

优秀研发人员自我修炼与自我管理

课程背景

在21世纪，职业素养是一个国家、组织乃至个人的第一竞争力。没有职业素养做基础，其他的能力均为空谈。“良好的职业化素养”是国际化的职场准则，是职业人必须遵循的第一游戏规则。而培养一支训练有素的队伍，打造有竞争力的职业化研发团队，则是很多公司梦寐以求的最大财富！

研发人员是较特殊的群体，他们逻辑思维能力强、技术导向性明显、不善沟通、工作环境相对封闭，从而导致独立贡献者居多，经常会出现“钻牛角尖”、“个人英雄主义”、“盲目创新”、“不服管教”、“过分追求成就感”等，从而使得公司的相关制度无法在研发部门顺畅推行落实，影响了公司的市场竞争能力。

职业化包含五大内容：职业知识、职业心态、职业形象、职业能力和职业仪态。研发人员应该具备什么样的素质，如何提高研发人员的职业素养，使之在具体的开发工作中保持一个良好的工作心态，养成良好的职业习惯，从而实现从“技术迷”到“技术商人”的转变，使个人的目标与公司整体的赢利目标统一起来，是本课程重点要解决的问题。

参加对象

研发部门经理、研发主管及基层研发人员

培训收益

- 1、分享讲师**近千场**研发管理培训的专业经验，通过现场互动帮助学员理清适合自己企业的研发管理思路
- 2、明确优秀研发人员的特点，做好自我管理，明确自我修炼的方向
- 3、结合企业的经典案例分享研发人员应具备的职业化意识
- 4、使得研发主管掌握通过何种方式训练职业化的研发人员

课程大纲

壹、 研发人员的特点-了解我们

1. 研发人员具有哪些特点？
 - a) 逻辑思维能力强
 - b) 独立贡献者居多
 - c) 技术导向性明显
 - d) 流动意向明显
 - e) 研发文化平等
 - f)
2. **优秀**研发人员的胜任力素质模型
 - a) 研发人员的 18 种常规素质要求
 - b) 研发胜任力素质模型的创建方法
 - * 调查问卷法
 - * **B·E·I**访谈法：某咨询项目的BEI创建过程演示

- c) 如何基于研发胜任力素质模型创建结构化面试题库？
 - * 演示：研发人员的结构化面试题库
 - d) 如何培养研发人员的胜任力素质？
 - * 业绩评估
 - * 关键事件
 - * 案例的总结
 - * 知识库的建设
 - * 研发文化的建设
 - * Team Building
 - *
3. 研发人员的晋升通道及技术任职资格
- a) 研发人员晋升通道图
 - * 管理系列
 - * 技术系列
 - * 技术管理系列，如QA
 - b) 任职资格和开发流程的关系
 - c) 如何基于开发流程创建技术任职资格体系？
 - d) 咨询项目演示：某公司的技术任职资格体系创建过程

贰、 研发人员的市场意识

1. 研发与市场哪个重要？
2. 什么是市场意识？研发人员的市场意识如何体现？
3. 什么是市场驱动？市场驱动中研发、销售、市场如何关联？
4. 研发人员应关注客户需求
5. 给客户惊喜：KANO 模型
6. 产品开发如何真正以市场为导向（案例）
 - a) 市场细分，锁定客户
 - b) 针对不同细分市场进行产品规划
 - c) 市场需求管理
 - d) 业务决策评审，提高研发命中率
 - e) 产品需求管理贯穿产品开发全过程
7. 如何体现以客户为中心的设计-技术资料开发的案例

参、 研发人员的保密与创新意识

1. 常见的泄密途径
2. 保密案例讨论
3. 研发人员在保密方面应该注重哪些？
4. 项目立项中制定《信息安全管理计划》
5. 何谓创新
6. 创新的5种形式
7. 抓大放小，如何提炼产品的卖点？
8. 研发创新5步法
9. 创新的激励手段：CBB、“小改进，大奖励；大建议，只鼓励”等

四、 研发人员的质量意识

1. 研发质量管理中常见的误区（案例）
2. 谁是质量的责任人
3. QA 和 QC 的不同之处
4. QA 的五大角色定位
5. 为什么研发人员觉得测试和 QA 很烦（案例）
6. 质量与成本、质量与效率的关系（案例）
7. 愈早发现故障愈好
8. 如何避免评审中抓壮丁、先开科普会后开批斗会（案例）
9. 演示：结构化的评审体系
10. 演练与问题讨论

伍、 研发人员的流程意识

1. 案例：从零缺陷到百分之百缺陷
2. 建立对客户闭环管理的产品开发流程
3. 流程设计需要望远镜和显微镜
4. 流程概念和作用
5. 流程设计与优化技巧
6. 建立正确的流程意识（案例）
7. 实例：产品开发流程的分级分层
8. 工程师为什么不喜欢写文档
9. 为什么流程没有得到很好的执行
10. 如何真正使流程落地

六、 研发人员的计划意识

1. 计划的作用（案例）
2. 计划从明确目标开始：SMART 原则
3. 如何制定项目计划
 - a) 活动定义：WBS（工作分解结构）
 - b) 容易忽略的活动
 - c) 估计与计划
 - d) 估算的时机和误差
 - e) 工期估算的主要方法：类比法、专家法、三点法、推测
 - f) 制定进度计划：GANTT 图、PERT（实例）

七、 研发人员的成本意识

1. 产品经理应关注财经管理的几个要素
2. 成本的冰山模型
3. 研发费用与设计成本的不同（案例）
4. 设计成本管理的全过程
5. 降低设计成本的工作模式和具体方法（案例）
 - a) 公共基础模块的建立（CBB）
 - b) 设计优化
 - c) 物料选型
 - d) 可维护性设计
 - e) 可生产性设计（可装配性、可加工性、可测试性）

- f) 老产品的设计优化
- 6. 建立产品的成本档案
- 7. 如何进行成本核算
- 8. 既能提高产品质量又能降低产品开发综合成本的方法（案例）
- 9. 演练与问题讨论

八、 研发人员的时间意识

- 1. 研发人员忙碌却无成效的原因剖析
- 2. 研发人员的工作分类（四个象限）和时间管理
- 3. 问题解答：谁都知道应当按四个象限安排工作顺序可为什么我们总安排不好？
- 4. 讨论：对研发人员来说到底什么是重要的工作？领导交代的工作到底属于哪个象限？
- 5. 案例：某研发人员的工作如何聚焦重点

九、 个人的感悟分享

- 1. 个人修炼
- 2. 组织的融合和团队的打造
- 3. 应具备 4 个 E