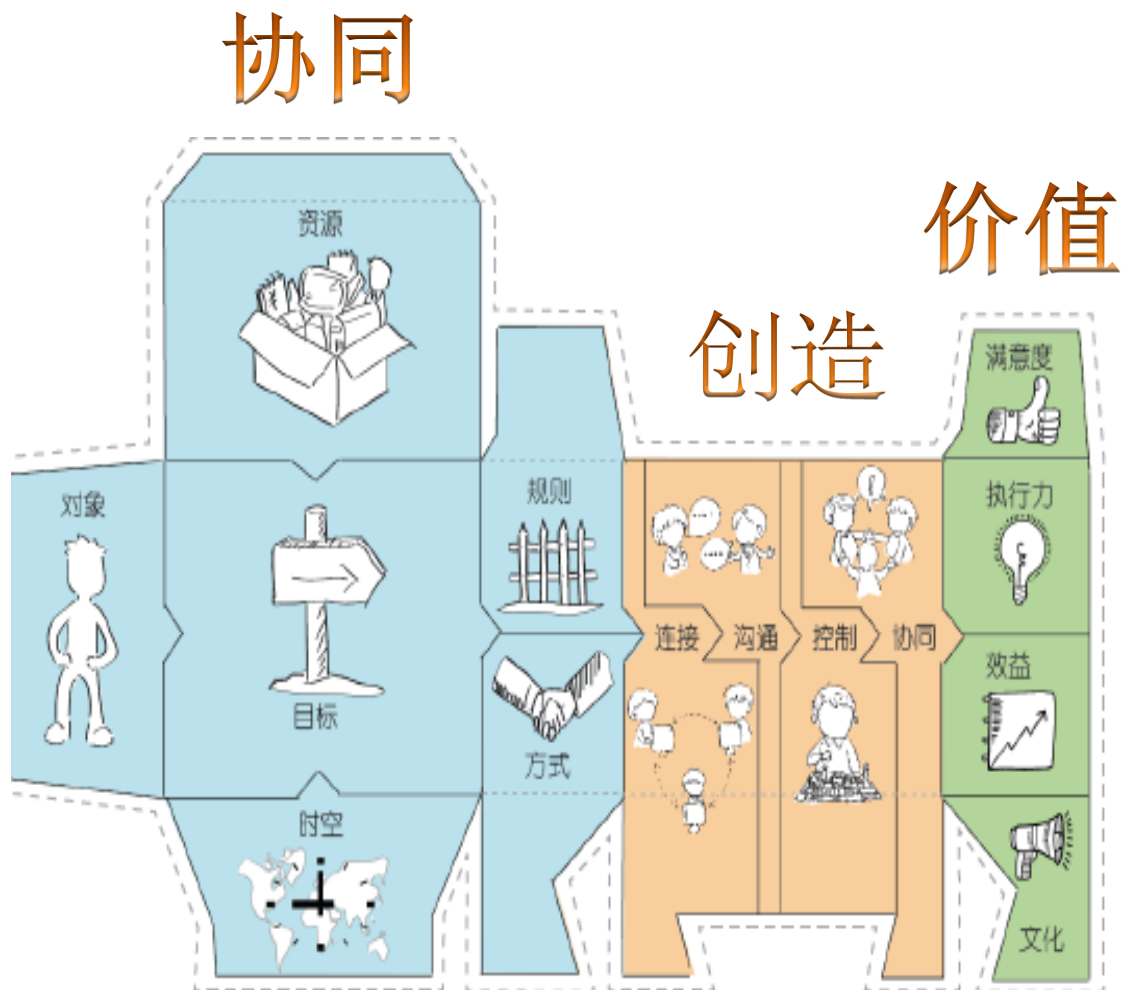
.团队的执行力
.员工的满意度
.业务目标清晰
.内部沟通顺畅

.公正的绩效考核
.公平的工作环境
.个人能力的提升



协同的概念

协同 (Collaboration) 能够实现人际关系的价值最大化。它可以整合信息、挖掘新知、发现规律、表现意愿。协同还能让管理活动在一种受控的环境中运行,比如规定工作的时间顺序、权力制约关系、流程发展的常规模式和例外行为、工作的起始点及标志性事件等等。协同还能提供策略优化支持,让人们在有限的信息中寻找最优的方案。协同还能改变价值创造的时空模型,让人不再局限于工作时间和工作场合,在任何需要的情况下,都可以进入工作状态。协同让人们产生契约关系、认同感、责任感和共同的文化潜意识等等,人与人之间为了实现共同目标愿意调整行为、趋向一致、相向而行、直达目标。这些都是最高级的价值表现。只有达到协同境界,人与人之间社会关系的价值才得以终极实现。



