



# 合理管控你的业务沟通

2015 年 12 月

## 合理管控你的业务沟通

业务沟通的方式正在发生着变化。在过去的20年里，电子邮件已经成为企业最主要的业务沟通工具，虽然提供了很好的服务，但其局限性也变得越来越明显。“电子邮件过载”已经成为老生常谈的事，但问题过于简单化、将邮件消灭的考虑是也是一个错误的目标。企业沟通效率低下，有三个主要因素：

- 信息过载
- 缺乏问责
- 信息碎片化

本文将介绍如何高效的进行业务沟通，并制定策略来解决这3大问题。

### 信息过载

毫无疑问，大多数人收到太多的电子邮件，便指责邮件本身是一个“射杀信使”，相反，我们应该为自己的沟通行为承担更多的责任，滥用邮件处理事情很多都是我们自己造成的。通常，简洁开放的电子邮件意味着，它不可能从我们的工作生活中很快消失，因为它是一个非常有效的人与人，人与机器的信息渠道。

把电子邮件作为一个小组讨论和合作的平台是非常差的，由于“回复所有”的习惯，我们经常受到很长和不感兴趣的小组讨论的困扰，也导致许多人的邮件量爆满。

电子邮件的数量不是导致沟通过载的唯一因素。一个大范围的新型沟通工具已经出现，正在努力解决电子邮件的问题。现在大多数人通过邮件、短信、即时通讯工具如 Skype, Lync 和 WhatsApp 等、社交网络如 Facebook, Twitter, Google+ 和 Pinterest 来接收信息。也正因此，每一个应用程序都会推送手机通知给您，我们有“消息过载”，而不是“邮件超载”。而这些信息有时被分散到很多不同的服务端，电子邮件只是问题的一部分而已。为了解决信息过载问题，我们必须扭转信息碎片化的趋势。

### 企业社交网络的承诺

像 Facebook 和 Twitter 这类社交网络的成功，必然会使许多公司考虑如何在内部业务沟通中应用类似的技术。

社交网络在企业组织内部的利益，于2012年7月麦肯锡全球研究所 (MGI) 的一篇社会经济题材报告中进行了全面报告：通过社交技术解锁价值和生产力。MGI发现社交技术可以提高知识工作者的生产率，减少了20-25%的阅读和回复邮件、搜索和收集信息以及内部沟通的时间。

然而，许多企业尚未在公司内部部署任何重要的社交项目，在企业社交网络的承诺上还没有实现。有很多的原因，如企业缺乏准备，不愿意进行改变，对于知识的共享也没有放到最高的优先级。但却有一个共同的问题，许多ESN潜在用户的商务社交网络变成了另一沟通渠道需要去维护，从而加剧了信息过载和碎片化，而不是解决它。

### 缺乏问责

邮件过载对许多人来说，最大的沟通问题不是他们收到的邮件数量过多，而是他们没有收到信息。通过低效的邮件询问某人一个问题，你也许无法得到回应或一个星期后才收到回复，当你收到时已错过时机，这是一个无法再弥补的事实。

同样，问题的根源并不是电子邮件本身，而是缺乏良好的沟通习惯。如果发件人出于礼貌，没有使用这种高破坏性的打扰工具，例如电话或即时消息，至少你可以礼貌性回复，哪怕是告诉他“下周之前无法回复您”，但电子邮件几乎没有帮助人们打破那些坏习惯。未读邮件变得更容易被遗忘，因新信息进入收件箱使它们更被滞后，邮件信息的读取回复



和截止日期等，这可能会缓解这些问题，但不是所有的客户端和服务器都进行了设置，所以有点时候也出现不可靠的情况。

所有这一切导致了邮件缺乏责任制。当你收到一条短信，存在这种被迫或提醒及时回复邮件的问题，但这并不仅仅是邮件存在的问题，即时通讯、社交网络等工具同样有类似缺乏责任制的问题，让用户过滤掉他们不想看到的内容。

值得庆幸的是，近两年已经出现了一些任务管理系统，旨在提升企业沟通的责任制。从简单的任务列表应用程序到全面的项目管理系统，功能特点各不相同。通常每个任务都有明确的完成日期，列出并记录每个责任人的完成状态，并有明确的接受步骤，以确保责任人立即确认已被要求做的任务，而不是等到发件人收到任何形式的回复之前，已经完成了任务。

这样的系统极大地改善了责任制，提高了工作效率，也因此有了更清晰的分工，谁预计做什么，什么时候做。然而，如同许多其他新型沟通工具一样，它们产生了另一个问题——企业知识的碎片化。

