
软件研发部管理流程制度

1 目的

为加强对软件研发部的管理、提高软件开发效率、明确软件研发部职能及规范开发工作，特制定本规定。

2 适用范围

本文件适用于软件研发部全体人员，包括软件研发部外派人员。

3 部门职能

负责公司软件研发相关工作，包括软件项目的需求确认、开发、测试、后续修改维护，配合公司完成软件技术支持工作，主要工作包括：

- 一. 负责软件项目开发过程的管理工作；
- 二. 负责软件项目需求整理与技术分析；
- 三. 负责软件项目的开发工作；
- 四. 负责软件问题修改工作；
- 五. 负责软件技术的研究和技术水平的提高；
- 六. 负责和公司其它部门及时沟通，做好相互配合工作；
- 七. 负责部门人员的培训、考核等日常管理工作；
- 八. 负责指定内部发布、产品培训、部分售前支持工作；
- 九. 负责编制本部门年度计划，做好年度总结，做好各类策划工作，为公司的决策提供依据。

4 人员管理

4.1 部门岗位

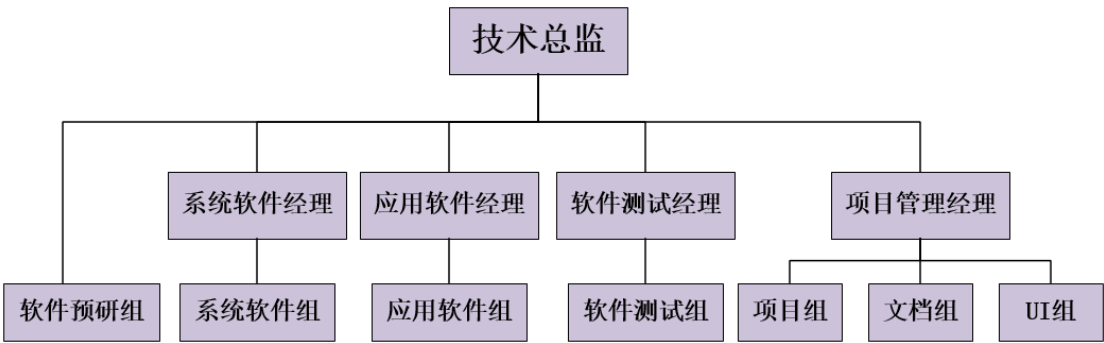
部门岗位：技术总监、经理、工程师三大类。

技术总监：相当于部门总监，主要负责整个部门的管理、规划以及统筹。

经理：分为系统软件经理、应用软件经理、软件测试经理、项目管理经理，主要负责直属分组工作的管理、规划、统筹及落实执行，直接向技术总监汇报工作。

工程师：从职能上划分为算法工程师、系统架构师、C/C++工程师、Java工程师、脚本工程师、文档工程师、项目工程师、UI 工程师以及测试工程师；从职称上分为初级工程师、中级工程师以及高级工程师。主要负责实现直属上司布置的工作，向经理或者直接向技术总监汇报工作。

4.2 组织架构



4.3 员工培训

员工培训是提高业务水平和开发效率的有效手段，员工培训主要采取以下几种方式：

一.基本素质培训

主要通过对公司规范及部门规范的学习，提高员工的素质，规范员工的日常工作，实现整个开发过程的规范化管理。通过对团队开发规范的培训，提高团队协作水平。

二.管理水平培训

对主管以上人员及有管理需要的人员进行管理水平的培训，包括项目管理、

人员管理等内容，主要采用课程和实际工作结合的方式。

三.技术水平培训

保持原有光存储系列产品基础功能，向分布式、云存储等高新技术领域进军，使开发技术掌握的更全面。

四.经验交流

整理公司已有的开发经验，比如数据库操作、数据编码方式、数据校验的操作等，实现资源共享。通过定期的讨论和经验交流，共享开发技巧、开发过程中解决问题的思路。

4. 4 员工考核

本部门员工考核（包括开发与测试人员）尽量以量化的形式进行，避免人为因素的影响，主要考核内容如下：

4.4.1.月考核

每月进行一次考核，由经理以及技术总监组成评审小组对一般工程师进行评审以及考核，经理层直接由项目经理及技术总监评定等级。

评审小组就工作进度、工作效果、工作效率、工作态度等方面对部门员工进行评审，选出综合表现最优秀的三名员工以及表现最不优秀的三名员工（如当月大家表现都不错，则当月可出现没有表现最不优秀的员工的情况）进行以下细化等级评定。

具体等级评定制度及奖惩如下：

考察内容	指标说明	评分标准	评分员
工作进度	该指标反应是否按时完成任务	A：提前完成并能主动汇报进度； B：按时完成并能主动汇报进度； C：未能按时完成但没对其他人造成影响，能主动汇报进度； D：未能按时完成且影响到他人进度，能主动汇报进度； E：未能按时完成且影响到他人进度还不及时主动汇报；	评定：项目经理 审核：技术总监

