



复旦金仕达计算机有限公司

| | |
|-------|--------------------------------|
| 文档名称 | 评估标准 |
| 文档 ID | 3OPD- EvaluationStandard-V1.00 |
| 读者 | 研发相关所有人员 |

文档修订历史

| 版本 | 修改理由 | 日期 | 编者 | TOSSP 版本 |
|-------|------|------------|-----|----------|
| V0.90 | 创建 | 2006-06-19 | 陈鹤忠 | 1.00 |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

SHANGHAI FUDAN KINGSTARGROUP COMPUTER CO., LTD
上海复旦金仕达计算机有限公司

指南 ID : 3OPD- GEvaluationStandard-V1.00

目录

| | |
|---------------------|---|
| 第 1 章 说明 | 1 |
| 第 2 章 员工技能评估标准..... | 1 |
| 2.1 胜任力素质评估标准..... | 1 |
| 2.2 员工工具使用评估..... | 3 |
| 2.3 软件工程能力评估..... | 4 |
| 第 3 章 项目评估标准..... | 7 |
| 附：项目评估表..... | 8 |

第1章 说明

本文档定义了复旦金仕达计算机有限公司(KSG)在软件开发实施过程各种评估标准,包括对项目评估以及参与项目的员工工作技能的评估标准,为建立人才技能库提供标准依据。

本文档中涉及到的标准数据是针对公司当前软件成熟度基础上定义的,随着成熟度提升,这些标准数据需要进行重新定义。

第2章 员工技能评估标准

2.1 胜任力素质评估标准

| 胜任力 | 胜任力描述及评价级别描述 | | | | 评价 |
|------|---------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|----|
| 主动性 | 描述:在没有指示和监督下,是否始终积极应对工作。 | | | | 2 |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| | 需遵从指示做事,需不断敦促,监督。 | 经常性工作无需指示,新事物要监督。 | 极少需要监督,主动寻求改进。 | 始终主动要求增加额外工作。 | |
| 坚韧力 | 描述:在压力下表现出对工作的韧性。 | | | | 3 |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| | 一遇到挫折和压力便消极、退却、放弃工作。 | 当遭遇压力时,在主管的主动辅导和帮助下,勉强完成工作。 | 应对一般的挫折和压力能应付,并按质完成任务。 | 非常不利和艰苦情况下,勇于克服困难,坚持高质完成任务。 | |
| 团队合作 | 描述:与团队成员共同工作的配合度。 | | | | 2 |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| | 喜独断专行,多为不接纳他人和意见。 | 能够被动接受他人的建议、帮助和指导。 | 一向能够与他们合作共事。 | 积极善于与他们合作,相互支持,氛围良好。 | |
| 执行力 | 描述:执行某项决定或决议的力度。 | | | | 3 |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| | 无视组织决议,无纪律,散漫,通常不执行,刚愎自用。 | 经过主管教育,基本能遵照执行,过程中需不断敦促。 | 一向对组织决策意见会遵照执行,并努力完成所分配任务。 | 严格遵照规程和组织决策意见,不折不扣地完成工作。 | |
| 计划能力 | 描述:对工作的事项准备安排和预测。 | | | | 2 |

| | | | | | |
|------|------------------------|--------------------------|----------------------------|----------------------------|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| | 做事无计划,想到那里就做到哪里。 | 计划经常变更,需要他人的帮助方能进行。 | 能够根据要求制定相应的计划并实施。 | 始终能对复杂的工作有清晰的计划,部署,并高效完成。 | |
| 学习能力 | 描述:自我提升的努力程度,学习新知识的速度。 | | | | 3 |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| | 从不主动学习,安于现状,进步不大。 | 在主管或导师的指导下,学习相关知识,但吸收缓慢。 | 能够经常性的自我学习,并主动寻求帮助。 | 快速学习并吸收相关知识,并运用实践和传授他人。 | |
| 责任感 | 描述:自我提升的努力程度,学习新知识的速度。 | | | | 3 |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| | 粗枝大叶,时常对交办的任务推委、敷衍了事。 | 对份内工作自身原因出现的错误,不主动担责任。 | 通常境况会尽力做好本职工作,但异常情况消极应对。 | 对交待的工作任务,竭尽所能完成,对过失勇于承担责任。 | |
| 应变能力 | 描述:突发情况的反应机敏性。 | | | | 3 |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| | 待人处事刻板,适应差。 | 对突发情况变化不太适应,工作展开困难。 | 处事灵活,能够顺应变化带来的冲击,并能尽力做出反应。 | 对突发事件情况往往反应机敏,从容应对。 | |
| 影响力 | 描述:在团队中的影响作用及程度。 | | | | 2 |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| | 对他人几乎无积极的影响。 | 偶尔个人的意见会影响他人。 | 能够以自己言行带领大家努力工作。 | 能够积极影响他人的思维方式和方向。 | |
| 成本管理 | 描述:对财务成本指数的意识和控制。 | | | | 1 |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| | 缺乏成本意识,时常有浪费资源和经济现象。 | 有一定财务管理意识,但成本控制意识不强。 | 能够根据要求分配资源、保证收益、控制成本。 | 强烈的经济和成本意识,以身示范,并积极影响下属。 | |

