

# 如何打造高绩效的研发团队-研发人员选、育、用、留之道

产品名称	如何打造高绩效的研发团队-研发人员选、育、用、留之道
公司名称	惠州市百慧丰企业管理咨询有限公司
价格	3980.00/件
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

如何打造高绩效的研发团队

--研发人员选、育、用、留之道

讲 师：曾老师

时 间：5月30-31北京 5月27-28上海 5月23-24深圳

11月28-29上海 11月25-26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. 了解高绩效研发团队的构成及特点，并总结自己公司的差距
2. 总结研发团队发展的几个阶段，分析针对不同发展阶段的管理方法
3. 掌握研发人员招聘的方法和技巧，确保公司能够找对合适的人
4. 掌握研发人员的培养方法，学习如何根据职位体系来设计培训课程体系
5. 掌握资源池和岗位轮换的方式培养关键核心人才；

6. 掌握研发团队和个人的绩效目标制定的方法，用好研发人员

7. 掌握研发团队留人的方法和技巧，事业留人、待遇留人、感情留人

## 课程背景

高科技企业的竞争一定是团队的竞争，不同研发团队创造的价值会有天壤之别。很多企业的研发总监经常抱怨说“好不容易培养出来的研发人员又被对手挖走啦，我们公司都快成为黄埔军校啦”。大量公司在打造高绩效研发团队方面存在以下困惑：

1、研发人员智商高，有很多特点

研发人员比较内秀，不擅交流，如何挖掘他们的真实想法？很多研发人员只对技术感兴趣，不关心技术Z终的商业成果，对Z终的绩效目标不关注。

2、高绩效研发团队的特点

高绩效研发团队应该具备沟通良好、善于协调并行工作、高效决策快速实施等特点，这些特点在研发团队构建的过程中如何塑造；如何针对团队的不同发展阶段制定有针对性的策略和方法。

3、研发人员跳槽没有任何征兆（选）

辛辛苦苦招来的研发人员怎么干一段时间就离职了？并且跳槽没有任何征兆。猎头挖人成本太高，还水土不服，怎样才能招到公司需要的研发人员？

4、培训费用花了不少，效果不明显（育）

培训费用花了不少，怎么没有效果？如何培养这些研发人员？把合适的人放到合适的工作岗位上，这话说起来容易，怎么干？

5、如何激发研发人员的斗志和激情（用）

如何用好这些研发人员，让他们保持良好的斗志和激情？研发团队和个人的绩效目标如何制定，制定KPI后如何层层下达，研发绩效管理的PDCA循环如何良性运转。

6、如何留住核心的研发人才（留）

倾注了大量心血培养的研发人员怎么就留不下来呢？反而投奔竞争对手啦！留住研发人员有哪些手段？事业、待遇、感情留人怎么组合使用？

## 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，结合研发主管面临的这些问题总结出适合不同发展阶段的企业打造高绩效研发团队的解决之道，非常强调从业务的角度来进行研发的团队构建，通过多年总结得出一套行之有效的方法打造高效的研发团队，从而提高研发效率，提高投入产出比。

