

《华为高效工作法》

【课程内容】

第一章：做正确的事——目标先于计划

- 做正确的事 VS 正确的做事
- 华为项目启动三问
- 项目干系人的权利/利益方格
- 目标设定的 SMART 原则
- 由“抬石头”变成“修教堂”

案例研讨：华为为什么要以客户为中心？

第二章：谋定而后动——计划先于行动

- 高效工作八步法
 1. 把握公司/部门战略重点
 2. 确定个人工作目标
 3. 做好环境分析
 4. 制定策略
 5. 制定工作项目与进度计划
 6. 协调匹配资源
 7. 精细执行
 8. 总结复盘
- 工具：OGSMT 计划法
- 如何通过计划规避风险

案例研讨：华为某项目目标制定到计划分解实例(模板)

第三章：积极主动——激发工作热情

- 华为责任结果导向的内涵
- 积极主动的意义

- 每个人为自己的选择负责且拥有选择的自由
- 关注圈和影响圈
- 积极主动和消极被动语言模式
- 等资源 VS 找资源
- 双赢思维
- 实现 $1+1>2$ 的步骤

案例研讨：华为为什么要以奋斗者为本？

第四章：效率为先——优化时间管理

- 时间管理概念
- 时间管理四象限理论
- 精力管理的内涵
- 番茄工作法
- 高效时间管理八大技巧

练习：关注时间矩阵第二象限之项目

- 规划每周，逐日实践

案例研讨：某国外世界 500 强银行的时间管理要求

案例研讨：华为员工时间管理的要求

第五章、沟通协同——扩大合作双赢

- 结构化表达九大框架
- 沟通的步骤及误区防范
 - ◇ 沟通第一步：确定沟通目的
 - ◇ 沟通第二步：选择合适的表达方式
 - ◇ 沟通第三步：有效传达
 - ◇ 沟通第四步：全方位接收信息

- ◇ 沟通第五步：检验理解
- ◇ 沟通第六步：达成共识
- ◇ 沟通第七步：跟踪落实
- 向上沟通技巧与实践
 - ◇ 向上沟通原则
 - ◇ 向上沟通场景
 - ◇ 不同场景沟通技巧
- 平级沟通技巧与实践
 - ◇ 同事沟通技巧和实践
 - ◇ 跨部门沟通技巧和实践
 - ◇ 跨项目沟通技巧和实践

案例研讨：华为某项目经理向上沟通案例分析

案例研讨：三星的会议制度

案例研讨：华为某销售部与技术部沟通案例分析

第六章：提升战略思维——成为企业未来主人（可选）

- 掌握华为 BLM 模型的通用流程、工具、方法及模板，学习华为的成功实践。
- 掌握执行力提升的关键因素。
- 创新的来源和方法
- 站在老板角度和公司立场来看待问题，凡事从公司大局、业务角度出发。
- 关注部门、团队和整个企业的需求，着眼宏观，而非微观。
- 发展战略眼光，看到公司和部门未来的业务发展