

# 明道使用建议书

针对常见的沟通协作问题所制定的使用方案

明道部署成功率最相关的两个要素：

1. 管理层的参与度
2. 是否明确了要解决的问题

呈：

公司：

根据部署前的沟通，以及明道服务其他企业的总结经验，我们为贵公司的明道部署提供一下建议内容。虽然这些原则有广泛的适用性，您依然可以根据本公司的实际情况按需采纳。

我们给出的建议是结合明道使用过程的，但这并不意味着企业不应该同时使用其他途径来解决这些常见的问题。很多重要的企业问题的解决也不可能是短期和彻底的，但有目的的明道使用一定能够部分地解决或改善这些问题。

也希望您在部署和使用明道过程中反馈您的经验和体会。

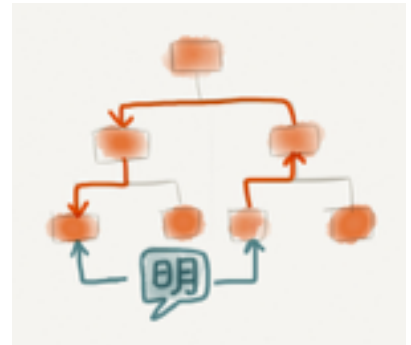
可能存在或者可以改善的问题：

1. 部门间协作不够，沟通有断层或者流程周转缓慢。
2. 异地部门得到的总部支持不够
3. 高管和员工之间的沟通不足，信息传递有断层。高层不了解员工的工作状态，员工对战略和目标不清晰
4. 成员的日常工作进度不相互知会，沟通过于管道化
5. 项目管理和复杂的工作流程缺乏好的IT支持
6. 员工任务观念不足，交付拖沓或容易遗忘，管理者督办任务困难
7. 新员工入职的学习周期长
8. 项目和任务执行过程中，无法沉淀知识
9. 知识共享性不足，经常重新发明轮子
10. 成员的时间管理能力不足
11. 流程审批缓慢，纸质审批差错率高

围绕明道的解决方案：

### 1. 部门间协作不够，沟通有断层或者流程周转缓慢。

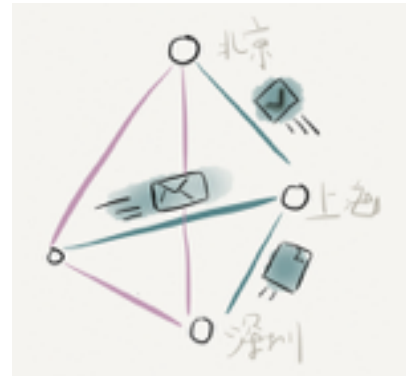
充分使用明道“动态”，建立好团队群组，对需要密切协作的多部门，可以尝试建立一个合并群组，刻意打破便捷沟通。鼓励通过@任意成员或群组的方式来更加直接地沟通，同时保持沟通的透明度。



### 2. 异地部门得到的总部支持不够

确保异地部门和总部同职能部门都在一个群组中（例如“全国销售群”），对需要及时通知，共享的信息，习惯性@整个群组。

在总部设立服务性质的群组，例如“IT支持”、“销售支持”、“HR支持”，鼓励异地部门直接@这些服务群组来提出问题和需求，问与答的过程保持透明。



### 3. 高管和员工之间的沟通不足，信息传递有断层。高层不了解员工的工作状态，员工对战略和目标不清晰

高管可以加入基层群组，这样做并不会浪费时间，高绩效的员工也不会反感这样做。

鼓励员工直接@高管，提出问题。可以通过动态提问开展#AMA#活动（Ask Me Anything，一种旨在提高企业沟通透明度的沟通形式，员工可以问老板任何问题，但必须公开提问和回答）

减少信息上传下达的层次，鼓励直接沟通，知会所有相关人。

高管定期利用动态和员工沟通战略、竞争、市场洞察内容，以及本企业的目标制定和修订过程，并且鼓励提问。

#### 4. 成员的日常工作进度不相互知会，沟通过于管道化

使用明道动态来发表工作日志，记录今日工作内容，遇到的问题和下一步行动（PPP工作汇报法），但是不要管道式地只发给上司，而是尽可能宽泛地共享。关联员工哪怕只是扫视一眼，也能够达到信息知会的目的。