协同六要素



对象

打破壁垒

- 规范相关流程，做到责权分明，优化审批流程。
- 公共信息实现各部分的及时沟通。
- 流程化的工作减少中间环节的摩擦，减少因为职责不明而造成的扯皮。
- 系统汇总员工绩效，数据依据明确，奖罚分明。



目标

详细具体

- 公司活动围绕战略目标展开。
- 按照部门和时间分解。
- 目标落实到每个员工，数据详细。
- 执行随时监控，避免偏差。
- 通过结果随时检验目标可行性，及时修订。



资源

绿色办公

- 考勤和绩效通过系统汇总。
- 规范办公用品采购及领用流程。
- 纸张使用量减少，资料文档存放于平台资源中心。
- 申报审批通过网络流程实现。

who

why

want



时空

移动商务

- 碎片时间利用，手机移动设备审批。
- 网络会议，视频会议。
- 业务数据通过平台汇总，网络查看。
- 资料网络传输共享，随时查询浏览。
- 云存储，随时调用，数据安全。



规则

制度落地

- 建立项目文档制度和项目交流制度。
- 将协同办公流程和专业业务系统的数据有机地紧密集成、双向互动。
- 人员权限设置和和流程设置定义功能，实现跨部门、跨单位、多人员、多任务的协同工作。
- 严格了订单流程，从一定程度上杜绝了不规范操作。



方式

二元协同

- 固定常用流程，表单绑定；创建自由流程，突破组织壁垒。
- 通过设置表单模板，把日常所用的流转表单搬到oa系统。
- 利用业务生成器模块进行零售门店相关销售数据的收集汇总工作。
- 任务执行全程各状态、变动、结果等信息通过平台全程记录。
- “管理制度化、制度表单化、表单电子化”。