## 本课程实战框架

## 课程大纲

## 第一部分：案例分析

### 1. 演练与问题讨论

## 第二部分：如何构建高效的研发团队

### 1. 研发人员的特点

### 2. 研发人员的素质模型

#### 2.1 研发人员的冰山素质模型

#### 2.2 Y秀研发人员的常规素质要求

### 3. 案例分享：某案例公司的研发人员的素质模型

### 4. 高效研发团队应该具备的特点

### 5. 如何保持研发人员的斗志和激情？

### 6. 研发团队的分类：部门团队和项目团队

#### 6.1 部门团队的特点——常设机构

#### 6.2 项目团队的特点——临时组织

#### 6.3 不同发展阶段的公司的研发团队的构成

### 7. 研发团队构建中HR经理和研发部门经理的职责划分

### 8. 业界公司研发团队的构成（案例）

### 9. 研发团队建立的过程（研发团队成长的几个阶段）

#### 9.1 如何培养研发团队的精神

#### 9.2 研发团队的冲突管理

#### 9.3 团队沟通中要注意的问题

#### 9.4 团队领导如何辅导不同类型的团队成员

### 10. 打造高效研发团队的几个关键要素

#### 10.1 选——招聘调配

#### 10.2 育——培训开发

#### 10.3 用——绩效管理

## 10.4留——报酬认可

## 11.演练与问题讨论

### 第三部分：如何选对研发人员

#### 1.不同发展阶段公司对研发人员的需求是不一样的

##### 1.1初创期、成长期、快速发展期、成熟期、衰退期

##### 1.2如何让合适的人上车

##### 1.3如何识别不同员工的动机

##### 1.4到什么山唱什么歌，不能好高骛远

#### 2.研发招聘的规划和公司业务如何结合

#### 3.研发招聘中HR和部门经理人如何分工

#### 4.研发人员的4关面试——如何避免武大郎开店？

#### 5.应届生的面试

#### 6.社招人员的面试

#### 7.研发人员的背景调查（HR做的事）

#### 8.研发如何挖人

##### 8.1如何甄别合适的空降兵

##### 8.2挖团队和挖个人的好处与坏处

##### 8.3挖来的空降兵如何融入公司

#### 9.怎么解决“打少林拳的人上了武当山”？

#### 10.技术型公司的特点

## 11.演练与问题讨论

### 第四部分：如何培养研发人员

#### 1.研发人员职业生涯管理给企业带来的价值

#### 2.区分不同的人的特点

### 3.研发职位说明书

### 4.系统化培养研发人员的前提：技术任职资格管理

### 5.案例分析：某案例公司的研发职位系列

### 6.研发人员的能力测评

### 7.研发人员培养中部门经理和HR的职责划分

#### 7.1研发培训课程的开发——根据任职资格管理体系来建立培训体系

#### 7.2在干中学，在学中干

#### 7.3研发人员培养积分卡

### 8.几类关键研发人员的培养

#### 8.1研发项目经理

#### 8.2系统工程师

#### 8.3技术专家

### 9.研发体系的课程设计

### 10.经验案例库与规范库

### 11.研发人员培养的过五关斩六将

### 12.新员工培养的思想导师制

### 13.系统化的培养研发人员方法

### 14.咨询案例：某案例公司研发核心人才培养方案及实施计划

## 第五部分：如何用好研发人员

### 1.把合适的人放到合适的工作岗位上

### 2.用好研发人员的关键是做好绩效管理

### 3.研发绩效管理的独特性

### 4.研发绩效管理的PDCA循环（计划、辅导、考核与评价、反馈）

### 5.部门经理和项目经理的KPI指标有哪些？

### 6.部门经理和项目经理的KPI怎么往下落实

- 7.如何产生好的绩效
- 8.研发人员的能力和态度的4象限
- 9.如何用好几类关键的研发人员
- 10.技术任职资格认证及晋升
- 11.研咨询案例：某案例公司研发人员绩效考核方案
- 12.讨论与演练

## 第六部分：如何留住研发人员

- 1.案例研讨：为什么该公司工作超过2年的研发人员的占比不到20%？
- 2.研发人员离职的原因有哪些？
- 3.研发人员离职的征兆
- 4.研发人员离职均是找到了下家
- 5.留人的误区
- 6.如何做好研发人员离职面谈
- 7.通过事业留人的操作方法
- 8.通过待遇留人的操作方法
  - 8.1全面薪酬管理
  - 8.2薪酬给付的艺术
  - 8.3如何检讨和维持薪酬的激励性
  - 8.4股权激励的操作方式
- 9.通过感情留人的操作方法
  - 9.1如何应用非经济性激励
  - 9.2非经济性激励中部门经理的责任
- 10.讨论与演练

## 第七部分：总结

- 1.高效研发团队给公司带来的价值
- 2.通过主营业务的发展带动员工的成长
- 3.所有的管理方法均是手段，业务是关键
- 4.巨变的时代“花无百日红”，需结合实际，融汇贯通

课程实战演练输出

曾学明

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、中国航空第一集团公司、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。