

| | | |
|--|--------|---------|
| 中国核电工程有限公司采购部 | | |
| 合同执行管理办公室 | | |
| 文件编码 | | |
| 项目经理摸底测试分析报告 | | |
| 版本：A | 状态：DES | 保密：部门内控 |
| <div>■ 项目经理在线测试系统</div> <div>■ 项目经理摸底测试结果</div> <div>■ 项目经理培训需求分析</div> <div>■ 结论及展望</div> | | |
| 编制 | 审核 | 批准 |
| | | |

1. 项目经理在线测试系统

《项目经理执业指导书（2014 版）》于 2014 年 6 月发布，并于 2015 年 10 月完成了培训。为检验培训效果，同时帮助项目经理客观认知对于工作程序的掌握情况，执行办于 2015 年 8 月 14~20 日组织了项目经理摸底测试，每个项目经理在测试期间仅可答题一次。

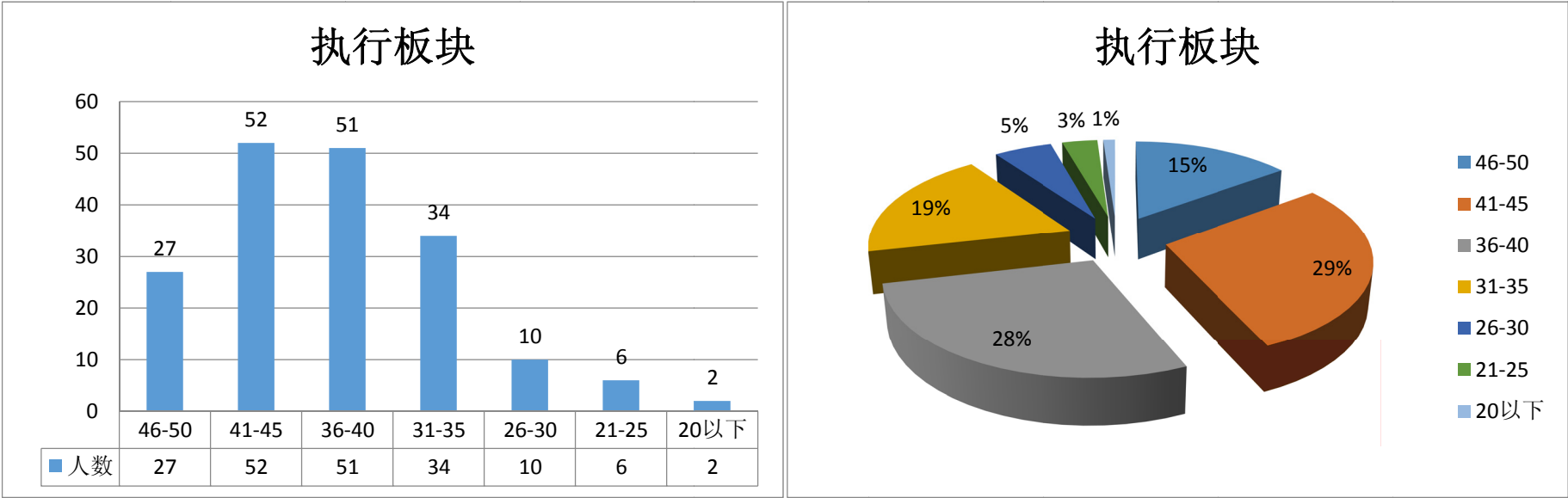
- 考试设置为：50 题，每题 1 分，满分 50 分，考试时间为 35 分钟。
- 试卷组成为：从三个题库中按比例随机抽取，题库 A（项目经理执业指导书及工作程序）抽取比例为 84%，题库 B（核电基本知识和核安全文化）抽取比例为 12%，题库 C（项目管理理论知识）抽取比例为 4%。
- 考试形式为：在线测试，每人抽取的试卷各不相同，出差人员利用 VPN 进行测试。

2. 项目经理摸底测试结果

2.1. 总体概况

项目经理摸底测试共计参加人数为 182 人，其中最高成绩为 50 分，最低成绩为 20 分，5 分一段的成绩分布如下图表所示。可以看出，大部分项目经理的测试成绩分布在 36-45 之间，占总体测试人数的 57%；30 分以下共计 18 人，占总体测试人数的 9%。

