

# 创业期软件公司不容易，如何突破资金与软件开发人才双重桎梏？

内容来源：西安弈聪信息技术有限公司(<http://www.xaecong.com>)

关键词：软件公司,软件开发

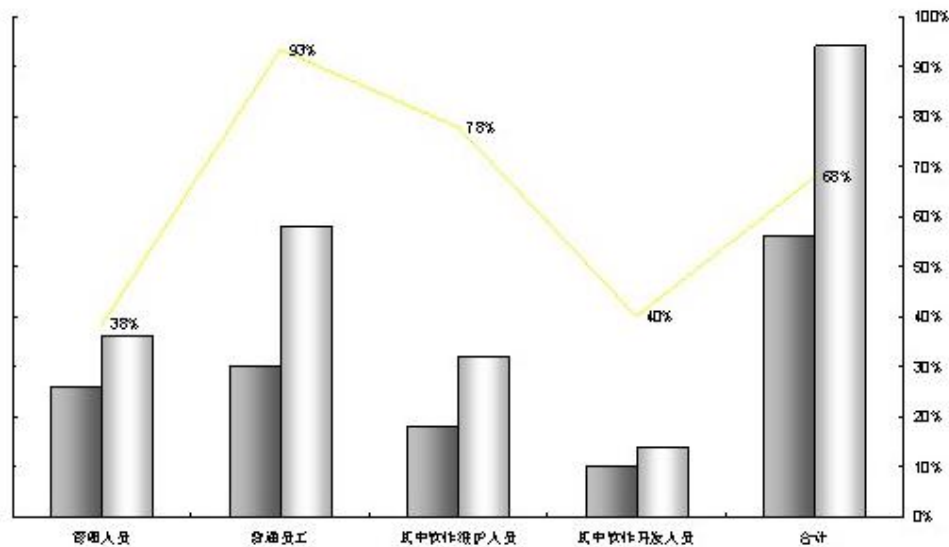
内容概要：

目前国内很多软件公司大部分正处于创业期。由于社会融资环境差，管理经验和市场经验缺乏，很多软件公司普遍具有经营规模小，资金和管理薄弱，软件公司人才流动频繁等现象。创业软件公司如何度过创业期，实现公司不断的成长和壮大，是摆在很多软件公司面前的严...

正文：

目前国内很多软件公司大部分正处于创业期。由于社会融资环境差，管理经验和市场经验缺乏，很多软件公司普遍具有经营规模小，资金和管理薄弱，软件公司人才流动频繁等现象。创业软件公司如何度过创业期，实现公司不断的成长和壮大，是摆在很多软件公司面前的严峻课题。

### IT组织员工数量变化



由于缺乏管理上的成熟理论指导，软件公司的管理者在探索管理制度过程中会对管理风险过于敏感。往往一些激励措施和管理制度在刚刚制定完，还没有深入实践和总结，管理者就会其负面影响吓倒，因此会很快终止新的激励措施的推行。改革试验，然后又推行、终止，软件公司的软件开发人员就成了各种管理实践的牺牲品。最后，所有的管理激励手段逐渐失去信誉和威信，软件公司的内部信誉几乎被摧毁，软件开发人员在工作中无所适从，缺乏工作原则可以遵循，几乎没有任何外部动力，软件公司的绩效管理体系几乎解体，开始出现大量的有能力的软件开发人员陆续离开现象。

在软件公司初创时期，软件开发人员和软件公司利益是直接相关的，软件开发人员的激励问题并不突出。随着软件公司的业务扩张和经营规模的扩大，软件公司的人力资源管理问题和激励问题逐渐成为软件公司发展的主要矛盾。由于管理制度和激励机制不完善，人浮于事的现象成为软件公司发展的沉重负担。

软件公司为了实施有效的团队管理通常会引入项目管理模式。为了激励软件开发人员的工作积极性，采用一种过激的激励措施：高奖金低工资。软件公司给软件开发人员的基本工资水平很低，通常达不到市场工资水平；而项目奖金会相对很高，项目奖金的比例甚至会超过工资水平。这种报酬结构在短期内是可以见效的。短期内软件开发人员队伍相对比较稳定，软件开发人员为了获得高额的项目奖金，会努力工作以实现既定的项目目标。

但是，创业期软件公司的一个致命弱点是管理和决策缺乏经验，对于项目管理也是如此。由于缺乏项目管理的经验数据，项目的计划和项目目标的制定都存在无法控制的风险。如果在项目实施过程中，出现了无法预期的风险，为了避免上述项目管理的误区，创业期软件公司必须清醒认识到，管理上的不足是不可能通过风险转嫁弥补的。实施项目管理本身是实现团队激励的有效手段，但是如果不能实现项目的有效管理，见效项目开发中的外部风险，团队激励的优势就难以发挥。从软件公司的管理者角度来分析，团队激励的关键是能够不断排除项目的管理中存在的风险和总结项目管理中的经验，不断提升软件公司的项目管理能力，使团队的努力能够尽快出现绩效。

