第一图书网, tushu007.com

<<如何管理软件企业>>

图书基本信息

书名：<<如何管理软件企业>>

13位ISBN编号：9787111289975

10位ISBN编号：7111289978

出版时间：2010年

出版时间：机械工业出版社

作者：林锐

页数：230

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

前言

我于1990年上大学，从1992年至2000年我当了8年程序员，之后研究IT企业的软件研发管理近10年。
在这18年软件职业生涯里，我创业2次：第1次在1997年底，那时我只懂技术，完全不懂市场和管理，出于激情而创业，公司创办一年就倒闭了，负债累累。
自己必须承担失败的代价，漫长的还债日子苦不堪言。
有了第一次创业失败的经验教训，加上数年的反省和潜心积累，我于2004年第2次创业，创办了上海漫索计算机科技有限公司。
公司目前存活了6年，还算成功。
从2004年至今，我每年有一半时间在全国各地的IT企业做现场咨询服务，累计拜访了数百家IT企业，访谈了数千人（包括企业领导、中层干部、基层员工），整理分析各种问题并尝试各种对策。
概括起来，不论这些企业经营什么业务，总是面临以下共性问题：　　软件研发的问题：难以保证软件质量，进度不断延误，成本难以控制（特别是隐形成本）。
人力资源管理的问题：好人招不到，好人难留住，能人管不住，难以评价业绩。
挣钱的问题：好不容易把软件开发出来了，发现卖出去更难；好不容易卖出去了，发现收款亦很难。
总之软件企业活得 很累。
我熟知软件工程、项目管理、CMM/CMMI等方法论，并且在这些领域著书颇丰，我很清楚这些方法论只能处理局部问题，不能系统性地解决软件企业管理的问题。
得益于自己18年的软件从业经历和10年的方法论研究与实践，我已经能够初步建立系统性的软件企业管理方法。
为了使读者更容易理解，我努力用“一幅图，一句话”来阐述如何管理软件企业。
“一幅图”是指“集成化软件企业管理模型”（见彩图1），该模型自顶而下划分为三层：
第一层是企业管理的思想理念，主要论述企业根本目标、企业道德、管理基本手段、如何使企业持续进步等，目的是让企业全员对是非对错、轻重缓急有共同的认识。
有了这个基础，企业才可以推行具体的管理方法。
详见本书第1章和第2章。
第二层是企业战略管理，主要论述设计盈利模式、提升核心竞争力、优化组织结构和人力资源、优化流程制度、消费者研究等，这些是企业领导层最重要的工作。
详见本书第3章、第4章和第5章。
第三层是集成化流程，即把营销客服过程、项目管理过程、研发过程、支持过程集成一起，使企业流程通畅无阻，各部门人员有条不紊地开展工作。
详见本书第6章至第10章。
这部分内容我已经优化了十年时间，具有很强的通用性，被国内很多企业采用。
“一句话”就是企业的根本目标，是企业所有人员必须遵循的最高指导思想：合法经营，赚取合理利润，使企业整体利益最大化，并且健康长久地发展。
这是我写过的十多本书、数千页文字中最有价值的一句话，我将来要把它刻在墓碑上。
世上绝大多数企业的本性是逐利，即追求利润最大化，或销售额最大化，或市值最大化。
这三种方式都存在巨大的隐患：　　追求利润最大化者，在利益的诱惑下会干出见利忘义、损人利己，乃至伤天害理的事情。
追求销售额最大化者，会贪图虚荣，盲目扩大，结果大而脆弱，把企业拖入困境。
追求市值最大化者，成天想着烧钱、圈钱和套现，没有心思把产品和服务做好。
逐利本领最牛的人集中在美国华尔街的金融企业，他们肥了自己，祸害了世界。
这些人和企业都不值得我们学习。
好的企业应当是健康长久的企业，对企业全员和社会贡献最大。
阻碍中国软件业发展的最大问题不是人才、技术、政策和市场需求，而是人们缺少打造健康长久企业

的那颗心。

内容概要

《如何管理软件企业》阐述系统性的软件企业管理方法。
主要内容包括：企业管理的思想理念，主要论述企业根本目标、企业道德、管理基本手段、如何使企业持续进步等，使企业全员对是非对错与轻重缓急有共同的认识。
企业战略管理，主要论述设计盈利模式、提升核心竞争力、优化组织结构和人力资源、优化流程制度等，指导企业领导开展最重要的工作。
集成化流程，即把营销客服过程、项目管理过程、研发过程、支持过程集成一起，使企业流程通畅无阻，即各部门人员有条不紊地开展工作。
《如何管理软件企业》适合软件企业（或其他行业的软件部门）的各级经理（包括公司领导、部门经理和项目经理）和管理人员参考。