2.2 员工工具使用评估

| 熟练程度 | 级别 | 描述 |
|------|----|---|
| 无 | 0 | 基本没有接触过。 |
| 了解 | 1 | 学习过该技术，应用该技术进行过非实际项目开发。 |
| 初步掌握 | 2 | 掌握该技术的基本部分，在指导下可以进行应用开发。 |
| 掌握 | 3 | 对该技术有全面的理解，在项目开发中独立使用过该技术，能对应用该技术时遇到的一般问题提供解决方法。 |
| 熟练掌握 | 4 | 对该技术、原理有全面、深刻理解，在含有该技术应用的项目中发挥骨干作用，能对应用该技术时遇到的疑难问题提供解决方法。 |
| 精通 | 5 | 对该技术、原理及未来发展有全面、深刻理解，在含有该技术应用的多个项目中发挥核心作用，进行过该技术的复杂性问题研究并能提供解决方法。 |

例如：

| 项目中本人必须需使 用到的一些 IT 技术 | 原掌握程度 | | 现掌握程度 | |
|--------------------------|-------|------|--------|------|
| | 原使用月数 | 熟练程度 | 累计使用月数 | 熟练程度 |
| Java | 8 | 初步掌握 | 10 | 掌握 |
| SQL-SERVER | 10 | 掌握 | 12 | 熟练掌握 |



2.3 软件工程能力评估

| 级别 | 需求分析 | 系统设计 | 软件编码 | 软件测试 | 配置管理 |
|----|--|--|--|---|--|
| 初级 | <ul style="list-style-type: none">✓ 了解需求管理过程✓ 曾参与项目的需求分析、需求调研✓ 能在他人指导下编写需求说明 | <ul style="list-style-type: none">✓ 了解系统设计过程✓ 参与过至少一个项目的系统分析、系统设计✓ 能在他人指导下编写设计说明 | <ul style="list-style-type: none">✓ 了解软件编码和单元测试过程✓ 能根据设计说明书、使用开发工具（如 C++、Delphi、Java 等）进行编码✓ 了解单元测试过程和方法✓ 至少参与过一个项目的编码和单元测试 | <ul style="list-style-type: none">✓ 了解测试过程✓ 了解常用测试方法✓ 能使用软件测试工具进行测试，并完成测试报告✓ 能使用缺陷跟踪工具进行缺陷跟踪✓ 能在他人指导下编写测试用例 | <ul style="list-style-type: none">✓ 了解配置管理过程✓ 能使用配置管理工具独立进行配置管理 |



| | | | | | |
|----|---|---|--|---|---|
| 中级 | <ul style="list-style-type: none">✓ 熟悉行业和业务✓ 对客户、初级需求人员进行过业务培训✓ 能够把握整体需求，能独立编写需求说明✓ 至少一年主持需求工作 | <ul style="list-style-type: none">✓ 熟悉 BS/CS 架构体系✓ 能够独立对系统架构、业务流程进行完整设计✓ 能够对初级设计人员在设计流程、技巧方面进行指导✓ 至少一年主持系统设计工作 | <ul style="list-style-type: none">✓ 熟悉 BS/CS 架构体系✓ 熟练使用某种开发工具（如 C++、Delphi、Java 等）✓ 能够对初级编码人员在流程、技术方面进行指导✓ 至少两年软件编码经验 | <ul style="list-style-type: none">✓ 熟悉 BS/CS 架构体系✓ 熟悉行业和业务✓ 能够独立进行完整的系统架构、业务流程测试✓ 能够独立编写测试计划、测试用例和测试报告✓ 能够对初级测试人员在测试方法、技巧方面进行指导✓ 能对测试结果和报告进行分析 | <ul style="list-style-type: none">✓ 熟悉配置管理过程和理论✓ 能独立编写软件配置管理计划✓ 能够对初级配置管理员在配置管理过程和技术方面进行指导✓ 至少一年主持配置管理工作 |
| 高级 | <ul style="list-style-type: none">✓ 熟悉行业，能够引导客户需求✓ 精通软件需求工程及相关 CASE 工具✓ 至少三年主持过需求工作 | <ul style="list-style-type: none">✓ 熟悉当前流行的各种架构设计体系✓ 熟练掌握软件设计过程及相关设计工具✓ 至少为公司软件设计提供 2 个完整的复用✓ 至少三年主持过产品设计工作 | <ul style="list-style-type: none">✓ 精通某开发工具（如 C++、Delphi、Java 等）✓ 开发可复用公共模块并被至少 2 个项目组运用✓ 至少三年主持过软件编码工作 | <ul style="list-style-type: none">✓ 熟悉当前流行的各种测试理论和方法体系✓ 能运用缺陷分析对开发提出整改意见✓ 能组织测试规划标准✓ 至少三年主持过测试工作 | <ul style="list-style-type: none">✓ 熟悉当前流行的各种配置管理工具和配置管理理论✓ 能进行版本控制规划✓ 至少三年主持过配置管理工作 |



