

# 怎样当好研发项目经理 -- 研发项目经理的软技能提升

产品名称	怎样当好研发项目经理 -- 研发项目经理的软技能提升
公司名称	惠州市百慧丰企业管理咨询有限公司
价格	3980.00/人
规格参数	
公司地址	惠城区演达大道2号曼哈顿广场25楼2517室
联系电话	0752-2600191 17507528885

## 产品详情

怎样当好研发项目经理

-- 研发项目经理的软技能提升

讲 师：曾老师

时 间：3月21-22北京 3月28-29上海 3月24-25深圳

8月25-26北京 8月29-30上海 9月1-2深圳

参训对象：公司总经理、研发总监、人力资源总监、产品线总监、研发部经理、项目经理、

技术部门主管、研发骨干、人力资源管理专员。

学习费用：单独报名3980元/人，优惠活动6600元2人，不再折扣。（含教材、茶点、证书，含午餐）

培训收益：

1. 了解研发项目经理的定位、职责、素质模型

2. 掌握研发项目目标制定的方法和模板

3. 掌握搞定项目需求的方法并做好需求的变更控制
4. 掌握研发项目计划制定的方法、执行和监控的手段
5. 掌握研发项目经理如何评价项目团队成员的绩效，做好价值分配
6. 掌握研发项目沟通的方法和技巧，同时处理好项目的冲突
7. 根据授课内容，研发项目经理融会贯通6个锦囊，提升个人能力

## 课程背景

很多公司的研发项目经理是从技术工作岗位走向研发项目经理的工作岗位的，在从事研发项目管理的过程中经常遇到项目管理的培训参加了不少，方法论也学了不少，发现还是不会，怎么办？怎么把学到的项目管理的方法论和研发业务实际结合起来？研发项目经理在公司有名无实，只有责任，没有权利等问题；同时研发项目经理还要实现从技术走向管理的角色转变，在这个转变的过程中如何抓住问题的关键？我们总结出一位优秀的研发项目经理应该具备以下六大管理技巧：

### 1、角色转换，关注团队

研发项目经理要搞清楚自己在公司的定位、职责和素质模型，一定要实现从技术走向管理的角色转变，除了自己把事情做好之外，一定要能够带领和引导其他人也把事情做好。

### 2、锁定目标，不断逼近

研发项目启动时，项目经理一定要锁定项目的目标，并将目标非常清晰的下达给团队成员，同时做好项目干系人的管理，清晰的理解干系人的需求。

### 3、搞定需求，控制变更

研发项目的需求经常发生变化，要能够通过结构化的流程来控制项目的需求变更。

### 4、计划控制，强化执行

研发项目计划一旦拖延，一方面牺牲了产品提前上市的收益，另一方面增加了公司的研发成本；所以研发项目计划的制定、执行、监控非常关键，研发项目经理是D一责任人。

### 5、绩效评价，价值分配

研发项目经理要通过全力价值创造、正确价值评价和合理价值分配的绩效管理循环来激励研发团队，让整个研发团队保持斗志激情。

### 6、描绘愿景，上下沟通

研发项目团队一定是跨部门的，来自于公司各个不同部门的员工为了同一个目标临时组织在一起，所以研发项目经理一定给团队成员描绘清楚项目的愿景，做好与领导及团队成员的沟通。

## 课程介绍

本课程结合我们公司过去几年大量培训和咨询的经验，融合的研发项目的目标管理、需求管理、绩效管理 and 团队管理等方面的实践，结合研发项目经理的个人能力提升的需要，总结了六个方面的管理软技能，把这个六个锦囊融会贯通后，就能成为一个Y秀的研发项目经理。