## 信息的碎片化

分散性是新型沟通服务的副作用之一，IT部门正在努力控制其使用的服务，并将数据存储在企业内部。

大多数企业的员工使用自己的手机、平板和其他电脑设备用于商业办公 - “自带设备”（BYOD）的概念已得到充分认识。如今IT部门也越来越注重完善设备以处理这一趋势，既可以获取它提供的益处，也能减少风险。但“自带应用”（BYOA）的出现还是不太被理解，通常也加大了IT部门的管理难度。

基于Web端服务的业务应用，简单易用的“自带应用”应运而生，且通常都是免费的增值模式。在公司无任何支出的情况下，员工开始使用它们，知识工作者追随趋势率先选择免费的工具，摒弃陈旧的企业系统并不足为奇。

### “自带应用”和IT的阴影

未经公司批准的应用被公司员工使用，也被称为IT部门的阴影，它对用户不会立即有明显的结果。当大多数数据都存储在供应商的服务器上，这对企业内部的数据安全性、可发现性及问责制都有影响。

BYOA也会导致公司的集体知识大范围地分散在不同的服务器上。最初可能吸引一组员工开始使用一个新工具，以提高他们的团队沟通。但假设另一部门选择不同的工具，而在其他地区的员工选择另一个工具，也许可能使用不同的语言。其结果是，讨论分散在一系列不兼容的服务器上，员工善意的追求更好的工作效率，最终很快成为企业数据安全的噩梦。

以下两个方面的企业数据安全是很重要的：

1. 防止未经授权的用户访问他们不该访问的数据。
2. 授权用户检索他们有权获得的数据。

目前有关监控和网络犯罪的关注趋势也意味着大多数企业对数据安全的重视是第一位的，防止安全性以外的黑客入侵。但你不应该忽视第二个问题，假设一组三名员工通过即时通讯工具进行一个讨论，如Skype，随着时间的推移，他们都离开了公司，该公司将没有办法检索这些讨论的内容，因为它是在一个服务器上进行的，这些员工被认为是个人，而不是公司的成员。在这种情况下，不仅给企业知识造成了碎片化，也丢失了这些数据。

业务沟通工具主要体现的是企业数据的所有权不同于消费数据，并可提供管理能力，以保护公司的知识产权。



## 最好的传承神话

如果这些新服务是完整的解决方案，碎片化的问题就不会那么糟糕，但可惜它们都不是，而只是用相对有限的功能集作为专业解决方案，以补充现有的服务，而不是取代它们。企业想将一个协作完整的放在一起，通常意味着使用很多单独的应用来进行信息沟通、文件共享、任务管理、社交网络、语音电话和视频会议等。

这种“挑选和组合”选择性服务的方法，通常被称为一个“最佳”的方式。

这种方式是明确的，也是最好的选择。但有点浅层和不切实际，因为它忽视了这种大范围的服务器固有的不兼容性。一组人使用系统A分配一项任务，用系统B审阅文件后共享至系统C，但不同的访问权限控制和信息体系结构的A、B和C必然导致“看不见的文档”和“我不能登录B”等类型的问题。你怎么回答？通过A发邮件？或者发一个评论在B或C？并考虑可能使用其中任何一个，你怎么再次搜索和找到你以前阅读过的内容？

因此，它们也许不够新潮，但集成套件可以提供更一致的用户体验，并为企业的集体知识带来更大的保障。访问权限控制使整个邮件、文件和任务都保持一致，并可搜索找到任何内容。更重要的是，它使IT更容易评估企业知识系统的风险。

## 回收控制

为了解决沟通信息过载、碎片化及缺乏问责制的威胁，需考虑以下5项计划来管控您的业务商务沟通：

1. 平衡您的信息流，有效的沟通取决于“推”信息流的正确平衡（发送者选择收件人收到的东西，例如电子邮件）和“拉”（收件人选择他们所说的，例如社交网络活动流）。太多的“推”导致信息过载，太多的“拉”可能会导致缺乏责任。
2. 巩固，不要分散 - 不是添加越来越多的通信服务端，分散您的注意力和公司的知识，通过选定的沟通整合套件，旨在减少使用不同工具的数量。
3. 将责任制添加到您的沟通 - 在适当情况下，使用任务将更加精确的谁是负责人，负责做什么，预计什么时间完成，并删除邮件的模糊性。
4. 保护您公司的知识安全 - 与供应商合作，了解企业数据的隐私、安全和可访问权限的重要性。不要把您企业的资产委托给消费级的工具，这些工具不适合用来处理复杂的业务沟通。
5. 为自己的沟通习惯负责 - 使用正确的工具可以使企业沟通更有效，但用户如果想更新工作方式，前提是改变之前使用这些工具留下的一些根深蒂固的坏习惯。

