项目组合成功（焦媛媛等，2016）

（Project Portfolio Success, PPS）

简介

项目组合是指在临时或固定的组织内，对一组项目进行集中管理，确定项目间优先级，以减少冲突，降低不确定性，因而项目组合成功（project portfolio success）关注的是怎样做正确的项目。单由于在项目组合目标构成内容及其延伸内涵上的分歧，学者们未能就项目组合成功的可操作性定义以及测量方式取得共识。

焦媛媛等（2016）通过文献的梳理发现，目前还没有针对中国情境下的企业项目组合成功结构内容及测量的分析和阐述。为此，焦媛媛等（2016）首先对14位项目组合实践者进行半结构式访谈并对访谈资料进行开放式编码初步形成与项目组合成功相关的129个概念标签，而后提炼这些概念标签中内容相近或重复的概念，形成了单一项目目标实现、战略一致性、资源整合以及组合设置等16个标签，最终形成了“普遍项目成果”、“战略匹配”、“协同效应”以及“平衡性”4个维度和包含16个题项的问卷。经信效度检验后，最终量表包含14个题项。

预调阶段发放问卷350份，回收183份，有效问卷112份，有效回收率为32%。

正式调研阶段发送问卷1256份，回收问卷623份，其中有效问卷354份，有效问卷回收率28.2%

信度与效度

信效度结果显示，项目组合成果及其影响因素的各潜变量的α信度介于0.70-0.91之间，均大于0.7；组合信度介于0.70-0.89之间；通过α信度和组合信度检验。

量表

主要调研对象为企业的高层管理者、项目组合管理者、项目管理者（职能经理兼）等，被调研人员根据其所在企业现阶段所面临的项目组合情况作答，如果企业内部未明确提出项目组合概念，则要求被调研人员将所述部门的所有项目或其中某一类项目看做是一个组合。

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 项目组合中的项目的相互配合减少了重复工作 | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 2 | 项目组合中的项目对技术资源的共享促进企业技术水平提高 | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 3 | 项目组合中的项目对市场资源的共享提高了企业整体市场效益 | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 4 | 项目组合中的项目对知识资源的共享提高了员工知识水平 | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 5 | 项目组合能够实现对现有资源的持续有效利用 | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 6 | 项目组合中的项目总是在计划的时间内完工 | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 7 | 项目组合中项目的实际投资在预算范围内 | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 8 | 项目组合中项目的质量达到设计要求 | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 9 | 项目组合中项目的过程中客户一直很满意 | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 10 | 项目组合中的项目至少支持一个战略或细分战略目标 | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 11 | 项目组合的资源分配以企业的发展战略为指导 | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 12 | 项目组合能够较为全面的反映企业战略目标 | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 13 | 项目组合能够平衡在新旧领域的应用 | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 14 | 项目组合能够实现企业机遇与风险的平衡 | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |

计分方法

1. 普遍项目成果（题项1至5）反映了组织内所有项目的成果，是项目组合成功的必要条件。

2. 战略匹配（题项6至9）反映了项目组合体现企业战略的程度。

3. 协同效应（题项10至12）主要表现为项目间知识、技术、市场以及营销等方面的有形或无形资源的协同和共享，以减少项目实施中的重复工作。

4. 良好的平衡（题项13至14）可以使企业规避不合理的风险，增加项目组合成功概率。

量表出处

焦媛媛,刘亚光,熊建芳,沈志峰.(2016). 项目组合成功测量及其影响因素.***管理评论***,28(10),214-228.

OBHRM（[www.obhrm.net](http://www.obhrm.net)）整理，供学者在学术研究中使用，商业使用请与原作者联系。为了尊重作者的劳动成果，请规范引用，谢谢！