工作效果	该指标反应工作完成的质量	A: 完美完成工作并能考虑到各种容错情况; B: 高质量完成工作, 失误概率很低; C: 较好完成工作, 没有大失误; D: 基本完成工作, 还需要继续改进; E: 工作完成质量差需要别人帮忙收拾残局;	评定: 直接上司 审核: 技术总监
工作态度	该指标反应工作是否认真扎实努力	A: 工作认真, 态度谦虚, 好学上进, 遇到问题积极主动解决, 为保证任务按时按质完成愿意花费个人时间, 主动积极接受任务, 不需要督促完成; B: 工作比较认真, 态度谦虚, 能主动学习本行业知识, 主动解决问题, 愿意接受任务; C: 较好完成本职工作, 需要督促完成, 主动性稍有欠缺; D: 基本完成本职工作, 需要督促, 对一般事情或者额外工作不上心; E: 不愿意接受任务, 得过且过, 不能积极响应同事的请求或者协作完成的质量较差;	评定: 直接上司 审核: 技术总监
其他	该指标反应工作中是否有重大失误或者重大贡献	A: 发现核心问题; 对核心问题提出解决方案; 工作有重大突破和贡献; 综合表现优秀 B: 发现一般问题; 提出一般问题解决方案; 综合表现良好; C: 无突出表现, 综合表现一般; D: 工作失误造成一般问题影响项目进度以及质量; E: 有重大失误造成重大问题, 不积极响应解决, 推脱责任;	评定: 直接上司 审核: 技术总监

每月末由项目经理统一组织进行考核评定并提交由技术总监审核, 审核通过后由被考核员工、考核人员及审核人员统一签名确认并交一份到人事进行备份。月考核情况将作为项目奖金发放的参考依据, 连续进入前三名者项目奖金酌情增加。月考核后三名取消项目奖金资格并需向项目经理进行解释并提出改进方案, 重新学习研发部规章制度调整状态; 连续两月出现上述情况者向技术总监进行解释并提出解决方案; 连续三月出现上述情况, 将评定为能力态度都无法胜任本职工作, 交由人事进行调岗, 如无合适岗位公司有权辞退该员工并不予任何补偿。

4.4.2.项目奖金考核

根据开发项目（或者维护项目）的难易以及工作量大小, 由技术总监对项

目奖金总额进提案，交由总经办审批，审批后统一进行管理和发放。

项目奖金由项目经理提交各成员的表现、月考核情况及分配意见，部门总监及总经办审核后由财务发放。短期项目（2 个月内能完成），奖金在项目完成测试正式发布当月发放 70%，在项目第一次正式成功部署并通过终端用户应用当月发放余下的 30%；中长期项目，由项目经理制定项目里程碑以及发放比例，达到里程碑后发放奖金。项目奖金仅针对完整参与整个项目研发过程的同事，若出现以下情况（一种或者多种）则取消项目奖资格：①中途退出项目；②跨部门调岗；③离职；④项目进行过程中，有一个月以上成为部门月考核最后三名。

4.4.3.加班与调休

研发部以任务驱动为主，正常任务无法完成需要自主加班的，作为项目奖金发放的附加奖励条件，不予调休或者额外补偿。如有紧急任务，公司要求员工周末加班的，由员工提出申请经理审批之后进行加班，病假或者有急事请假可以抵减，不予其他额外补偿。

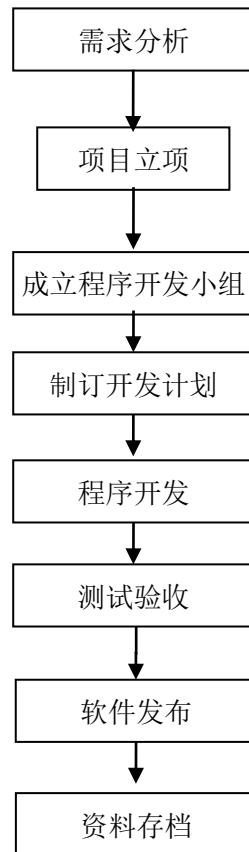
4.4.4.岗位考核及工资评定

各级岗位的工资、奖金和待遇有所不同。由部门总监每年按照工作表现调整。特殊情况下的岗位调整，另行讨论确定。

岗位调整主要根据员工的日常表现和工作成绩考核，具体办法另行规定。

5 项目开发管理

项目开发的标准流程如下：



部门总监负责项目的整体控制和安排，项目经理负责具体的项目管理工作，项目组长负责项目主要模块实现以及主要技术难题攻关，项目组长由部门总监确定。

项目应根据工期要求按时完工，如果开发过程中遇到问题，项目组长要能及时解决。根据项目开发工作内容和工作效率，由部门总监与项目经理考核分配项目奖金。测试如有问题，打回开发部解决问题再次测试没问题才能进行软件发布。

提交测试前，开发人员必需对完成的模块进行自测，然后提交测试组测试。

开发人员对所提交测试的软件及功能模块负责任，开发人员的负责人对提交测试的软件有监督的义务。

软件发布后，由文档工程师对项目中所涉及到的文档（操作说明、产品说明书、白皮书等）进行统一整理与管理。技术文档是开发部机密文件，其他人不得随意进行开发部技术文档的发布以及传播。

6 部门建设

为保证部门内部团结，提高凝聚力，在不影响工作的前提下，每月组织数次部门小活动，每年组织若干次大型活动。