作者简介

林锐，1973年生。
1994年和1996年获西安电子科技大学应用物理学士学位和微电子硕士学位，2000年获浙江大学计算机应用博士学位。
大学期间两度被评为中国百名跨世纪优秀大学生，1996年获电子工业部科技进步二等奖，1997年获首届中国大学生电脑大赛软件一等奖。
2000年7月加入上海贝尔有限公司，从事软件工程、项目管理和CMM的研究推广工作，2003年7月当选为 Alcatel 集团技术专家（Alcatel 集团授予为保持全球技术领先地位做出突出贡献的技术专家荣誉和资格）。
2004年初创建上海漫索计算机科技有限公司（http://www.mansuo.com ），致力于创作适合国内软件企业需求的管理方法论和软件产品。
从2000年至今，林锐博士在程序设计、用户界面设计、软件工程、项目管理、CMMI与软件过程改进、IT企业研发管理、软件企业管理等领域累计出版著作8部，拥有数十万名读者，成为国内软件企业管理方法论的领先者。

书籍目录

前 言第1章 企业管理的思想理念1.1 企业的根本目标及其内涵1.1.1 内涵之一：合法经营1.1.2 内涵之二：赚取合理利润1.1.3 内涵之三：整体利益最大化1.1.4 内涵之四：健康长久地发展1.2 企业道德1.2.1 企业需要道德约束1.2.2 理解企业道德1.3 企业管理目标：正确决策和正确执行1.4 企业管理基本方法：法治和人治1.5 危害企业的人性缺点1.5.1 贪婪1.5.2 虚荣1.5.3 懒惰1.6 如何使企业持续进步1.6.1 问题调研和分析1.6.2 优化组织结构和人力资源1.6.3 优化并推行流程制度1.6.4 建设企业管理平台1.6.5 消费者需求和解决方案研究1.6.6 反省过错、不二过1.6.7 成果标准化和复用1.6.8 培训辅导和实施跟踪1.7 集成化软件企业管理模型第2章 企业研发之道：论质量、效率和成本2.1 企业研发管理的目的2.1.1 开发正确的产品2.1.2 正确地开发产品2.2 衡量研发优劣的关键指标：质量、效率和成本2.3 论质量2.3.1 什么是软件质量2.3.2 企业的质量观念2.3.3 质量与效益关系之一：质量高↑效益高↑2.3.4 质量与效益关系之二：质量低↓效益低↓2.3.5 质量与效益关系之三：质量高↑效益低↓2.3.6 质量与效益关系之四：质量低↓效益高↑2.3.7 全面软件质量管理模型2.4 论效率2.4.1 加快进度的办法：加人，加班，提高效率2.4.2 如何提高效率2.5 论成本2.5.1 软件企业的主要成本2.5.2 人力资源成本和工资的关系2.5.3 上班要对得起几倍工资2.5.4 省钱的困惑第3章 企业盈利模式与核心竞争力3.1 盈利模式及其构成要素3.2 好的盈利模式和好的管理哪个更加重要3.3 软件行业的三类主要盈利模式3.3.1 合同项目模式3.3.2 通用产品模式3.3.3 运营模式3.4 盈利模式的融合：无农不稳、无商不富3.5 借鉴而非照抄美国企业的盈利模式3.6 什么是核心竞争力3.7 提升核心竞争力3.8 与竞争对手相处第4章 人力资源管理4.1 基本概念4.1.1 什么是组织结构4.1.2 什么是人力资源管理4.1.3 如何使下属服你：以技服人或4.1.3 以德服人4.1.4 如何带领团队：卫青方式或4.1.4 霍去病方式4.2 组织结构的建设原则4.2.1 减少低价值岗位和人员4.2.2 减少管理层次4.2.3 减少交叉管理4.2.4 岗位职责简洁且无重叠4.3 关于项目经理4.3.1 项目经理与产品经理的区别4.3.2 项目经理的管理才能重要还是技术4.1.4 才能重要4.3.3 通过什么途径挑选项目经理4.3.4 项目结束后如何对待项目经理4.3.5 给项目经理适当的财务权4.4 如何组建研发团队4.4.1 研发团队的人才结构4.4.2 如何选择研发团队领导4.4.3 如何选择核心成员4.4.4 如何选择普通成员4.5 研发人员的绩效评估4.5.1 研发人员绩效评估的困难和4.1.4 基本对策4.5.2 绩效体系、绩效评估表及示例4.6 提升研发团队的综合才能4.6.1 提升写和说的能力4.6.2 提升管理能力4.7 研发团队的文化4.7.1 对消费者负责而不是对4.1.4 上司负责4.7.2 不作恶4.7.3 拒绝平庸第5章 软件工程和软件过程改进5.1 软件工程的诞生5.2 软件工程模型介绍5.2.1 瀑布模型5.2.2 喷泉模型5.2.3 增量模型5.2.4 快速原型模型5.2.5 螺旋模型5.2.6 迭代模型5.2.7 从企业应用角度评论软件工程5.2.7 模型5.3 软件过程改进的概念5.3.1 为何要重视软件过程改进5.3.2 什么是过程？
为什么要重视5.2.7 过程5.3.3 什么是过程改进？
为什么需要过程5.2.7 改进5.4 CMM/CMMI介绍5.4.1 CMM/CMMI的诞生5.4.2 CMMI的5个等级和22个5.2.7 过程域5.4.3 CMM/CMMI和软件过程改进5.2.7 有什么关系5.4.4 有了CMMI为什么还要研制5.2.7 软件过程规范5.4.5 如何应用CMMI5.5 软件过程改进的实施建议5.5.1 过程改进的目的和基本措施5.5.2 各级领导亲身参与而非5.2.7 口头支持5.5.3 制定合适而非大而全的5.2.7 过程规范5.5.4 不要迷信所谓的标准5.5.5 引导推行而非强硬推行5.5.6 写好必要的文档第6章 集成化流程：营销客服过程6.1 产品管理6.1.1 产品策划6.1.2 调研分析6.1.3 产品立项与开发6.1.4 产品销售与服务6.2 销售管理6.2.1 营销策划6.2.2 销售跟踪6.2.3 合同管理6.3 客户服务6.3.1 受理6.3.2 处理6.3.3 审核关闭6.3.4 客户反馈6.4 客户信息管理第7章 集成化流程：项目管理过程7.1 立项管理7.1.1 立项申请7.1.2 PMO受理7.1.3 立项评审7.1.4 项目启动7.2 结项管理7.2.1 结项申请7.2.2 PMO受理7.2.3 结项评审7.2.4 遗留问题跟踪7.2.5 项目工作总结7.3 项目规划与监控7.3.1 项目人员角色7.3.2 任务进度管理7.3.3 项目成本管理7.3.4 项目评审7.4 变更控制7.5 沟通管理7.6 问题跟踪第8章 集成化流程：项目开发过程8.1 需求开发8.1.1 需求调研8.1.2 需求分析8.1.3 需求定义8.1.4 需求评审8.1.5 需求跟踪8.2 系统设计8.2.1 软件系统设计8.2.2 设计评审8.3 模块开发与集成8.4 测试与缺陷跟踪8.4.1 提交测试8.4.2 测试准备8.4.3 缺陷跟踪8.4.4 消除缺陷8.5 交付与验收8.5.1 撰写文档8.5.2 软件部署8.5.3 用户培训8.5.4 试用和验收8.6 软件维护8.6.1 接受维护请求8.6.2 分析维护请求8.6.3 执行维护第9章 集成化流程：支持过程9.1 软件配置管理9.1.1 软件配置管理的概念9.1.2 软件代码管理的一般规则9.2 文档管理9.2.1 文档管理的特征9.2.2 项目文档管理的一般规则9.3 质量保证9.4 日志和周报9.5 绩效评估9.5.1 定义绩效体系9.5.2 填写绩效表格9.6 知识库管理第10章 集成化管理平台MainSoft10.1 集成化管理平