#### 5. 项目管理和复杂的工作流程缺乏好的IT支持

使用明道任务来管理重要的项目，设置项目负责人，合理分解任务，保持每个任务都有单一的负责人和完整的参与成员，设定合理的任务到期日。企业内部的独特流程也可以用明道任务来实现，例如制造业的跟单生产，服务业的订单履行，客服支持的内部工单跟踪。建立项目和流程的内部跟踪可以直接缩短内部流程的长度，加强部门配合的协同性，提高客户的满意度。



#### 6. 成员任务观念不足，交付拖沓或容易遗忘，管理者督办任务困难

要求成员建立“创建任务”的习惯，通过任务讨论更新任务进度，反馈任务问题。并且每天检视负责任务列表，决定下一步行动。管理者也可以通过“查看同事任务”和“任务托付”来有效督办任务，不用等到有机会开会和见面的时候当面督办，后者的成效通常是很差的。

## 7. 新员工入职的学习周期长，上手慢

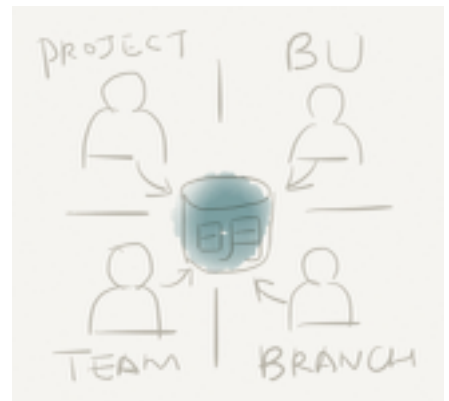
新员工入职后随即加入群组，只要坚持统一使用明道，新员工可以在群组的历史动态中通过生动的记录和反馈快速习得团队工作的主要内容、方法、原则和目标。

通过明道“知识”建立相关团队的知识库，并在新员工加入时提示学习，这个部分可以提供更加显性的沉淀内容，通常可以包含业务流程的指南、制度、案例、常见问题。销售团队还会包括产品和销售资料，成功案例和销售流程说明。这样做可以大大降低新员工入职培训的成本。



## 8. 项目和任务执行过程中，无法沉淀知识

在项目和任务执行过程中，有意识地将结案性内容（例如交付材料的最终版本）上传到任务讨论中，也可以将该文件快速加入“知识”板块的关联文件夹。这样做，可以有效沉淀业务流程中行程的可供未来重复使用的内容，而且节省了专门进行项目归档的精力和时间。



## 9. 知识共享性不足，经常重新发明轮子

围绕本公司的业务知识领域，建立共享文件夹，有合适的用户进行管理和维护（可以是任何用户），并且按照群组进行共享。在建立共享文件夹时，注意提供完善和友好的命名，这样新员工就可以更容易地发现内容。

在任务和动态中，也可以随时引用积累在知识板块中的内容。

共享文件夹中的内容应当由相关的负责人保持必要的更新。

## 10. 成员的时间管理能力不足

要求成员统一使用明道日程安排活动和会议，保持每一天的时间组织性。在没有保密需要的情况下，尽量设置为公开日程，这样成员之间可以保持时间上的同步，预约会议就会更加容易。也建议充分使用远程会议工具来减少面对面会议的时间和次数。

## 11. 流程审批缓慢，纸质审批差错率高

使用明道OA解决无纸化和移动审批问题，建立合理的表单和流程，尽可能减少审批的节点。尽可能减少不必要的制度性审批。除了专门的明道OA外，明道的动态和任务都可以灵活用来进行非正式的申请和批准。



其他推荐资源：

1. 《高绩效团队的三个秘密》 <http://blog.mingdao.com/2600.html>
2. 《分三步，把明道用到极致》 <http://blog.mingdao.com/4173.html>
3. 明道Playbook <http://blog.mingdao.com/4295.html>