
跨部门的协作

主讲：林安

课程背景：

企业内部的协作壁垒是企业高效运作、服务市场、满足客户的最大障碍！为了解决这个问题，我设计了下面的内容，对企业有较大的实用价值。

课程收益：

- 1、 企业收益：提高内部运作效率与效益。
- 2、 学员收益：建立内部互为客户的经营与服务理念；找到跨部门协作的办法。

学员对象：

法人代表、各级管理者。

授课方式：

授课（40%）+案例（30%）+讨论（30%）

授课天数：

2天（6小时/天）。

课程大纲

一、 建立内部互为客户的服务理念（理念层面）

1. 客户的本质
2. 对待客户的基本要求
3. 准确了解客户期望的四种途径
4. 内部客户
5. 案例：稻盛和夫的“利他之心”；任正非的“胜则举杯相庆，败则拼死相救”；美国及其盟友制裁华为，使华为在危机意识中更加团结
6. 讨论：结合你的业务，以往跨部门彼此的服务意识如何？针对以上内容分享，你认为该如何改进？

二、 完善流程与组织管理（管理层面）

1. 完善流程管理

-
- 1) 流程与业务的关系
 - 2) 流程管理的基本原则
 - 3) 做好流程的协同
 - 4) 将流程承载到 IT 系统
 - 5) 案例：IBM 与华为的流程管理
 - 6) 讨论：结合你的业务，以往基于流程的业务运作存在哪些问题？针对以上内容分享，你认为该如何改进？

2. 完善组织管理

- 1) 组织管理的关键内容
- 2) 组织运作以快速响应客户为基础
- 3) 案例：华为快速响应客户、内部协同运作的组织设置
- 4) 讨论：结合你的业务，以往组织间的协同存在哪些问题？针对以上内容分享，你认为该如何改进？

三、 战略解码对跨组织协同的重要性（技术层面）

1. 战略解码的关键内容
2. 通过解码产生横向的、基于协作的 KPI 指标
3. 横向 KPI 与垂直分接下来的 KPI 的关系
4. 讨论：以往有横向 KPI 吗？后续产生横向 KPI 将面临的挑战有哪些？你认为如何解决？

四、 绩效管理激励对协同的重要性（技术与管理层面）

1. 绩效管理促进协同
 - 1) 绩效管理的关键内容与框架逻辑
 - 2) 建立跨部门二考的考核机制
 - 3) 案例：华为的二考
 - 4) 讨论：结合你的业务，以往跨部门二考存在哪些问题？针对以上内容分享，你认为该如何改进？
2. 激励导向促进协作
 - 1) 重视非物质激励
 - 2) 激励什么就会得到什么
 - 3) 树协作标杆

-
- 4) 案例：华为内部激励促进彼此协作
 - 5) 讨论：结合你的业务，以往激励促进跨部门协作存在哪些问题？针对以上内容分享，你认为该如何改进？

五、 跨部门沟通

1. 建立内部服务意识是基础
2. 怀揣同理心倾听你的内部客户（同事）
3. 沟通的模型
4. 讨论：结合你的业务，以往跨部门沟通存在哪些问题？针对以上内容分享，你认为该如何改进？

六、 协作的核心管理理念

1. 开放、妥协、灰度
2. 自我批判
3. 案例：华为的灰度管理与自我批判
4. 讨论：“协同的核心管理理念”对你触动最大的有几点，如何与你的工作相结合？

七、 总结

*****The

END*****