when & where

whether

way

协同软件发展史

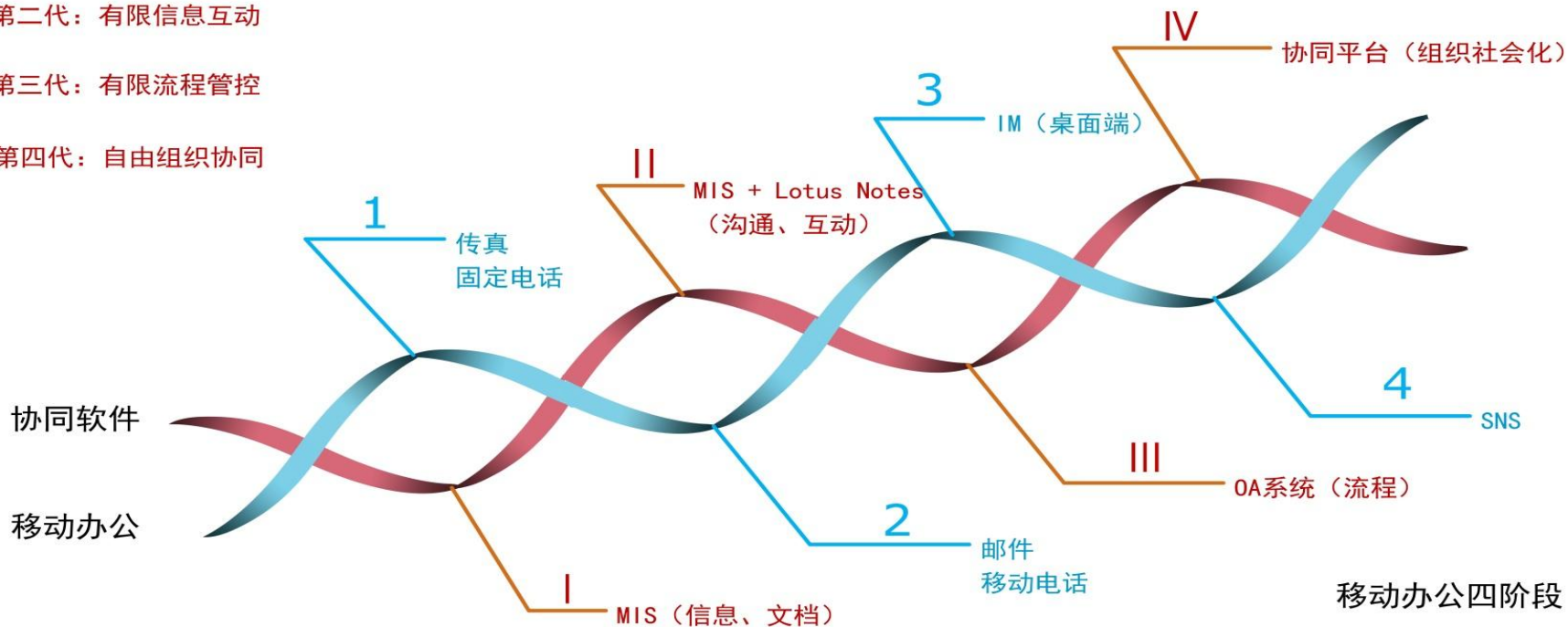
协同软件四阶段

第一代：有限信息传递

第二代：有限信息互动

第三代：有限流程管控

第四代：自由组织协同



移动办公四阶段

第一代：有限跨越空间

第二代：有限跨越时间

第三代：有限跨越时空

第四代：自由跨越时空

协同软件以人为本-关键业务展现

销售管理

项目管理

采购管理

XX管理


科莱(北京)有限公司
kelaigroup
个人空间 | 项目管理平台

[项目启动管理](#) | [项目过程管理](#) | [项目费用管理](#) | [项目收尾管理](#) | [项目报表中心](#) | [项目信息中心](#)

项目管理平台

- 本空间讨论
- 本空间新闻
- 公共信息管理
- 留言管理
- 空间设置

我的快捷

- 新建事项
- 时间安排
- 在线消息
- 通讯录
- 工作管理
- 综合查询

项目计划统计图



科莱由子工
科莱楼宇监
控项目
170,000
(29.57%)

大智慧协同
大智慧楼宇
科莱公司由
科莱强电项
目0 (0.00%)

- 大智慧协同上线项目管理
- 大智慧楼宇监控上线
- 科莱公司电力改造项目
- 科莱弱点项目改造
- 科莱强弱电更新项目
- 科莱强电项目
- 科莱楼宇监控项目
- 科莱电子工程改造
- 科莱超级强电

[\[更多\]](#)

项目计划查询

项目编号	项目名称	合同金额	项目现处阶段	项目立项时间	项目
PO001	科莱公司电力改造项目	30000	项目启动阶段	2012-05-04	工
PO001	科莱电子工程改造	45000	启动	2012-05-04	电子
PX00012	科莱楼宇监控项目	170000	启动阶段	2012-05-04	
PQ000012	大智慧楼宇监控上线	78000	启动阶段	2012-05-04	
PX00012	科莱楼宇监控项目	200000		2012-05-04	
PO002	科莱弱点项目改造	300000		2012-05-04	
PO003	科莱强电项目	3000000		2012-05-04	
PO001	科莱电子工程改造	300000		2012-05-04	

[\[更多\]](#)

项目申请统计



科莱由子工
科莱楼宇监
控项目
132,000
(4.02%)

科莱弱占面
科莱强弱由
科莱强电项
目2,000,000
(60.85%)

