**硕士学位论文**

**M软件公司研发部门绩效管理体系设计**

**The Design of Performance Management System for R & D Department of M Software Development Co.**

专 业 MBA

作 者 何佳

导 师 刘咏梅教授

中南大学商学院（管理科学与信息管理系）

2017年 6月

中图分类号 学校代码 10533

UDC 密级 公开

**硕士学位论文**

**M软件公司研发部门绩效管理体系设计**

**The Design of Performance Management System for R & D Department of M Software Development Co.**

|  |  |
| --- | --- |
| 作者姓名： | 何佳 |
| 学科专业： | MBA |
| 研究方向： | 信息管理 |
| 学院（系、所）： | 商学院（管理科学与信息管理系） |
| 指导教师： | 刘咏梅 |
| 副指导教师： |  |

论文答辩日期 答辩委员会主席

中 南 大 学（小三号宋体）

年 月 （小三号宋体）

**原创性声明**

本人声明，所呈交的学位论文是本人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了论文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果，也不包含为获得中南大学或其他单位的学位或证书而使用过的材料。与我共同工作的同志对本研究所作的贡献均已在论文中作了明确的说明。

作者签名： 日期： 年 月 日

**学位论文版权使用授权书**

本人了解中南大学有关保留、使用学位论文的规定，即：学校有权保留学位论文并根据国家或湖南省有关部门规定送交学位论文，允许学位论文被查阅和借阅；学校可以公布学位论文的全部或部分内容，可以采用复印、缩印或其它手段保存学位论文。同时授权中国科学技术信息研究所将本学位论文收录到《中国学位论文全文数据库》，并通过网络向社会公众提供信息服务。

作者签名： 导师签名 日期： 年 月 日

**M软件公司研发部门绩效管理体系设计**

摘要:....图X幅，表X个，参考文献X篇

**关键词：**（3-8）…………；…………；…………；…………

**分类号：**（1-2）…………；…………

**The Design of Performance Management System for R & D Department of M Software Development Co.**

**Abstract:**

**Keywords:**

**Classification:**

## 1 绪论

### 1.1 研究背景

近年来，软件行业一直保持着非常良好的发展势头，在很多发达国家，软件产业已经超过钢铁、汽车等传统产业成为国民经济的支柱。根据IDC 2014年全球半年软件追踪报告：2014年全球软件市场预计同比增长5.9%，2013年到2018年预测期间的复合增长率接近6%，其中分析和交付解决方案、结构化数据管理、协同应用合数据访问在未来5年内将会出现强劲增长，复合年增长率接近9%。相比全球软件，中国软件的增速更加明显：2013年全国规模以上软件和信息技术服务企业的软件业务收入达到了3.06万亿元，同比增长23.4%。2014年，软件业务收入则上升至3.7万亿，同比增长20.2%。软件已经逐渐成为中国的支柱性产业。

软件属于知识密集型产业，产品在市场上是否有竞争力，企业能否保持高速增长，关键取决于企业是否有一支高素质的技术人才队伍。有了高素质的的技术人才队伍后，还需要有先进的人力资源管理方法来确保技术人才可以充分发挥自己的能力。众所周知，绩效管理是人力资源管理的核心，有效的绩效管理可以增强组织的运行效率、推动组织的良性发展，提高员工的职业技能、激发员工的工作热情，确保工作的高效运行，最终的使组织和员工共同受益。因此，绩效管理对软件企业有着至关重要的作用，研究软件企业的绩效管理体系有着非常重大的现实意义。

M软件公司目前正处于迅速发展时期，研发部门是该公司的核心部门，但是落后的绩效管理体系使研发部门的运行效率大受影响，员工满意度不高, 工作热情不够, 离职率比较高, 逐渐成为阻碍公司发展的瓶颈。基于此，本文对M软件公司研发部门现有的绩效管理体系进行分析，找出其存在的问题和不足，设计一套符合该公司现状的研发部门绩效管理体系，帮助研发部门提升组织的工作效率，使M软件公司能继续保持当前良好的业务发展势头。

### 1.2 国内外研究现状

绩效管理作为企业人力资源部门的一项关键工作，涉及到各个部门和内容部运转。当今，绩效管理理论体系在西方国家已经发展的比较成熟，但是引用到我国还需结合我国企业的实际情况，灵活运用。回顾绩效管理的发展历程，大致可以分为如下三个阶段：

绩效考核阶段

早期绩效管理的内容主要集中在绩效考核方面。

在西方工业领域, 罗伯特·欧文斯最先于19世纪初把绩效考核引入苏格兰。美国军方于1813

年开始采用绩效考核，美国联邦政府则于1842年开始对政府公务员进行绩效考核。

1954年美国管理大师彼得.德鲁克最先提出了“目标管理”（MBO）的概念，目标管理成为绩效考核阶段的典型代表。

随着经济的发展、管理水平的进步，绩效考核的各种弊端逐步显露出来，在这种背景下，20世纪70年代后期，美国学者奥布里·丹尼尔斯提出“绩效管理”这一概念，随后各国学者对绩效管理展开了系统而全面的研究。

全过程绩效管理阶段

20世纪90年代，罗杰斯等人提出了全过程绩效管理的概念。他们认为绩效应该从整体进行管理。绩效管理的的内容是：计划、改进和考察。他们非常强调目标管理，认为所有的经验活动都应该指向组织的战略目标。1993年，安沃斯和史密斯指出绩效管理包含计划、评估、反馈三个循环过程。1995年,Torrington和Hall指出绩效管理是由计划、管理、绩效考核三个步骤组成。他们认为绩效管理是以人为核心的，管理者应该经常与员工就组织目标、绩效考评等问题进行沟通。Story(1993)等人认为，绩效管理周期模式的关键是找准方向。McAfee 和Champagne(1993)指出，绩效管理周期模型注重具体活动和时间安排。这个观点认为绩效管理将员工的工作与组织目标联系在一起，有利于组织战略目标的实现。另外绩效管理还激励员工，激发他们的潜力和创造力，改善组织绩效。

战略管理阶段

在全过程绩效管理阶段，学者们发现企业选取关键绩效考核指标要以企业的战略为基础。

1989年, Keegan、Eiter、Jones 共同提出绩效度量矩阵，但指标比较简单。1991年，林奇和柯若斯添加了分层次度量，创造出与之前相比有很大进步的SMART金字塔。1992年，哈佛大学管理学院的Kaplan、Norton提出了平衡计分卡。1996年, 平衡积分卡被应用于企业, 度量标准是财务、客户、内部流程和创新。2001年, 尼利、阿达姆和肯尼利有提出了绩效棱镜，该理论关注企业的战略、利益相关者满意、利益相关者贡献、流程和能力。

M软件公司研发部门绩效管理现状

M软件公司的研发部门目前采取的是目标管理式的绩效管理。但绩效目标比较单一，只是确定下一年研发部门需要开发完成的项目以及大致的完成时间并把每个项目分配给具体的项目经理，绩效目标划分到项目经理层为止。绩效考核没有设置很具体的考核标准。每隔3个月，4位项目经理以及技术总监开会讨论为所有研发人员打分，最终员工会被划分为A, B,C,D 四个等级。考核结果和年终奖没有直接的关系（大家都是统一的N个月工资）,但绩效被评为D的员工很可能会被劝退。考核结束后，技术总监会和员工有一次面谈，面谈内容主要是指出员工在工作中的不足之处。绩效考核重处罚不重奖励，重约束不重激励, 这种相对简单的绩效管理方式导致研发部门出现了种种问题。

### 1.3 研究的目的和意义

### 1.4 研究内容

### 1.4 研究方法