第一图书网, tushu007.com

台MainSoft介绍10.2 个人工作台Portal10.3 项目管理系统Projects10.4 产品管理系统Products10.5 文档管理系统Documents10.6 知识管理系统Knowledge10.7 营销客服系统Satisfy10.8 行政办公系统Office10.9 统计分析系统Analysis10.10 系统管理SystemManager

章节摘录

2008年的毒奶粉事件，用“伤天害理”评价都不过分。
那些“涉毒”企业的领导，不乏政协委员、人大代表，过去个个道貌岸然，形象高尚。
事发之后，每个人都争着向社会道歉，但都说自己事先不知情，就如同陈水扁说不知道自家人是巨贪那样。
可是老百姓已经认为他们也是大坏蛋了。
当企业走上长长的邪路之后，他们自己已经控制不住了，或者大痛后洗心革面，或者倒闭。
还有一类违法行为叫“被迫违法”，听起来很怪异，却是自古以来就有的。
例如很多企业在经营过程中会遇到贪官污吏、地痞流氓的敲诈勒索，企业无可奈何，只好送钱消灾（严格地讲是违法行为），否则企业会遭受更大的损失。
例如，中国台湾的陈水扁经常“藉势籍端”让大批企业家给自家送钱。
据吴淑珍公布的清单，其中中国台湾“经营之神”王永庆送了一亿元新台币。
王永庆在中国台湾的地位、名望如此之高，号称“经营之神”，难道还有人敢欺负他？
有！
陈水扁可以合法地敲诈他。
陈水扁曾热情洋溢地点名“邀请”王永庆来“共同经营”中国台湾高铁（他在没有和王永庆商议之前就发布了新闻）。
中国台湾高铁巨亏了上千亿元新台币，谁都知道“共同经营”不是“荣耀”而是“陷阱”。
所以王永庆只好花钱消灾，送给陈水扁一亿元新台币，说：“我老啦，干不动了，就把机会让给别人吧。
”　　在不伤害社会大众的前提下，为了避免企业遭受更多的损失，企业被迫做违法的事情，这种情况如今仍然普遍存在。

编辑推荐

企业根本目标：合法经营，赚取合理利润，使企业整体利益最大化，并且健康长久地发展。
一幅画（企业管理模型），一句话（企业根本目标），学会管理软件企业集成化软件企业管理模型。

第一图书网, tushu007.com

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