| | | | | | |
|----------|--|---|--|--|----------------|
| 专 家 级 | <ul style="list-style-type: none">✓ 精通行业领域✓ 主持公司级新产品需求工作✓ 精通软件需求工程及CASE 工具并作为讲师在公司内或客户处有培训或咨询的经历✓ 至少五年主持过需求工作 | <ul style="list-style-type: none">✓ 熟悉当前流行的各种架构设计体系✓ 为公司提供一套完整的设计方案、并得到至少 2 个项目组运用✓ 精通设计过程及相关工具并作为讲师提供培训或咨询的经历✓ 能进行不同软件开发平台的比较✓ 至少五年主持过设计工作 | <ul style="list-style-type: none">✓ 参与公司级技术架构设计✓ 精通某开发工具（如 C++、Delphi、Java 等）设计过程，并作为讲师提供培训或咨询的经历✓ 能带领开发团队解决技术难题✓ 至少五年主持过软件编码工作 | <ul style="list-style-type: none">✓ 熟悉当前流行的各种测试理论和方法体系✓ 为公司提供一套完整的测试方案、并得到至少有 2 个以上的项目组运用✓ 着力研究测试自动化✓ 精通测试过程及相关工具，并作为讲师提供培训或咨询的经历✓ 至少五年主持过测试工作 | (建议不设专家级配置管理员) |
|----------|--|---|--|--|----------------|

注：专家级必须经过技术总部、项目管理部评审通过，部门负责申报。

第3章 项目评估标准

| 要点 | 0~1 | 2~3 | 4~5 |
|--------|--|-----|---|
| 项目计划评审 | 1、没有项目计划评审或未通过项目计划评审； 2、未按时做项目计划评审； 3、项目计划正式评审超过 1 次（评审发现的严重不符合项超过 10 个需要重新评审） | | 1、没有重大不符合项 2、评审材料齐全且已提交 |
| 项目跟踪 | 1、没有项目计划评审； 2、未做项目进度跟踪 3、项目进度偏差超过 20%不做重计划 | | 1、项目进度始终控制在 20%之内，且未做重计划 |
| 项目数据收集 | 1、未做项目数据收集 | | 1、按项目管理部要求收集，且数据正确 |
| 架构评审过程 | 1、未做架构技术评审（适用于开发项目） | | 1、架构评审得到技术总部认可； 2、架构复用或被复用 |
| 需求管理过程 | 1、没有需求变更管理 2、没有需求跟踪矩阵（适用于公司产品项目） | | 1、每个需求变更被很好地记录； 2、用户签字； 3、形成需求跟踪矩阵（适用于公司产品项目） |
| 配置管理过程 | 1、没有配置管理 | | 1、有版本控制； 2、主要交付物齐全 |
| 代码复查过程 | | | 1、代码复查结果被很好地记录； 2、代码符合规范； 3、测试中没有发现太多的代码低级错误 |
| 项目结项评审 | 1、没有或未按时进 | | 1、评审材料齐全且 |

| 要点 | 0~1 | 2~3 | 4~5 |
|------|----------|-------------------------|---|
| | 行项目结项评审； | | 已提交； 2、没有项目重计划； 3、团队经验教训被总结； |
| 项目资产 | | 部分技术、工具、方法被技术总部、项目管理部接纳 | 1、提供完整的技术复用、工具代码、过程改进方法 |
| 文档质量 | | | 1、文档符合公司模板的内容,没有太大的偏差 2、文档清晰,能够快速查阅 3、没有过多的错字,逻辑等问题 |
| 文档齐全 | | | 1、文档数量与计划相符 2、所有工具、培训等都由文档说明或相关材料 |

附：项目评估表

| 项目过程 | 评估要点 | 评分（1~5） | 权重（%） | 分数 |
|-----------------|--------|---------|-------|----|
| 项目计划与跟踪 (30) | 项目计划评审 | | 10 | |
| | 项目跟踪 | | 10 | |
| | 项目数据收集 | | 10 | |
| 过程管理 (30) | 需求管理过程 | | 10 | |
| | 配置管理过程 | | 10 | |
| | 架构评审情况 | | 5 | |
| | 代码复查过程 | | 5 | |
| 项目结项 | 项目结项评审 | | 15 | |

| 项目过程 | 评估要点 | 评分（1~5） | 权重（%） | 分数 |
|--------------|--------|---------|-------|----|
| （20） | 项目资产 | | 5 | |
| 文档质量 （20） | 文档质量 | | 10 | |
| | 文档是否齐全 | | 10 | |
| 项目分数 | | | | |