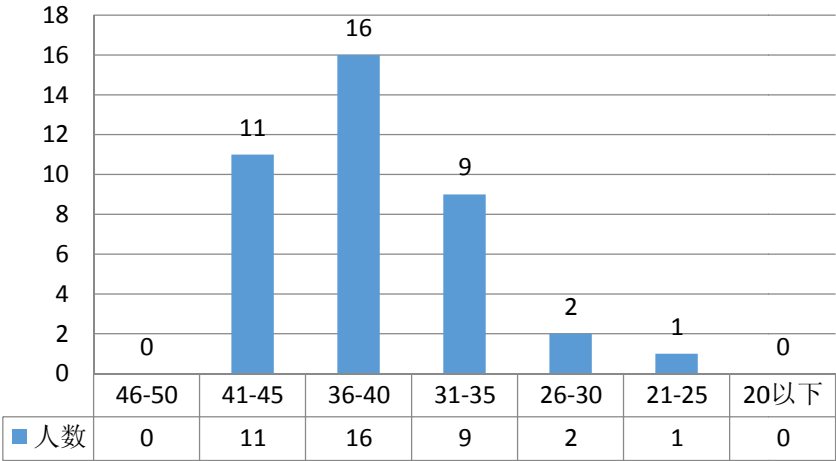
| 成绩 | 50-46 | 45-41 | 40-36 | 35-31 | 30-26 | 25-21 | 20 以下 |
|--------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 人数（共计 182 人） | 27 | 52 | 51 | 34 | 10 | 6 | 2 |



