

从技术走向管理

- 研发经理的领导力和执行力

上海 5 月 19-20 日, 深圳 5 月 26-27 日

北京 6 月 26-27 日, 上海 8 月 21-22 日, 深圳 7 月 24-25 日

北京 11 月 3-4 日, 上海 10 月 30-31 日, 深圳 9 月 22-23 日

演讲语言: 中文 Language: Chinese

标准价格 Standard Price: 3980RMB/person, 同时参加 2 人及以上享 **3300RMB**/person
定价含增值税、活动全程参与 (9:00-17:00)、会议资料、午餐、茶歇; 不包含晚餐和住宿

课程简介 Briefing

根据我们多年从事研发管理咨询的经验发现中国企业 95% 以上的研发中基层主管都是从技术能力比较强的工程师中提拔起来的。技术人员和管理人员的思维方式和的工作方法是截然不同的。如果不能成功地完成从技术到管理的角色转变, 对公司不利, 个人也非常痛苦。

以下是很多刚刚走上管理岗位的研发人员在从技术走向管理的过程中存在的部分问题, 你遇到几条?

1. 角色不能转换, 过度关注技术细节
2. 凡事亲力亲为, 忙得焦头烂额, 可是上司却嫌效率太低
3. 不知道怎么更好领导下属, 总觉得下属太个性、执行力差
4. 不懂跟领导沟通的技巧, 经常得罪领导
5. 不知道如何管理研发项目, 计划总是延迟

本课程主要围绕从技术走向管理的过程中常见的问题, 以实战案例现场演练的方式详细分享这些问题的解决之道。主要涉及成功进行角色转变的 3 个要素; 从技术走向管理的 5 个好习惯 (成果导向、综观全局、聚焦重点、发挥优势、集思广益); 与领导沟通的 8 个方法技巧; 技术团队管理的 4 个核心管理技能 (目标与计划、组织与分派工作、控制与纠偏、领导与激励), 从而全面帮助快速实现从技术操作到技术管理的转变。

课程目标 Benefits

1. 总结和分析技术人员从技术走向管理过程中常见的问题
2. 掌握实现从技术走向管理的过程中要实现的 3 个转变要素
3. 了解从技术走向管理的 5 个好习惯 (成果导向、综观全局、聚焦重点、发挥优势、集思广益)
4. 掌握与领导沟通的方法技巧
5. 掌握走上管理工作岗位后需要掌握的 4 个核心管理技能 (目标与计划、组织与分派工作、控制与纠偏、领导与激励)
6. 分享讲师 20 多个咨询项目的研发管理的案例资料 (模板、表格、样例.....), 帮助学员参训后在具体工作中能够很好地实践

培训对象 Who Should Attend

企业 CEO、研发总经理、技术总监、项目经理、研发部门经理、走上管理岗位的技术人员等

课程大纲 Agenda

一、案例分析

1. 讨论：技术走向管理的烦恼

二、从技术走向管理的角色定位和角色转换

1. 为什么要从技术走向管理（背景、原因）
2. 管理人员的角色定位和素质模型
3. 有哪些技术管理职位
4. 技术型管理者的角色与核心工作
5. 技术人员与管理人员的特质
6. 研发人员的特点
7. 研发人员与销售人员的不同
8. 角色转换过程中常见的问题分析
9. 角色转换的成长之路
10. 演练与问题讨论

三、从技术走向管理必备的好习惯

1. 习惯的价值与培养
2. 习惯与原则
3. 习惯之一：成果导向
4. 习惯之二：综观全局
5. 习惯之三：聚焦重点
6. 习惯之四：发挥优势
7. 习惯之五：集思广益

四、研发管理者如何与领导沟通

1. 研发管理者自己沟通能力不强而领导又不懂技术怎么办？
2. 为什么研发工作自己觉得开展的很好却得不到老板或领导的认可？
3. 与领导沟通的重要性
4. 无数“革命先烈”的教训分享
5. 领导的沟通类型对沟通的影响
6. 与领导沟通的难题（尤其是没有技术背景的领导）
7. 与领导沟通的方式、方法与技巧
8. 向领导汇报方式和工具
9. 汇报会上领导常问的问题分类
10. 高层管理者对研发的沟通信息需求、详细介绍和模板演示
11. 分辨领导的真正需求
12. 研讨：学习本单元的体会列出以后改进的三个要点

