

<<服务共享>>

图书基本信息

书名：<<服务共享>>

13位ISBN编号：9787806847664

10位ISBN编号：7806847669

出版时间：2009-7

出版时间：大连出版社

作者：丹尼尔·C.梅尔基奥尔

页数：194

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<服务共享>>

### 前言

我写这本书，是希望使读者了解一个服务共享经理在建立和管理服务共享中心过程中的亲身经历。读者将和他一起参加会议，倾听谈话，参与有关选择这条还是那条道路的辩论。本书阐述的主要内容包括中心的选址，组织结构，流程引领团队，中心费用分摊，客户服务，奖金方案，业绩衡量以及收购实施等。这本书是个虚构的故事，详细描述了丹尼斯的日常职责。作为服务共享中心经理，他负责服务共享中心的建设。他面临的很多挑战都取材于我个人在过去11年里管理和领导一个服务共享中心的亲身经历。这本书将为目前正在从事服务共享工作的职业人员以及考虑建立服务共享中心的财务职业人员提供宝贵的信息，它还将激起人们对服务共享组织以及服务共享组织应采取的成功战略展开深刻的讨论。由于这本书是从职业者而非咨询者的角度所写的，所以它适合各层次的服务共享人员阅读。我相信，您会在阅读本书的过程中获得乐趣，同时你还可以获得非常实用，并证明行之有效的战略与方法。

## <<服务共享>>

### 内容概要

什么是服务共享？

为什么要实施服务共享？

怎样实施服务共享？

本书以卡普公司建立和运行服务共享中心这一事件为主线，将枯燥复杂的管理学理论与方法巧妙地融于场景化的设计和轻松活泼的语言中，让您身临其境地体会服务共享经理丹尼斯的困惑，与他一起寻找解决问题的方法，分享他成功的喜悦与经验，于轻松愉悦中汲取知识与经验，得到启发和感悟。

## 作者简介

胡英坤，女，1951年出生，东北财经大学英语教师、教授，曾任东北财经大学外语系副主任、主任，外语学院院长等职。

上世纪九十年代曾先后到英国爱丁堡大学商学院作访问学者，到美国玛瑞狄斯学院讲学。

翻译出版的书籍有：《组织行为学》、《审计概念与方法：现行理论与实务指南（第6版）》、《战略人力资源开发》、《创业之路》、《资本之王：桑迪·威尔》等。

书籍目录

译者序序前言致谢词第一章 棕色区域, 绿色区域以及淡茶色区域第二章 最终的决定第三章 把优秀的人才网罗在你的周围第四章 决定时刻第五章 踏上征程第六章 继续征程第七章 完成宗旨宣言第八章 办公场所第九章 艰难的谈话第十章 埃尔帕索开始运行第十一章 团队精神第十二章 端对端流程第十三章 流程引领团队第十四章 开会前的准备第十五章 吃饭与开会第十六章 业绩衡量第十七章 奖金方案第十八章 分摊费用第十九章 费用分摊表.....