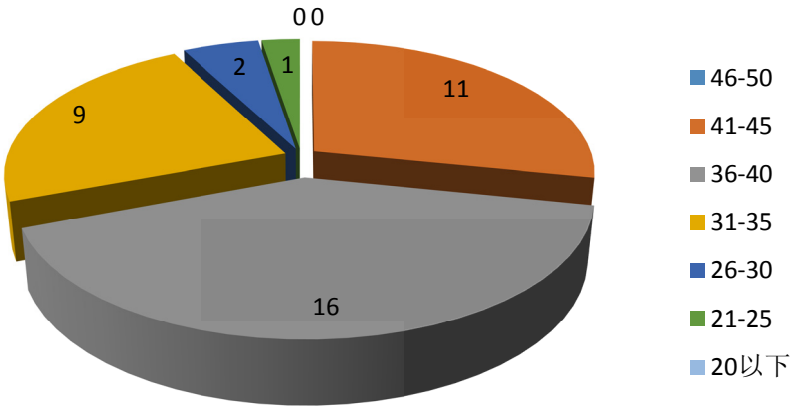
2.2. 专业处成绩分布

各处的成绩分布如下：

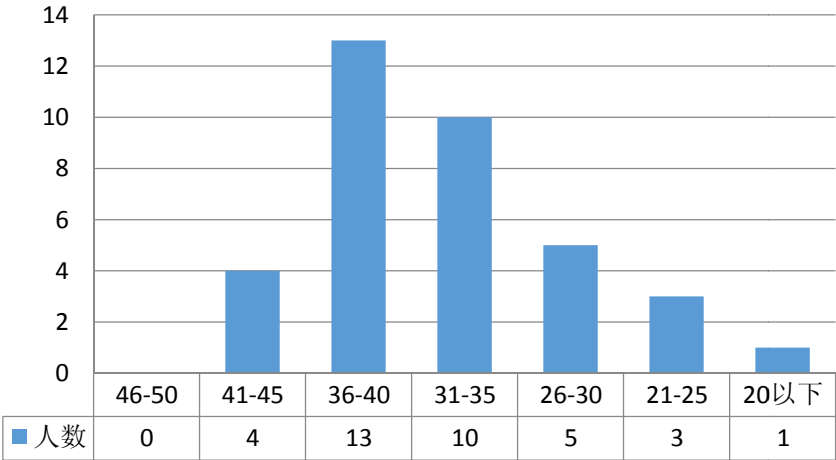
机械一处



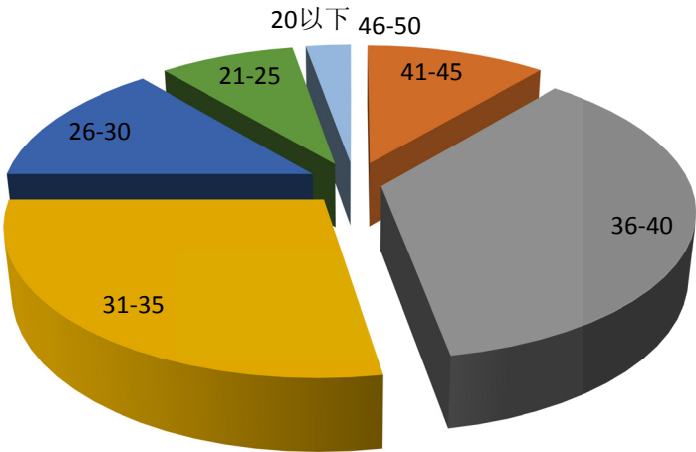
机械一处



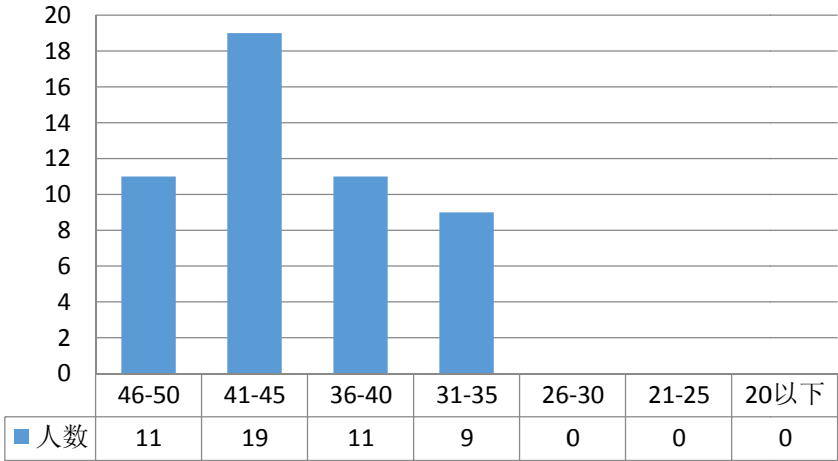
机械二处



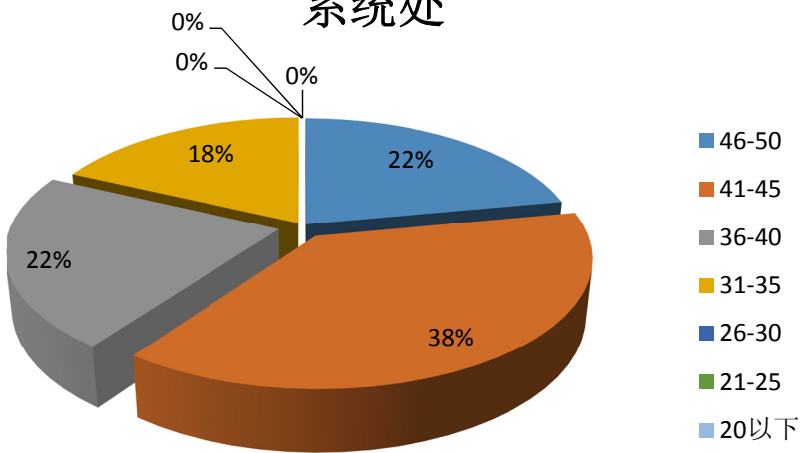
机械二处



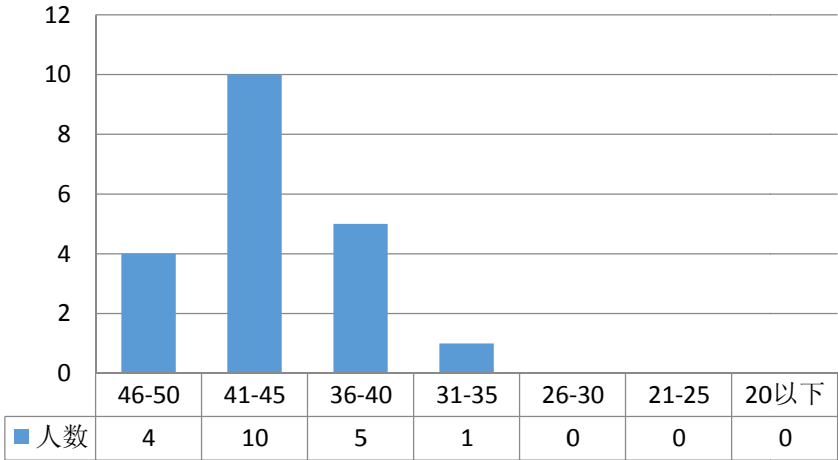
系统处



