

# 软件公司项目部门考核体系研究

## ——基于绩效管理的分析

于小强

(石河子大学经济与管理学院,新疆 石河子 832003)

绩效考核系统是企业管理中的重要部分,科学合理的绩效管理可以有效提高员工的工作效率。本文中,我们针对软件企业自身特征,分析了其进行绩效管理常用的评估方法,例如目标管理法、平衡计分卡、关键绩效指标法和 360 度绩效评估。在此基础上,我们设计了软件公司研发部门的绩效考核管理体系,并提出相关建议。

### 一、引言

随着互联网技术的发展,软件和信息服务业日益壮大,各地的软件产业园区相继建成。根据数据显示,目前全球的软件产业总规模已经突破 1.3 万亿美元,且以每年 10% 以上的速度增长。我国的软件产业主要从上个世纪末开始发展,到 2014 年末已经突破 3.6 万亿美元的规模。由此可以看出,软件产业作为一种新技术,是具有强大的发展动力和前景的。对于软件企业而言,项目开发是工作的重中之重,而项目开发的关键又在于优秀的、具有创造力的人才。因此可以说人才对于软件企业而言是核心竞争力所在,也正因为人才在企业中的重要作用,如何通过绩效管理途径来提高员工工作效率,吸引更多优秀人才则成为企业发展的决定要素。

针对绩效考核而言,以往很多软件企业缺乏对绩效管理的正确认识,考核指标过于单一化,考核评价缺乏客观性,这样的绩效考核很难起到企业预期的作用,而且往往会导致员工的不满情绪。对于我国目前的软件公司而言,应针对自身企业特点建立一套科学完整的绩效管理体系,将绩效管理与本企业的发展战略相结合,同时要形成有效的反馈机制。

### 二、绩效管理

绩效管理是通过对员工绩效的考核,来辅导并帮助员工完成既定目标,并保证最终完成企业管理过程。而绩效考核是在企业日常经营活动中,对企业员工制定一系列的标准,并对员工完成情况进行评估和激励。以往的软件企业,多使用绩效考核来完成对员工的评估,以任务量的完成情况作为发放奖金、提供升迁机会的重要依据。而绩效管理是将绩效考核这一行为提高到了一个新的高度,通过制定相关战略目标,与员工一起制定绩效管理任务,并且注重员工在企业中的发展,将员工的个人发展与企业的发展紧密结合在一起。

对于软件企业绩效管理常用的评估方法,主要有以下几种:

#### 1. 目标管理法

目标管理法是由管理学大师德鲁克提出的一种从制定企业目标到实现企业目标的考核方法,其核心是将企业的目标细化,将每一项任务分配到具体的人员。因此只要员工能够完成自己的目标,企业就能自下而上实现整体目标。

#### 2. 平衡计分卡

相对于目标管理法,平衡计分卡则是一种更为复杂的综合评估方法,它将考核的体系细化到具体方面,避免了单纯依赖财务指标的缺陷。

#### 3. 关键绩效指标法

关键指标法是一种将员工关键行为作为考核标准的测量方法,与德鲁克的目标管理法的设定较为相似,但是却突出了个人关键性的工作部分。

#### 4. 360 度绩效评估

360 度全方位绩效评估是一种立体的、多元化的评估方法,它是从多个角度对员工绩效进行评估,包括从员工自身、同事、上级、客户等多方面收集数据,以此避免传统考核过程中的不足。

### 三、软件公司研发人员绩效计划

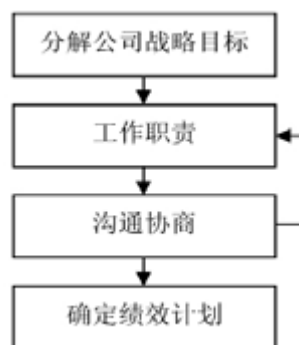


图 软件企业研发部门  
绩效管理计划图

# 新型城镇化背景下 TOD 模式的应用研究

陈莹钰

(烟台大学经济管理学院, 山东 烟台 264005)

