

学校编码：10384

学号：17920131151004

廈門大學

硕士学位论文

F公司PD研发项目团队绩效管理体系的改进研究

A RESEARCH on the PERFORMANCE MEASUREMENT  
of the PD PROJECT TEAM in F COMPANY

俞雷

指导教师：吴文华

专业名称：工商管理硕士(工商管理硕士)

答辩日期：2016年3月

## 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外，该学位论文为( )课题(组)的研究成果，获得( )课题(组)经费或实验室的资助，在( )实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。)

声明人(签名)：

年 月 日

# 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文(包括纸质版和电子版)，允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

(        )1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于  
年 月 日解密，解密后适用上述授权。

(        )2. 不保密，适用上述授权。

(请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。)

声明人(签名)：

年 月 日

## 摘 要

中国政府在 2015 年发布的《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十三个五年规划的建议（2016—2020 年）》中把生物医药产业确定为需要优先发展的战略性新兴产业，提出了坚持创新发展，加快突破生物医药核心技术，促进生物医药产业发展壮大，推进健康中国建设的建议。中国巨大的医疗健康市场蕴含着前所未有的机遇，同时医药行业也面临着日益加剧的市场竞争和诸多的挑战，新药研发能力已经成为公司决胜未来的核心竞争力。

新药研发需要符合公司的战略发展需求，而且需要依靠团队合作才能取得成功。团队的绩效管理既包含着每个团队成员的个人绩效，也包含着作为团队成员共同目标

的团队绩效。如何建立以公司战略为导向的团队绩效管理体系，使团队和团队成员的目标能够紧密地和公司的战略目标相联系，并推动和激励团队成员团队的绩效和目标实现公司的战略，这既是新药研发项目成功的重要保障之一，也是医药公司面临的巨大挑战。

本文在深入研究当前国内外相关理论的基础上，以本人领导的 F 公司研发中心 PD

研发项目团队的绩效管理作为研究对象，对该项目团队原有的绩效管理进行了分析，通

过对项目干系人的问卷调查，分析了该项目团队绩效管理中存在的突出问题，并对这

对

这

这

这

这

这

这

这

些问题进行系统性的总结。在理论与实际相结合的基础上，根据 F 公司研发中心的战略

规划，综合采用关键绩效指标（KPI）和平衡计分卡（BSC），重新构建了 PD 研发项目团

队的关键绩效指标体系和团队成员的个人绩效指标体系，并改进设计了有针对性的绩效

管理流程，并且将改进后的绩效管理体系投入了试运行。通过试运行，绩效管理体系的

改进取得了明显的效果，同时也暴露出了一些新的问题，通过分析和总结改进的效果和

暴露出的问题，对绩效管理体系提出了进一步的改进建议，使 F 公司研发中心研

发项目

团队的绩效管理体系更加合理和有效。

**关键词：**新药研发；项目团队；绩效管理

## Abstract

In November 2015, the Chinese government issued "the central committee of the communist party of China to develop the 13th five-year plan for national economic and social development of advice" (2016-2020), the biological medicine industry has been identified as the priority to the development of strategic emerging industries. To articulate the adhere to the innovation and development, speed up the breakthrough core technology, biological medicine promote biological medicine industry development, promote the health of China construction. Huge health care market contains the unprecedented opportunity, at the same time the pharmaceutical industry also faces many challenges on the increasing market competition, new drug research and development becomes one of the core competitiveness of the enterprise.

The new drug development must rely on team work, the team's performance management is a relatively complex system, involving both team level and contains each employee in a micro level, How to link with the enterprise's strategy as the guidance, establish an effective project team performance management system, the team leader and team members has the goal itself, and the question of how to realize and reach a consensus, the formation of interest and the responsibility of the community, and promote and encourage members to achieve pre-set performance, so as to achieve team goals, is to promote the key to the success of new drug research and development projects, and pharmaceutical companies face severe challenges.

Based on the theoretical research results and the my practice of working in leading PD project team in the F company global R&D center, the current way of performance management of the PD project team has been analyzed, the outstanding problems existing in the project team performance management have been systematically summarized and analyzed. On the basis of integrating theory

with practice, according to the F company strategic planning of global research and development center, using the balanced scorecard (BSC) and key performance indicators (KPI), based on the theory of building the PD re-search and development of the project team key performance index system, improved the performance of a set of targeted management solution, and implement the improved performance management system into a test run. During the commissioning, both made some progress, also exposed some problems, the achievements have been summarized and analyzed, the problems exposed by the further improvement suggestions were put forward, make the company research and development project team performance management tend to be more reasonable and effective.

**Keywords:** New drug development; Project team; Performance management

## 参考资料

- 【1】刘燕华,王宏广.发展医药科技建造医药强国—中国医药科技与产业竞争力国际比较 [M].中国医药科技出版社,2007: 135-136.
- 【2】彭剑锋.人力资源管理概论 [M]. 复旦大学出版社,2011年.
- 【3】Project Management Institute Standard Committee, A Guide to The Project Management Body of Knowledge [M]. PMI 美国项目管理协会PMBOK,2008.
- 【4】戚安邦.项目管理学 [M]. 科学出版社出版的图书,2010年.
- 【5】程金龙,王硕国.国外虚拟团队研究现状及发展趋势现代管理科学 [M],10:91-92.
- 【6】杨杰,方俐洛.绩效评价的若干问题 [J].中国科学院心理研究所,2000,53-55.
- 【7】陈维政.人力资源管理与开发高级教程 [M]. 北京高等教育出版社,2004.
- 【8】吴文华.人力资源管理.厦门大学MBA课程课件,2015.
- 【9】付亚和,许玉林.绩效考核与绩效管理 [M].电子工业出版社,2010.
- 【10】Rochart J F. Chief executives define their own data needs[J]. Harvard BusinessReview,1979(March-April):81-93.
- 【11】方炜,孙树栋,黄柯鑫.基于项目团队的公司新产品研发项目,CSFS 研究 [J],科学学与科学技术管理,2007(3):14-17.
- 【12】骆品亮.相对绩效评估与综合绩效评估的激励效率比较分析 [J],中国管理科学,2005 (6) : 118 - 122 .
- 【13】HOLMSTROM B,Moral hazard in teams [ J ] . Bell Journal of Eco-nomics,1983 (13) : 324 - 340 .
- 【14】蔡志强、卢厚清.模糊数学在人力资源管理绩效评价中的应用 [ J ] .数学的实践和认识,2006(7).
- 【15】朱晓博.我国公务员激励机制初探 [D],南京师范大学,2009.



Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.