## 本课程实战框架

## 课程大纲

### D一部分：案例分析

## 第二部分：研发项目经理的定位、职责与素质模型()

1.走上研发项目经理的工作岗位要实现哪些角色转换？

2.研发项目经理在公司如何定位

2.1公司核心价值创造的环节

2.2横向角色

2.3项目型公司、产品型公司、运营型公司的项目经理的不同定位

3.研发项目经理如何把握项目的本质

3.1吃透研发项目的四要素

3.2平衡研发项目的S、T、Q、C

4.研发项目经理有哪些职责？

5.什么样的人适合做研发项目经理

5.1技术能力

5.2业务能力

5.3项目管理与团队管理的能力

5.4人际沟通与处理冲突的能力

5.5个人影响力

6.案例分析：某案例公司的研发项目经理的素质模型

## 7.如何培养研发项目经理

## 8.演练与问题讨论

### 第三部分：如何锁定项目的目标

#### 1.研发项目目标的制定

#### 2.案例分析：某案例公司研发项目任务书模板

#### 3.研发项目在公司项目中的排序

#### 4.如何根据项目的目标来组建项目团队

#### 5.制定项目目标时如何与公司高层沟通

##### 5.1获得高层的认可

##### 5.2获得公司的资源

##### 5.3汇报机制达成共识

## 6.演练与问题讨论

### 第四部分：如何搞定需求并控制变更

#### 1.产品需求收集（如何从市场角度进行有效的客户需求收集？）

#### 2.需求收集方

### 第六部分：研发项目经理绩效管理的能力

#### 1.制定研发项目KPI指标的方法

1.1平衡计分卡方法

1.2鱼骨图方法

2.考核研发项目的常规KPI指标有哪些？

3.如何把研发项目的目标分解给研发人员

4.研发人员绩效承诺管理

4.1对结果的考核

4.2对过程的考核

4.3对团队意识的考核

5.研发人员制定绩效目标存在的问题分析

5.1目标不具挑战性或太具挑战性

5.2需求的变更导致项目计划变更，影响绩效目标

5.3绩效目标如何量化

6.绩效承诺目标的跟踪与修改

7.研发项目经理如何辅导研发人员的绩效

7.1针对不同的员工制定不同的绩效辅导方法

7.2绩效辅导的类型

8.研发项目经理如何做好研发人员的绩效评价

8.1绩效评价的流程和方法

8.2研发项目经理如何与部门经理沟通

9.公司如何从制度上保证项目经理的权威性

10.演练与问题讨论

## 第七部分：研发项目经理沟通与处理冲突的能力

1.研发沟通的障碍

1.1研发项目管理最大危机之首：缺乏沟通

1.2研发沟通的过程、目的和功能

1.3研发过程的信息偏差

2.约·哈利窗沟通分析

3.沟通的种类

3.1正式沟通与非正式沟通

3.2书面沟通与口头沟通

课程实战演练输出

授课老师

曾老师 Morgan

n 研发管理咨询、

n PDMA (美国产品开发管理协会) 会员

n 讲授课程：《集成产品开发-IPD》、《研发项目管理的工具与模板》、《怎样当好研发项目经理》、《成功的产品经理》、《研发人员的考核与激励》、《如何打造高绩效研发团队》、《研发人员的职业素养》、《产品市场管理》、《新产品的上市与营销》、《研发财经与成本管理》等

n 工作经历：先后在华为公司中央研究部、北京研究所、数据通信产品行销部等部门工作，参与研发过多款产品（华为公司Quidway系列路由器），在华为期间长期与国际顶尖咨询顾问（IBM、MERCER、HAY等著名咨询公司）一起工作，全程参与并协助推动华为公司的IPD集成产品开发管理变革项目，同时兼任华为公司G级讲师，主持过多个项目的项目管理工作，有丰富的产品研发项目管理、研发人力资源管理和财经管理经验，多次被评为华为公司优秀兼职讲师。

n 部分咨询案例：国内安全行业第一名（北京某公司）、国内水下机器人行业知名企业（天津某公司）、国内芯片行业第三名（北京某公司）、国内系统集成行业第二名（北京某公司）……

n 部分培训案例：中国空间技术研究院、中国航空工业集团公司、西子OTIS、三一重工、中联重科、同方威视、北京KND、大族激光、万东医疗、兴大豪、中国电信北京研究院、北京移动、中国互联网信息中心（CNNIC）、大唐移动、中国普天公司、神州数码、中电华大、东软集团、美的、格力电器、北方微电子、星网锐捷、中软国际、瑞斯康达、烽火通信、同洲电子、北大方正、上海电信、阿里巴巴、淘宝网、新浪、兴唐通信、佳讯飞鸿、京信通信、天融信、广联达、中国金融电子化公司、四方继保自动化、浪拜迪、东大金智、海湾科技、申瑞电力、如高高压、深圳南瑞、国泰怡安、思源电气、北京泰杰磁电研究所、威胜电子、南瑞继保、宁波博威、万东医疗、中兴汽车、福田汽车、上海通用、长城汽车、上汽通用五菱、苏州金龙、上海泛亚、北汽福田、长安汽车、上海联合汽车电子、数码视讯、创维集团、TCL、格力电器、海尔集团等上千家公司。部分公司内训超过10次以上