

课时：12小时（2天）

研发人力资源管理

前言

研发人力资源管理中面临的重要问题：

- 如何才能选拔到合适的研发人员？
- 怎样对研发人员进行培养和职业生涯规划？
- 如何建立研发人员的职业发展双通道？
- 如何建立合适的研发组织架构？
- 如何在研发内部建立团队考核的方法？
- 量化考核在研发内部实行的方式及问题？
- 在矩阵式组织结构下该如何对研发人员进行绩效考核？
- 研发人员的职位及待遇如何设定？如何才能做到外部公平、内部公平与自我公平？

研发由于其在企业当中的独特性：技术性强、研发人员相对封闭、研发工作难以量化、在短期之内又难以看到成效等原因使研发人员的培养、评价、考核都有一定的难度，而本课程的目的通过多年的总结得出的一些理论及实践来指导研发及人力资源部门的主管对于研发人力资源的管理有一个明确的、理论与实践结合的、可操作的方法，从而提高研发的管理效率，提高投入产出比。

课程特点

- 强烈的业务导向：突出在研发业务的背景下，如何针对性地运用人力资源管理思想、方法和工具，使人力资源管理与研发业务充分结合；
- 独创性的 KPI 设计方法
- 具体的操作方法和工具：课程涉及的研发绩效管理的方法和工具十分具体，操作性非常强；
- 讲师独特的专业背景：讲师既是产品研发管理专家，也是人力资源管理专家，有亲身工作经验。

课程收获

- 了解研发工作和研发人员的特点
- 了解业绩最佳的研发管理模式（IPD）
- 了解基于战略和文化的研发人力资源管理模式
- 掌握如何招聘选拔研发人员
- 掌握如何设计研发人员的任职资格体系
- 掌握如何设计研发人员合理的薪酬激励方案
- 掌握如何设计研发部门和研发人员的 KPI 及绩效管理体系
- 掌握如何设计研发的培训体系
- 学习领先企业在研发人员管理方面的实践经验

课程对象

企业 CEO/总经理、研发副总、总工/技术总监、研发经理、项目经理、人力资源管理人员

课程大纲

一、研发战略及研发管理模式

- 产品战略框架
- 产品平台战略
- 产品线战略及规划
- 业界最佳的研发管理模式（IPD）介绍

二、研发人员及文化

- 研发人员的素质模型
- 研发人员的个性特点
- 企业文化介绍
- 核心价值观及管理原则
- 小组讨论：研发团队的核心价值观及管理原则

三、基于战略和文化的研发人力资源管理模式

- 人力资源管理的价值链
- 人力资源管理大厦
- 研发人力资源管理的 3P 模式
- 研发人力资源管理的策略及政策

四、研发职位体系

- 研发组织结构
- 研发业务流程管理
- 研发职位设计及梳理
- 业界最佳的职位评估方法及工具
- 小组演练：研发职位的评估

五、研发人员的薪酬设计

- 研发人员的薪酬策略
- 研发人员的薪酬框架和结构
- 研发人员的工资制度
- 研发人员浮动薪酬的设计
- 研发项目奖
- 项目奖的利弊分析
- 研发人员的中长期激励机制
- 案例分析：几家企业研发薪酬方案比较

六、研发人员的招聘管理

- 研发人员的招聘渠道管理
- 研发人员的招聘程序

-
- 基于素质模型的行为面试法
 - 角色扮演：研发人员的面试

七、研发人员的培训体系

- 研发组织能力分析
- 研发培训课程体系设计
- 研发人员的培训管理
- 研发人员的思想导师制
- 小组讨论：研发人员的培训需求及课程设计

八、研发部门及人员 KPI 体系设计

- KPI 设计方法比较
- 基于战略和流程的 KPI 体系设计方法
- 研发部门 KPI 设计
- 产品开发团队 KPI 设计
- 不同职位族的 KPI 设计
- 案例分析：FT 公司研发 KPI 指标体系设计

九、研发绩效管理体系

- 绩效与绩效管理
- 研发绩效的内涵
- 绩效管理的目的
- 研发部门绩效管理流程
- 研发人员绩效管理制度
- 研发人员的绩效面谈技巧