- 大智慧协同上线项目管理
- 大智慧楼宇监控上线
- 科莱弱点项目改造

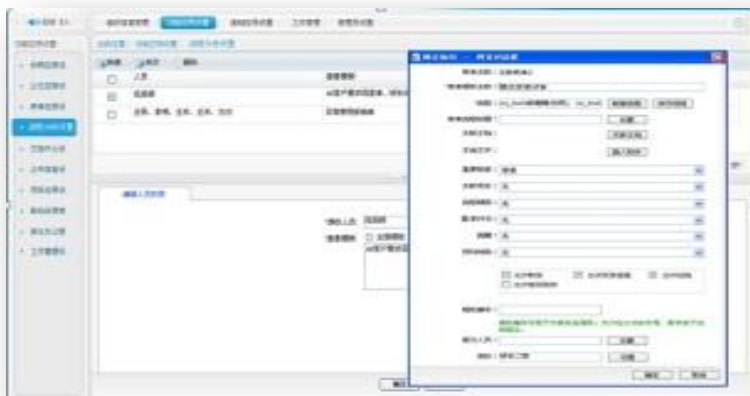
项目申请查询

PQ00012	大智慧协同上线项...	200000.00	300000.00	2012-05-04	2
PQ000012	大智慧楼宇监控上线	5000.00	78000.00	2012-05-04	2
PO001	科莱电子工程改造	200000.00	300000.00	2012-05-04	2
PO001	科莱电子工程改造	50000.00	45000.00	2012-05-04	
PX00012	科莱楼宇监控项目	100000.00	200000.00	2012-05-04	2
PX00012	科莱楼宇监控项目	32000.00	170000.00	2012-05-04	2
PO002	科莱弱点项目改造	200000.00	300000.00	2012-05-04	1

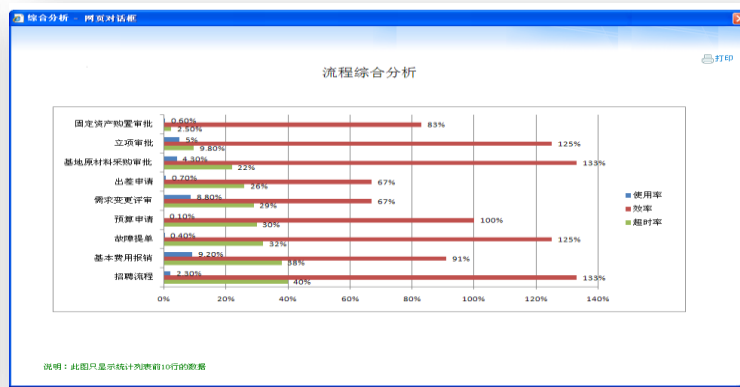
www.seeyon.com

协同软件以人为本的体现-流程管控

把企业中的人协同在一起的是企业的各种流程，通过对流程的管控，协同的发起人对协同行为就有了作用力，人成为了流程的核心



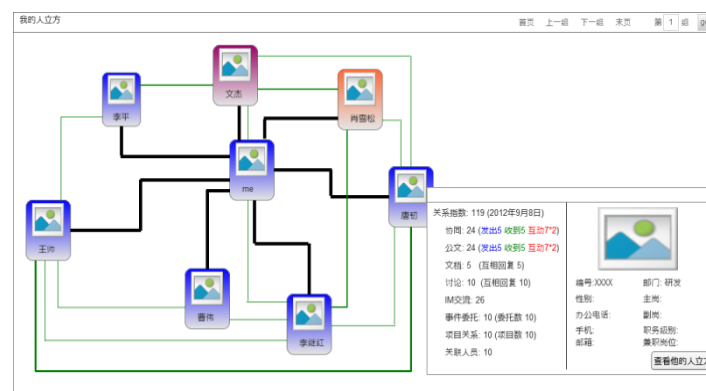
流程指标设立



流程使用分析



流程节点分析



协同立方

协同软件以人为本-按人划分管理维度

The screenshot displays the Seeyon software interface with a top navigation bar containing modules: 协同应用, 目标管理, 业务管控, 知识社区, 文化建设, 会议管理, 公文管理, 绩效分析. A red circle highlights this bar and the '个人中心' sidebar on the right, which includes '单位空间' and '集团空间'. The main content area is divided into several sections:

- 待办会议:** A table listing tasks with columns for name, assignee, date, and status. A pie chart shows task status: 17 (57%) Pending, 12 (25%) On Hold, 20 (18%) Completed.
- 任务管理:** A table showing task progress bars and assignees for items like '致远5.0整体架构目标设计规划'.
- 我的日程:** A calendar view showing events such as '个人PBC' and '浙江区-赛伯乐投资-二开与5月修复包的咨询'.
- 流程绩效:** A horizontal bar chart comparing '使用率' (Usage Rate), '效率' (Efficiency), and '超时率' (Overdue Rate) for various processes like '日常费用报销单'.
- 焦点新闻:** A section with '最新公告' and '热门文章', featuring news about '上海自来水有限公司签约致远'.

