

<<研发绩效管理手册>>

图书基本信息

书名：<<研发绩效管理手册>>

13位ISBN编号：9787121179174

10位ISBN编号：7121179172

出版时间：2012-9

出版时间：电子工业出版社

作者：青铜器软件公司

页数：200

字数：133000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<研发绩效管理手册>>

内容概要

本书从中国企业目前的研发绩效管理现状入手，结合作者多年的实践经验，详细介绍了研发绩效管理面临的问题、人力资源管理方法论与研发业务相结合、研发绩效管理的操作步骤、研发KPI指标设计的捷径、分级分层的研发绩效管理实践、研发绩效结果的应用及奖金分配等，为企业高层管理人员、研发主管等提供了可借鉴的方法和技巧，从而找到研发绩效管理的解决之道。

<<研发绩效管理手册>>

作者简介

青铜器软件公司，一家专注于研发管理信息化的软件公司。

青铜器软件融合国际先进的研发管理理念、管理方法和多年中国企业的研发管理实践，致力于提供贴近实际需求的研发管理信息系统，从而帮助企业缩短产品开发周期、节约产品开发成本、提升公司核心竞争力。

<<研发绩效管理手册>>

书籍目录

第1章 研发绩效管理面临的问题

- 1.1 人力资源经理的纠结
- 1.2 研发经理的痛苦
- 1.3 研发人员的烦恼
- 1.4 研发绩效管理问题的根源

第2章 把人力资源管理方法与研发业务相结合

- 2.1 研发人员的特点
- 2.2 研发业务的特点
- 2.3 系统性研发管理体系
- 2.4 产品开发流程、研发项目管理和研发绩效管理的关系
- 2.5 研发任职资格管理是研发绩效管理的基础
- 2.6 研发人力资源管理构成
- 2.7 研发绩效管理的特点
- 2.8 研发绩效管理的基本原则
- 2.9 各级管理者在研发绩效管理中承担的责任

第3章 研发绩效管理的操作步骤

- 3.1 研发绩效管理流程
- 3.2 如何制定研发绩效计划
- 3.3 如何进行绩效辅导
- 3.4 研发绩效评价
- 3.5 研发绩效反馈的“九阳真经”
- 3.6 绩效评价的结果是否公开

第4章 研发KPI指标设计的捷径

- 4.1 研发KPI指标制定的误区
- 4.2 研发KPI指标制定的原则
- 4.3 研发KPI制定的捷径
- 4.4 研发高层的KPI指标
- 4.5 产品线的KPI指标
- 4.6 资源线的KPI指标
- 4.7 预研部门的KPI指标
- 4.8 测试部门的KPI指标
- 4.9 产品开发团队的KPI指标
- 4.10 研发KPI指标的格式
- 4.11 重要的KPI指标的详细讲解
- 4.12 研发KPI指标如何量化

第5章 分级分层的研发绩效管理实践

- 5.1 研发绩效管理的层次划分
- 5.2 研发中高层管理者如何进行述职管理
- 5.3 产品经理（项目经理）如何考核
- 5.4 部门经理如何考核
- 5.5 工程师如何考核

第6章 研发绩效结果的应用及奖金分配

- 6.1 研发绩效管理结果应用存在的问题
- 6.2 研发人员的常用激励方式

<<研发绩效管理手册>>

6.3 工资、奖金、股票期权各跟什么挂钩

6.4 工资怎么涨

6.5 奖金如何发

6.6 股票期权怎么配

附录A 青铜器RDM产品介绍

附录B 标杆审核工具

附录C 阶段-关口系统导航

<<研发绩效管理手册>>

章节摘录

版权页：插图：我喜欢看NBA比赛，为什么呢？

某个球员投完球之后马上统计数据，某个球员在同样的位置、同样的角度、同样的距离命中率是多少。

有统计数据才有规律，很多指标是需要量化的。

一次，我们到一家公司交流，问：“你们公司的研发管理水平怎么样？”

很多人不知道怎么回答，你会发现这个问题很难回答，你只能用很多程度副词来回答，比如说公司的研发水平还可以、公司的研发水平还不错、公司的研发水平跟业界最佳实践相比差别有限，没有办法量化回答这个问题。

很多西方公司有一套方法衡量其研发水平，叫过程能力基线（Process Capacity Baseline, PCB）。

如果有能力基线，以后可以这样回答：“王总，我们公司的研发水平非常高，我们公司开发一个A类产品，产品的周期是8个月，开发一个B类产品要6个月，C类产品要4个月。”

“从项目任务书下达到TR1时间是多少？

从TR1—TR2是多少？

到TR3是多少？

”比如做软件产品，统计每人每天多少行代码，这就是软件开发生产率。

持续统计就会发现规律。

这就是过程能力基线，如果能收集到这样的过程基线，可以把我们公司的水平跟对手相比较，也可跟业界最佳实践相比较；如果找不到最佳实践就跟自己比，今天跟昨天比，明天跟今天比有没有提高、有没有进步。

2.8.4 全方位考核原则 尤其是矩阵型组织的公司要注意这点。

考核信息要逐步实现全方位收集，考核结果要充分考虑到相关人员的评价（直接主管、相关主管、员工自评、周边部门相关意见调查）。

很多公司会推广360度考核，向各相关的部门征求对员工的考核意见，我们认为这个太复杂，没有必要，管理成本太高。

2.8.5 绩效关联原则 团队、主管、员工是不可分割的利益共同体，团队的整体绩效影响团队成员的绩效。

团队绩效与个人绩效之间如何平衡，研发绩效管理一定要强调立足于团队来考核某名员工的个人绩效。

个人绩效很好，团队绩效一般；团队绩效很好，个人绩效一般，这种情况怎么办？我们做绩效管理的时候，研发要立足于团队考核个人绩效，某个个体虽然很优秀，离开了团体，跟大家没有什么区别，所以先考核团队的绩效，再考核员工个人绩效。

团队绩效包括A、B、C、D四个等级，个人绩效也分为A、B、C、D四个等级，这叫分等分级的等高线考核方法，如图2.13所示。

<<研发绩效管理手册>>

编辑推荐

《研发绩效管理手册》由电子工业出版社出版。

<<研发绩效管理手册>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>