

项目经理擅长管理项目，但并不总是很擅长沟通或传递所做事情的价值。通常情况下，项目经理努力实现“只是把事情做完”，而忽略了衡量绩效和价值这一步骤

。然而，这是短视的。对项目和项目管理的绩效进行跟踪和沟通是十分必要的。

相比以往任何时候，对旨在提升组织绩效的倡议

的投入都必须

进行充分论证。无论是项目

管理方法论、PMO、项目管理软件，还是项目管理培训

的实施，这些倡议都必须提供积极和有形的结果。对项目管理的价值和绩效的有形度量可以通过合适的度量系统而建立起来。

以下是为大家整理的十大度量指标，供大家参考。

项目价值度量的十大指标

- ★ (1) 投资回报率：(净收益/成本) ×100%。
- ★ (2) 生产率：产出/投入。生产率度量告诉你对组织的人员或其他方面的投入是否获得了相应的价值（物有所值）。
- ★ (3) 品质成本：质量成本/实际成本。
- ★ (4) 成本绩效指数（Cost Performance Index, CPI）：挣值/实际成本。
- ★ (5) 进度绩效指数：挣值/计划值。
- ★ (6) 客户满意度：客户满意程度1 ~ 100。
- ★ (7) 周期：有两种类型的周期，即项目周期和过程周期。
- ★ (8) 需求绩效：为了度量该因素，需要制定合适的度量标准，该度量标准意味着项目的解决方案要完全满足需求。
- ★ (9) 员工满意度：员工满意度指数（Employee Satisfaction Index, ESI）决定了员工的士气。
- ★ (10) 与战略业务目标的一致性：大多数项目管理指标以项目管理效率（正确地做项目）为基准。

头条@人人都是项目经理

(1) 投资回报率：(净收益/成本) ×100%。

这是评价项目投资（和项目管理投资）的最佳公式。该计算公式决定了你所投入的每一美元的百分比回报。该度量的关键是可以用来度量所收集到的每单位的数据，

并衡量其净收益。收益来源于各种度量，包括利润贡献、节约成本、换算成美元值的产出增加量，以及可转化为任一前三种度量的质量改善。

(2) 生产率：产出/投入。

生产率度量告诉你对组织的人员或其他方面的投入是否获得了相应的价值（物有所值）。对整个组织的一种直接而规范的生产率度量方法是使用每个员工收入（Revenue per Employee）作为关键指标。将每个员工的收入除以每个员工的平均成本，就可得到组织的整体生产率。其他的生产率指标可能包括每个员工完成的项目数及每个员工所产出的代码行数。选择正确的生产率度量的关键是考察被度量的输出（生产率比例的分子）对组织的客户而言是否真正有价值。

(3) 品质成本：质量成本/实际成本。

质量成本是业务失败的代价，这是因为它的产品或服务在第一次时没有做到位。它包括总人工成本、物料成本和归因于缺陷（在过程中交付不符合规范或期望的产品或服务）的费用成本。这些成本包括检测、返工、重复工作、拒绝废弃、更换或退货、投诉、客户流失和声誉受损等。

(4) 成本绩效指数（Cost Performance Index, CPI）：挣值/实际成本。

CPI是成本有效性的度量。它由实际完成的工作价值（挣值）除以完成这些工作所花费的实际成本得出。精确预测成本绩效的能力允许组织胸有成竹地分配资本、减少财务风险、尽可能地减少资本成本。

(5) 进度绩效指数：挣值/计划值。

进度绩效指数是总的原始授权工期（计划工期）除以总的最终实际项目工期。精准预测进度的能力有助于满足上市时间窗口。

(6) 客户满意度：客户满意程度1 ~ 100。

满足客户的期望需要结合以下两方面：符合需求（项目必须产生其承诺的、应有的产出）和适用性（产生的产品或服务必须满足真实的需求）。客户满意度指数由包括客户购买/使用方式的硬指标及客户观点或感受的软指标组成

，每个指标的权重取决于其在决定客户的总体满意度或购买/使用行为方面的价值重要性。

客户满意度包含了以下方面的度量：重复购买客户数、流失客户数、存量客户的收入、市场份额

、客户满意度调查结果、投诉/退回量及项目细节调查等。

(7) 周期：有两种类型的周期，即项目周期和过程周期。

项目生命周期

定义了项目的开始和结束。项目周期是需要完成项目生命周期的时间。同类项目的周期可以作为确定标准的项目生命周期的基准。对周期的度量也意味着

对组

成项目生

命周期的任一过程

的完成时间长度 (过程周期) 的测量

。周期越短，对于组织的投资回报就越快。所有项目结合在一起的周期越短，组织就可以完成更多的项目。

(8) 需求绩效：

为了度量该因素，需要制定合适的度量标准，该度量标准意味着项目的解决方案要完全满足需求。

需求绩效指数可以度量项目结果能满足需求的程度。能被度量的需求类型包括功能需求 (产品必须实现的功能或必须发挥的作用) 和非功能需求 (产品必须有的质量，如可用性或绩效)。合适的度量标准通常是在首次写下需求描述之后一段时间内推导出来的。通过近距离地审视需求并决定哪些量化最好地表达了用户的需求意图，得到合适的度量标准。

(9) 员工满意度：员工满意度指数 (Employee Satisfaction Index , ESI) 决定了员工的士气。

ESI由硬指标和软指标混合组成，每一个指标的权重基于其在预测员工满意度方面的重要性确定。例如，氛围调查结果 (薪酬等级、晋升机会、工作压力程度、总体氛围、管理人员执行组织价值观的程度、收益、工作量、管理者的能力、沟通开放程度、物理环境/人体工程学、信任) 占35% (百分比代表权重) ，焦点小组

(收集调查项的更深入的信息) 占10%，投诉/不满意率占10%，压力指数

占20%，自愿离职率占15%，缺勤率占5%，请求转岗率占5%。

(10) 与战略业务目标的一致性：
大多数项目管理指标以项目管理效率 (正确地做项目) 为基准。

同时也需要一个指标来确定是否正在做正确的项目。度量项目相对于战略业务目标的一致性就是这样的一个指标。对项目管理专业人士、事业部经理和高管 (各类人员比例恰当组合) 进行调查。对以上被调查人员，使用分值1 ~ 10的李克特量表来评估如下称述：项目与战略业务目标相一致。

李克特量表 (Likert Scales)

- 1932年由R.Likert发展而成
- 李克特量表是评分加总式量表中常用的一种
- 属同一构念的项目用加总方式来计分，单个或个别项目是无意义的
- 由一组陈述组成，每一陈述有“非常同意”、“同意”、“不一定”、“不同意”、“非常不同意”五种回答，分别记为1, 2, 3, 4, 5，每个被调查者的态度总分就是他对各道题的回答所的分数的加总，这一总分可说明他的态度强弱或她在这一量表上的态度

本文经由电子工业出版社
授权，禁止转载，内容摘自《银行业项目管理实战精析》，书中更多精彩可以阅读原书。