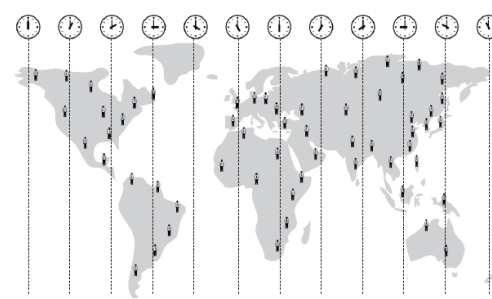
协同软件以人为本的体现-移动应用



虽然在休假，我希望能正常处理公司事务



等飞机的时间里，也能把汇报PPT进一步优化



无论出差在哪里，我都能像在office里一样办公

Anytime



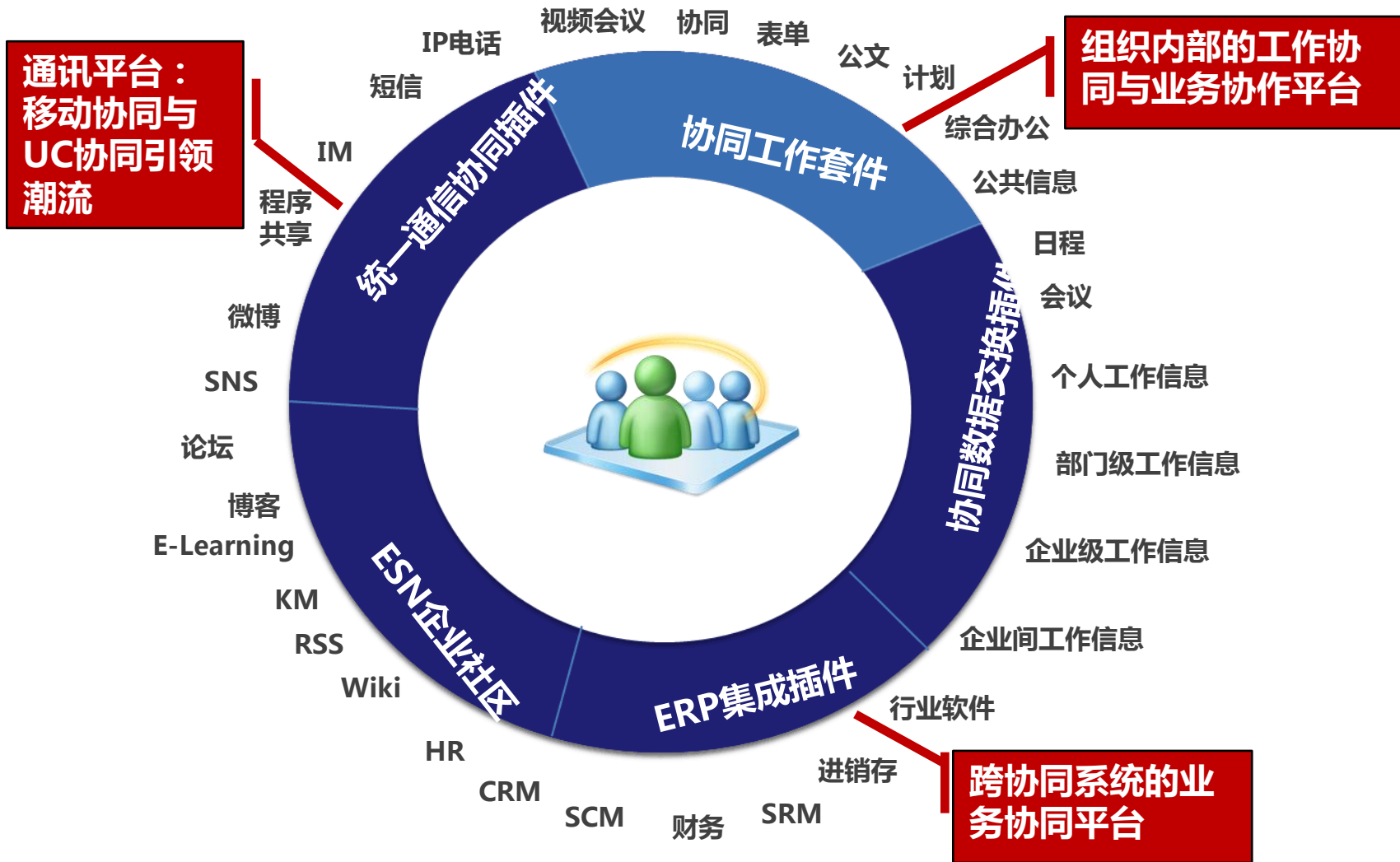
Anywhere



Anything

Anyway

协同软件的未来--大协同





THANK YOU !