五、从技术走向管理的四个核心管理技能之一：目标与计划

1. 目标对我们的影响
2. 如何根据公司的战略要求制定研发部门和研发项目的目标
3. 研发部门和项目的目标如何分解到个人
4. 目标的制定与下达（SMART 化、愿景化、共享化、承诺化（PBC））
5. 开发管理中为什么要用模板，模板使用的 3 个艺术
6. 研发工作计划的 PDCA 循环
7. 研发流程与计划的关系
8. 研发项目计划制定的流程
9. PERT、关键路径和 GANNT
10. 演练：每个小组制定一个半年计划，发表！

六、从技术走向管理的四个核心管理技能之二：组织与分派工作

1. 活动演练 30 分钟
2. 研发执行力缺失的原因分析
3. 常见研发组织形式及优缺点
4. 如何对研发工作进行分解
5. 研发沟通管理的内容
6. 沟通的目的与功能
7. 沟通的种类与方式
8. 研发管理人员在分派工作中容易存在的问题、原因和克服
9. 给研发技术人员创造愿景、描绘愿景，尤其是关于项目与团队前途
10. 案例研讨：研发技术型团队的成员常被迫承担紧急的项目周期，该如何处理？

七、从技术走向管理的四个核心管理技能之三：控制与纠偏

1. 研发工作控制方法之一：会议
2. 研发工作控制方法之二：报告机制
3. 研发工作控制方法之三：审计
4. 研发工作控制方法之四：合同书与任务书
5. 研发工作控制方法之五：预警系统
6. 研发工作控制方法之六：经验教训总结
7. 研发工作控制方法之七：测评
8. 研发工作控制方法之八：非正规控制
9. 研发工作如何度量、量化管理
10. 关于控制的误区
11. 关于研发执行力

八、从技术走向管理的四个核心管理技能之四： 领导与激励

1. 研发领导权威力的来源
2. 研发领导如何发展个人魅力
3. 如何针对不同环境和不同的研发人员进行情景领导
4. 讨论：如何增进研发团队的凝聚力和士气
5. 研发领导如何授权
6. 研发领导如何辅导下属和培养接班人
7. 研发部门中的“因人而异”的管理方法
8. 研发人员的考核与激励（专题讲解）
9. 研发技术型人才的培育与任职资格管理
10. 研发技术型人才的非物质激励与物质激励方法
11. 演练与问题讨论

九、成功实现从技术走向管理转变的关键

1. 成功的实现角色换位
2. 管理技能的培养
3. 个人修炼（习惯、领导力、沟通能力）
4. 组织的融合和团队的打造
5. 给刚走上管理岗位的技术人员推荐的书籍和电影

课程讲师 About the Speaker

Giles 朱

研发咨询资深顾问

PDMA（美国产品开发管理协会 www.pdma.org）会员

《PDMA 新产品开发手册》中文版主译

二十多年高科技企业研发管理实践，典型的在企业实践中从技术走向管理的管理专家。在某著名通信公司工作期间，作为硬件工程师、软件工程师和系统工程师（系统总体设计总工）参与过多个小型、大型项目开发，有五年具体产品开发经验，承担过多个项目的管理工作，担任过研发项目管理部经理、研发管理办经理、技术管理部副总经理、研发 IT 中心主任，经历并参与主持了此公司研发管理混乱到规范化建设的全过程（包括研发流程管理、研发项目管理、研发人力资源管理、研发 IT 管理等模块）。1998 年开始长期与国际顶尖咨询顾问一起工作，并作为第一批核心小组成员与国际著名的咨询公司合作主导了研发管理变革项目及其母项目公司级 IT 规划项目，同时兼任该公司高级讲师，负责企业文化建设在研发的推进和落地工作。

研发咨询经验：曾作为项目总监、项目经理主导了 10 多个研发管理咨询项目，帮助企业全面建立研发管理体系（包括流程、组织、绩效、IT），有效地提升了这些公司的研发管理和创新能力。

服务过的客户包括：AO 史密斯、海尔、TCL、TTE、美的、夏新、康佳、海信、创维、北大方正、格力电器、步步高、长虹、彩虹集团、苏泊尔、上海日立、北洋电气、华胜天成、网易、阿里巴巴、淘宝网、新浪网、讯雷、冠捷电子、富士通、格林威尔、东软软件、金东纸业、徐工集团、三一集团、珠海炬力、天马微电子、北京现代、东风汽车、一汽集团、北汽福田、通用泛亚、西子 OTIS、蒂森电梯、西子孚信.....

报名方式

请打开网站：www.ewisx.com，点击任一活动，于活动介绍页面底部提交报名信息；如有疑问，请联系课程顾问协助报名：ewisx.com。



关注公众号：ewisx



课程顾问：ewisx.com