## &lt;&lt;服务共享&gt;&gt;

## 章节摘录

“喂，唐纳，让我们从业务服务经理的人选开始吧。

”丹尼斯说，“告诉我，你有什么意见。

”“我认为，十分明显，莎拉是最好的人选。

她在卡普公司有丰富的工作经验，在目前的职位上干得也很成功，而且又有很好的内部人脉关系。我认为其他任何人都无法与她相比。

”“我完全同意，”丹尼斯说，“这个很简单。

”“好的，”唐纳说，“我来问你，工资怎么定？

”“首先把所有的人选敲定下来，然后再考虑钱的问题。

我认为，我们应该与桑迪一起确定基础工资。

我还想提出一个统一的适用于所有经理的具体奖励规定，这个规定应该与奥斯卡的SAP团队的办法相接近。

”丹尼斯说。

“我从来没有问过他那边的事情。

他是怎么做的？

”唐纳问道。

“每个经理掌握整个项目最终可能得到的总奖金，然后根据各个阶段转折点，按增量支付。

例如，在埃尔帕索分部的项目实施90天后，他们得到潜在奖金的15%，剩余的任务他们得到5%到10%的奖金，当现存所有分部都运行了SAP，他们再拿60%的奖金。

这样设计的目的是，在项目推进过程中使他们保持积极性，同时又有足够的诱惑使他们能够在项目持续期间集中精力。

你知道，当他们掌握了相当多的软件知识时，就会成为许多招募者的追逐目标。

我们想尽可能地留住他们。

”“听起来很不错，但是，我们需要观察一旦工作起步了，这样做是否能行。

我完全同意，职能团队和技术团队应该采用基本一致的奖励结构。

你是对的，让我们先确定人选吧。

”唐纳说。

“下一个是谁？

财务服务经理吗？

”然后她问。

“是，我们讨论一下。

我有两个候选人的得分是一样的，伊冯娜·李和杰里·舍费尔。

”“是吗？

我给这两个人的分数都是3.5分，但我给约翰·莫顿打的分数是4分。

”“好嘛，所以说，这个就不像选择莎拉那么容易了。

”丹尼斯回答说。

“我们是否可以确定就留三个候选人，淘汰其他人呢？

”唐纳问。

“是的，因为我们必须得按程序来做。

我们打的分数是有理由的，我们应该分析这个理由。

”丹尼斯说。

“好的。

告诉我你是如何给伊冯娜和杰里打分的。

”“嗯，首先，他们都是来自内部，包括约翰，所以这个因素可以忽略不计。

如伊冯娜所说，她在公司与莎拉一起工作，因此她具有很多与莎拉同样的特点。

她是莎拉的同事，管理现金管理团队。

## &lt;&lt;服务共享&gt;&gt;

她的团队较小，但她成功地带领他们完成了任务。

我认为她与莎拉在一些行动上相互协调、相互支持的。

“我同意，”唐纳说，“但那同时也使我担心。

我不想要很多思维方式一样的人，而且我也不想这么早就有太多来自公司内部的人进入这个团队。这会有碍各分部对服务共享的认同。

“你说得有道理，但她确实是个很有竞争力的人选。

“同意，讲讲杰里的情况。

”唐纳说。

“作为一个大分部的会计主管，杰里对整个会计程序有着更深刻的理解。

但我最喜欢他的一点是，他把多数成绩归于他的团队。

他表扬他们的工作，谈到他如何允许他们自己作决定。

他似乎给了他们很大的发挥空间。

要使中心取得成功，我们就需要这样的经理。

而且，我有把握他掌握该项工作所需要的技能和知识。

他对正在发生的变化感到激动，而且他了解很多服务共享的概念。

我认为，他真的会做得很好。

“在他们两个之间，你将选择他而不是伊冯娜，对吗？”

”唐纳问道。

“我的确给他们打的分是一样的，但经过仔细核计，再加上你对公司和各分部对服务共享的认同的考虑，我不得不说是这样的。

”丹尼斯回答说，“杰里是我要选的人。

讲讲你对约翰·莫顿的看法。

“我喜欢他的原因是，他不仅来自分部，而且在多个分部工作过。

在整个卡普公司，他声誉都很高。

让他加入我们的团队，会增加各分部对我们的信任。

而且，他技术方面也很好，所以，用他你不用担心技术上的事。

“你认为他对这个项目和即将到来的变化真正感兴趣，还是因为他知道他负责的大部分工作最终将归到服务共享中心，他才这么做的？”

”丹尼斯问道。

“假如你的工作职责被减少了，难道你不会做同样的事吗？”

“我不是说我不会，但我的感觉是，他不认为卡普公司应该进行这样的变革。

”丹尼斯说，“我认为他很有能力，我更肯定他是个好经理，但我不能保证他能够在变革中带领一个团队，特别是在很多人将对这个项目持否定意见和怀疑态度的情况下。

在变革中要成为一个好领导，你就要欢迎变革，能够说服每个人，使他们相信变革会成功，这才行。

“你是说，他在盲目地跟着我们走？”

”唐纳说，语气中带有讽刺的味道。

“当然不是。

”丹尼斯急忙说，“人们可以对具体的策略提出异议，但对变革的总体思想不能提出质疑。

你可以说，车应该有两个或是几个门儿，但你不能说我需要造一辆更好的车。

我认为他不接受我们的理念，当我们没有取得显著的成绩时，他可能会马上说‘我告诉过你们，这不行’。

他看上去是个大好人，也是个好经理。

但我感到，我要花很多时间说服他，让他相信我们做的事是正确的。

“对杰里你就不必那样，对吗？”

“是的，我认为没有必要那样做。

我的意思是，他调查了其他实施服务共享的公司的情况，讲了一些这些公司的具体例子，他似乎对这个想法完全赞同。

<<服务共享>>

我认为，如果今天你让他把这个理念向他的分部推广，向任何分部推广，他都能去做。这一点很重要，因为我们团队在推广服务共享理念方面，应该像他们做会计业务那样高效才行。

## 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>