

监控, 进一步提高了管理效率。

项目采用了 B/S 结构设计, 后端采用了 Java 语言开发, 前端则运用了 VUE 框架, 应项目国产化要求, 数据端采用了 TiDB 数据库, 并使用东方消息通中间件进行系统间的解耦, 充分保证了项目的可扩展和可靠性, 实现了水利水务工程建设和运行阶段数据的采集、汇总、分析、预警和应用的全闭环流程, 与市应急局的数据实现了共享共建, 为自然灾害防救和预警提供了有效的支撑。

本项目是某市数字孪生河流域智慧水利的重点示范项目, 存在工期紧、任务重、涉及范围广等特点, 因此项目的度量绩效域至关重要。有效执行度量绩效域可以实现: 对项目状况充分理解; 数据充分, 可支持决策; 及时采取行动, 确保项目最佳绩效; 能够基于预测和评估作出决策, 实现目标并产生价值。下面我将仅以我本次项目实践, 针对度量绩效域的六个绩效要点展开简单的概述。

一、制定有效的度量指标

制定有效的度量指标可以跟踪、评估项目进展并向干系人报告。有效的度量指标应该满足 SMART 原则, 即具体的、有意义的、可实现的、具有相关性的、具有及时性的。因此我们在制定度量指标时, 要确保他符合基准和要求、能够实现并带来价值。我们制定的关键绩效指标分为提前指标和滞后指标两种。提前指标: 项目工期 8 个月, 9 月中旬之前完成验收, 项目总预算 1038.47 万元; 质量性能要求: 要保证平台 7*24 小时正常运行, 系统数据收集的月平均畅通率应达到 98% 以上, 数据处理作业的完成率应大于 99.9%, 数据存储的差错率不高于 0.01%, 同时满足 1000 人在线运行等。滞后指标: 包括进度偏差 SV, 成本偏差 CV, 所消耗资源数量等等。

二、度量内容及相应指标

度量内容、参数和度量方法取决于项目目标、预期成果以及项目的环境。

针对进度基准, 我们根据项目章程等文件编制出了本项目的重要里程碑: 需求分析 2 月 10 日完成, 系统设计 3 月 20 日完成, 系统主要功能开发 5 月 31 日完成, 系统集成与初步测试 6 月 30 日完成, 用户 7 月 15 日接受测试 (UAT), 用户接受测试 (UAT) 完成与修复 8 月 1 日完成, 系统试运行 8 月 16 日完成, 8 月 23 日平台上线, 至 9 月 3 日为项目缓冲。

针对干系人的度量指标, 我们使用了净推荐值 NPS 作为度量标准, 我们会定期开展匿名问卷调查, 问卷的核心问题是: “您有多大可能将本项目推荐给其他人?”, 并设定了 0-10 的评分范围, 8-10 分为推荐者, 5-7 分为中立, 0-4 分为贬损者, 并根据百分比将这个分数落在 -100~+100 的范围内。

三、展示度量信息和结果

为了能让不同的干系人及时了解项目进度情况, 针对不同干系人我采取了不同的策略。针对卫主席和双方领导, 我们每两周会将我们的工作绩效报告通过电子邮件的方式发到他们的邮箱, 每个月第一个周一下午我们都会召开项目审查会, 并邀请卫主席和双方领导参加, 在会议上我会当面向他们报告, 并给他们展示项目进度燃尽图, 让他们对剩余的时间和工作一目了然, 更直观的了解我们项目的进展情况。针对团队成员, 我采用任务板的方式, 任务板上显示已经准备就绪并可以开始的工作等, 使团队成员更直观的了解各项任务的状态。

四、度量陷阱

在项目中, 我们要避免落入度量陷阱中, 常见的度量陷阱有霍桑效应、虚荣指标、士气低落等等。如在“综合业务管理系统”开发时, 该平台的开发组长许工设定了以代码行数和次数为考核指标。为了完成该指标, 团队成员开始大量无意义或重复的提交代码, 这导致了代码质量的下降和项目的潜在风险。发现问题后, 我们及时更正, 综合考虑代码的质量、可维护性和可读性等指标, 更加全面的评估团队成员的工作表现。同时我们加强了代码审查的流程, 确保提交的代码符合质量要求, 并鼓励团队成员之间互相学习和交流。