城镇化是一国现代化的必经之路。历史表明,任何一个国家在走向现代化的过程中,都会出现城市向郊区无限蔓延的现象。本文应用公共交通导向开发的 TOD 模式,提高土地利用效率,追求人与环境的友好发展。同时,借鉴发达国家交通企业在交通沿线进行多元化经营的历史经验,给我国的新型城镇化建设提出宝贵意见。

## 一、引言

我国自 1978 年实行改革开放和社会主义现代化建设以来,随着工业化、城市化水平的不断提高,以及区域经济的快速发展,到 2013 年,我国城镇化率已从 17.9% 上升到 53.7%,到 2020 年,我国预计实现城镇化率 60% 左右。(《国家新型城镇化规划 2014—2020》)。上世纪 80 年代,彼得·卡斯洛普(Peter Calthorpe)在其著作《下一代美国大都市地区:生态、社区和美国之梦》(1993)中,阐述了由密集的公共交通网络导向的土地多元化开发模式(Transit-Oriented-Development 简称 TOD)。国内方面,戴晓晖《新城市主义的区域发展模式——彼得·卡斯洛普的《下一代美国大都市地区:生态、社区和美国之梦》读后感》(2000),主要介绍了公共交通导向开发的 TOD 模式。

本文以中国新型城镇化建设为背景,将 TOD 理论与我国交通多元化发展相结合,拟从宏观层面探讨适合本国国情的城乡区域经济一体化发展策略,以期促进我国新型城镇化建设快速、有序和可持续发展。

本文中,针对软件企业特点,我们设计了软件公司研发部门的绩效考核管理体系,如上图所示。从图中可以看出,绩效管理的第一步是分析企业战略,并将针对企业战略设计软件研发部门的目标;第二步就是将具体设计每个开发人员的工作职责;第三步就是将具体的工作目标与考核绩效传达到每位员工,并做好相应的沟通和协商;在此基础上,通过多次的反馈和修正,最后确定下企业的绩效管理体系,并在实施过程中不断完善。

## 四、结论

随着绩效管理的发展,越来越多的企业认识到绩效管理的重要性。本文中,我们通过以软件公司为例,简述了绩效管理的几种重要方法,并在此基础上简要构建了软件企业的绩效管理路径。可以说,绩效管理是一个循序渐进的过程,只有在实践中不断完善和补充,才能充分发挥绩效管理对员

## 二、TOD 模式的应用案例

被称为韩国第二首都的世宗特别自治市(以下简称为世宗市),始建于 2007 年。为了缓解首尔大都市区的过度聚集,世宗市承接了韩国主要国家机关、立法机关等行政部门的迁移,以及部分国有企业和学校,是一个距离首尔 150 公里左右的自给自足型城市。新城运用了 TOD 的公共交通导向开发模式,规划为一个去中心化的环形结构。环内的大规模土地进行多功能开发,集行政中心、国际文化交流中心、大学城、科研中心、医疗机构、福利机构、高新技术产业等约 20 个邻里单元于一体。根据 TOD 的交通导向模式,新城建有一条紧依环线的公共交通网络,每一个交通站点都与人行道、自行车道、零售商店相连接(Calthorpe, 1993)。当环内的各种产业聚集成为新的增长带之后,便会以环状扩散形式迅速地覆盖整个新城,避免了以往城市增长极过度集中的问题。

法国北部的欧洲里尔交通网建立在上世纪 80 年代撤销的军事基地的基础上,并与欧洲的高速交通网相衔接,这使

工的激励作用,从而带动企业的快速发展。

## 参考文献:

- [1] 赵宏, 李晓东. 软件企业研发部门员工绩效评估的研究[J]. 商业研究, 2004, (2): 81~83.
- [2] 王俐娜. IT 行业软件研发人员绩效管理研究[J]. 人力资源, 2011, (07): 192~193.
- [3] 付亚和, 许玉林. 绩效考核与绩效管理[M]. 电子工业出版社, 2003.

## 作者简介:

于小强, 石河子大学经济与管理学院 MBA; 研究方向: 企业战略。