

从技术走向管理

——管理理念及工具篇

【课程背景】

技术人员由于长期的“细节实现式工作行为习惯”导致了“只见树木，不见深林”、“自以为是、孤芳自赏”的思维模式的局限，始终突破不了“思维陷阱”反复做作的怪圈。古语“江山易改、禀性难移”，如何从根本上改善技术人员的思维习惯，需要一套组合拳策略方能凑效，用直升机搭载技术人员高空俯视企业的完整价值链行为，让其看到更大的画面，方能打通其思维视角的广度和深度“二脉”，从内心深处发生真正的变革心。

本课程主要就企业经营中业已存在的“更大的视图”来指导技术岗位角色清晰理解企业行为和未来自身能力提升发展的方向。本课程并不是罗列当今企业经营过程中普遍使用的全球最佳管理实践，而是通过这些最佳管理实践和教学视频、案例相结合的方式，深入浅出的帮助学员真正理解管理的理念、掌握管理的工具，从行为上逐步改变，量变引起质变最终影响自己的思维。本次培训恰似一个周期 2 天的浓缩版的企业“MBA”管理培训。

【授课时长】

2 天 (12 小时)

【课程收益】

学习本课程，一方面可以从整体上梳理企业管理最佳实践方法，认识到自身的不足之处，从思想上和行为上都能够通过工具有的放矢的改变，另一方面可以“借他山之石可以攻玉”可以更好的解决本职工作中难以处理的问题和困惑。本课程从另一个方面也促进了企业团队的相互融入和企业文化的质量。

【授课对象】

技术通用型岗位、从技术上要走向管理岗位的人士

【课程特色】

.....

【课程大纲】

一、 技术与管理与企业的相互关系

1.1 认识企业

- 什么是企业？企业的本质是什么？
- 企业发展的过程以及未来企业运作模式的变化

1.2 技术与管理在企业中的定位

□ 什么是技术？企业通常有哪些技术岗位？

□ 什么是管理？企业通常有哪些管理岗位？

1.3 技术与管理的对立统一性

□ 技术的价值是什么？管理的价值是什么？

□ 技术与管理整合创造“增值”吗？

二、技术思维模式与管理思维模式

□ 技术思维模式的特点是？

□ 管理思维模式的特点是？

□ 单一思维模式的局限性

□ 技术思维模式和管理思维模式的结合

三、技术行为模式与管理行为模式

□ 技术行为模式的特点是？

□ 管理行为模式的特点是？

□ 技术职业发展路径中普遍存在的问题

□ 技术行为模式与管理行为模式的结合

四、如何从技术走向管理——改变从身边做起

4.1 从老板身上学管理（战略视角）

□ 直升机视角：企业架构（EA）

□ 经营视角：商业模式（SM）

□ 战略落地：平衡计分卡（BSC）与战略地图思维

4.2 从营销身上学管理（客户视角）

□ 营销组合策略

1) 市场及 STP 分析

2) 市场生命周期与波士顿矩阵

3) 4P、4C、4R 营销组合策略

4) AIDSA 漏斗模式

□ 销售策略与技巧

1) 马斯诺需求理论

2) FABE 销售技巧

3) SPIN 销售技巧

4.3 从人力资源身上学管理（能力视角）

□ 环境素质能力

1) PESTLEO 分析

2) SWOT 分析

3) 波特 5 力分析

□ 行为素质能力

1) 高效人士的七个好习惯

2) OBS 目标管理与 PDCA 计划管理

3) 高效率的时间管理与精益思想

4) 领导力与人际关系

5) 团队建设（土库曼团队发展生命周期）与激励

6) 问题分析处理与变革管理（鱼骨图、根本性原因分析）

7) 沟通与演讲（PTT）

□ 心理素质能力

- 1) 压力、情绪管理
- 2) 危机管理
- 4.4 从财务身上学管理（投资视角）
 - 商业论证
 - EVA（增加价值分析）
 - 财务报表分析与损益跟踪
- 4.5 从开发身上学管理（产品视角）
 - 产品愿景与产品战略（产品定位）
 - \$APPEALS 需求模型（产品来源）
 - 产品体验式设计（产品功能细化）
 - 产品路线图（产品功能演进）
 - 技术货架和产品货架（可共享的产品或技术组件）
- 4.6 从项目经理身上学管理（整合视角）
 - 项目启动
 - 1) 确定项目任务目标
 - 2) 识别项目利益人
 - 项目规划
 - 1) 确定关键任务
 - 2) 进行资源分配
 - 3) 确定进度表
 - 项目实施
 - 1) 组建和建设团队
 - 2) 团队沟通
 - 3) 团队管理
 - 项目监控
 - 1) 项目绩效信息的获取、分析与预测
 - 2) 项目控制机制及控制程序的设定
 - 3) 项目偏差的矫正
 - 项目收尾
 - 1) 项目经验教训总结
 - 2) 项目收益评估
 - 3) 以庆祝的方式结束项目
- 5、培训总结
 - 你学到了什么？
 - 下一步你该如何改变？
 - 制作改善计划

五、培训教材

《培训讲义》

六、客户协助

- 1、培训场地：可容纳培训人员的会议室或教室（根据企业人数，最佳人数为 30 人左右，不超过 60 人）；同时将人员分成小组，以 U 字型摆放，每组 5~10 名学员。每个学员制作“姓名桌牌”。
- 2、培训设备：麦克风（包括扩音设备）；投影仪、幕布、白板（以及白板笔、白板擦）、
- 3、后勤协助：饮用水等；