从软件公司的人力资源队伍的建设角度看，满足软件开发人员的基本需要，为软件开发人员提供具备市场竞争力的工资水平是必要的。对于普通软件开发人员而言，由于对创业期IT软件公司的发展前景难以预料，项目奖金本身存在着很大的兑现风险，因此项目奖金这种激励形式往往难以奏效。缺乏市场竞争力的工资，必然导致软件公司难以招聘到具有较高能力水平的软件开发人员。在满足了软件开发人员的基本的报酬需要后，对团队的正向引导和激励是必要的。成功的项目团队得到力度较大的团体奖励，同时推

广团队成功的经验是非常重要的激励手段。通过不断引导和激励成功的团队，软件公司的管理水平和整体工作技能获得不断的提升。这时软件公司的发展体现了学习型组织快速的自我学习能力。只有这样创业期的软件公司才能有效的化解管理经验缺乏的风险，顺利渡过软件公司生存能力最脆弱的初创时期。

在软件公司的创业时期，软件公司的规模小，创业者通常就是团队的领导者。由于对产品或项目的管理经验非常缺乏，在软件公司初创时期，涉足相关产品领域或行业的经验缺乏使得软件开发人员的创新精神成为最重要的软件公司财富。充分发挥软件开发人员的主观能动性和创造性可以弥补创业者市场经验和和管理经验的不足。为了调动软件开发人员的积极性，明确团队目标和充分肯定团队的工作价值是实现有效的团队激励的基本手段。只有明确工作目标才能形成团队的向心力和协作基础。充分肯定团队的工作价值是调动软件开发人员的自我激励潜能的重要手段。项目的成功离不开项目团队目标和团队精神的树立，对于创业期的软件公司而言，树立明确的团队奋斗目标，肯定工作价值的团队精神是减小管理成本的重要手段，这对于软件公司在创业初期就能够获得软件公司竞争力是必要的。

由于创业团队可以花费较小的信息成本代价就可以建立，因此志同道合的创业者很容易创立自己的事业。软件公司的创业者具有绝对的行政权威，通常也具备较强的管理能力，加之软件公司团队规模小，团队的管理者往往是创业者，团队绩效的考核评估并不存在道德风险和效率问题。随着软件公司规模扩大，软件公司发展遇到的瓶颈集中体现在管理者队伍的素质难以适应软件公司不断扩大的授权。软件公司的管理人才缺乏，必然导致软件公司难以通过组织有战斗力的工作团队实现扁平化管理。微软在发展过程中发现很多从技术岗位提拔上来的管理人员不能适应管理工作，不能组织和协调有效的开发团队，工作的思路难以从技术攻关型转向管理协调型。微软遇到的问题是创业期软件公司面临的普遍问题。

软件公司在基本步入正轨，软件开发人员规模壮大后，对团队管理者的授权并不能带来有效的工作业绩的原因在于评估的权威与团队建设的冲突。有效的团队管理必须要有明确的团队目标。团队领导者的任务就是分解团队目标并得到团队成员的认同，在此基础上建立团队的基本信誉。对于不熟悉的发展领域，开发过程中遇到的困难是难以预料的，这时团队领导者的任务就是要不断调整项目成员的工作目标，确保团队成员经过努力可以完成改目标。明确的工作目标是团队激励工作的前提，真正激发软件开发人员的内在动力，必须要进行相对比较客观公正的评估工作。正面引导的激励是比较理想的激励模式，但是对于不能制度化可以转嫁管理者与被管理者的矛盾冲突，由于评估的内容和结果比较客观，使绩效考核工作编程可以由第三方操作的客观的过程和行为。从团队工作的氛围建设角度看，项目经理为了实现工作目标，对项目成员施加工作压力是必然的，而相应的考核工作是行使工作权威的基本手段。如果缺乏明确规范的考评依据和惩罚措施，对软件开发人员的考核就变成对具体一个人的工作评价，而不是对一件客观的事情或工作成果的评价，这必然引起考核双方人情上的冲突。这是非常不利于团队精神的建设的。

不论是从工作团队还是管理团队的建设来看，软件公司的规范化是必然的趋势。管理的规范化可以使管理经验不断共享，对培养管理人员是非常重要的内部教材。只有不断的规范化才能使越来越多的工作评估变为常规型的考核工作，团队的领导才能把更多的精力放到团队精神的建设和技术创新工作上。

#### 西安弈聪信息技术有限公司简介

西安弈聪立足陕西西安，为西安企业提供网站优化，软件开发，软件外包，电子政务，网站建设、企业网络营销咨询服务及实施为主体业务，为客户提供一体化IT技术服务。

西安弈聪现有技术架构包含PHP,asp,.NET.C++,VB,J2EE等，在MYSQL,MSSQL数据库系统，ORACLE大型数据库管理系统开发方面专长，经验丰富，是业内技术服务最全面，技术实力最雄厚的IT技术服务企业之一。

联系电话：029-89322522 4006-626-615 网址：<http://www.xaecong.com> 邮箱：admin@xaecong.com