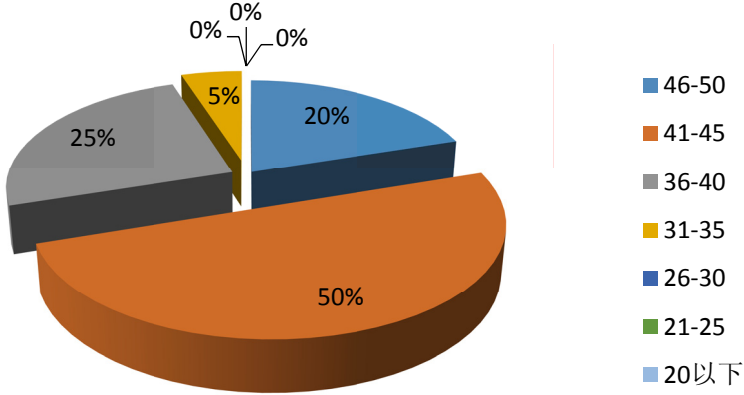
系统处

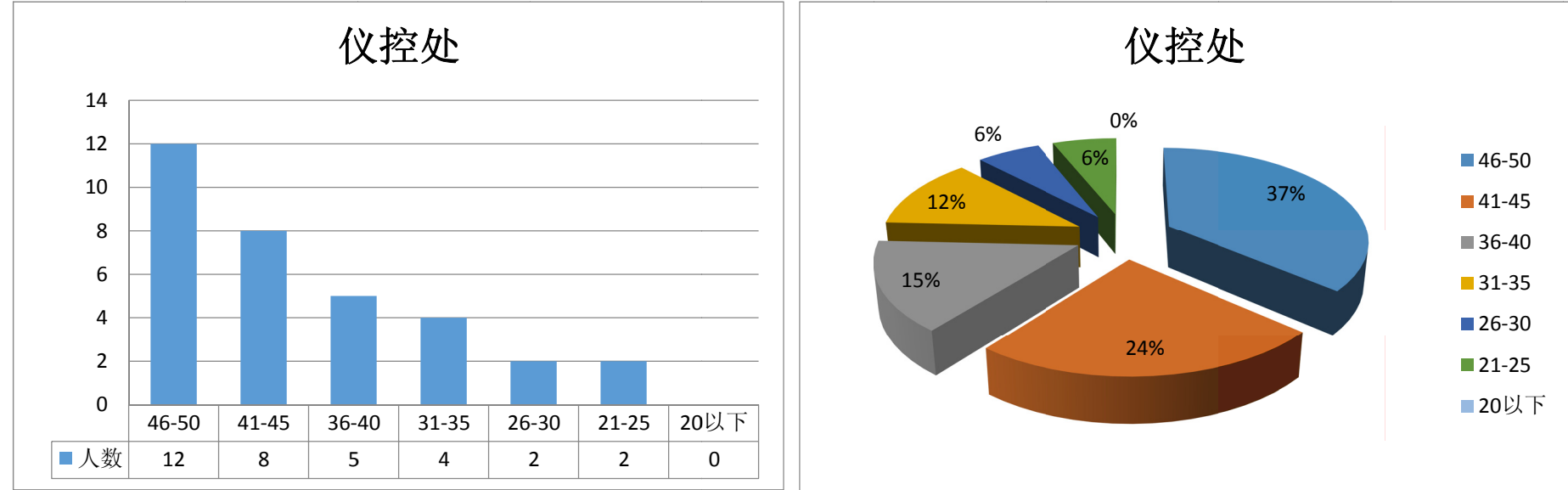


电气处



电气处





从测试结果来看，各处的总体情况较好，大多数项目经理的成绩都分布在 30 分以上，

2.3. 试题正确率分析

总体的正确率为 77.69%。其中，题库 A 的平均正确率为 80.56%，题库 B 的平均正确率为 66.61%，题库 C 的平均正确率为 49.72。由此看出，项目经理对于工作程序的掌握情况相对较好，对于核电基础知识及核安全文化相关内容有所欠缺，而项目管理理论知识则有待通过系统培训掌握和提高。

1) 题库 A 分析：

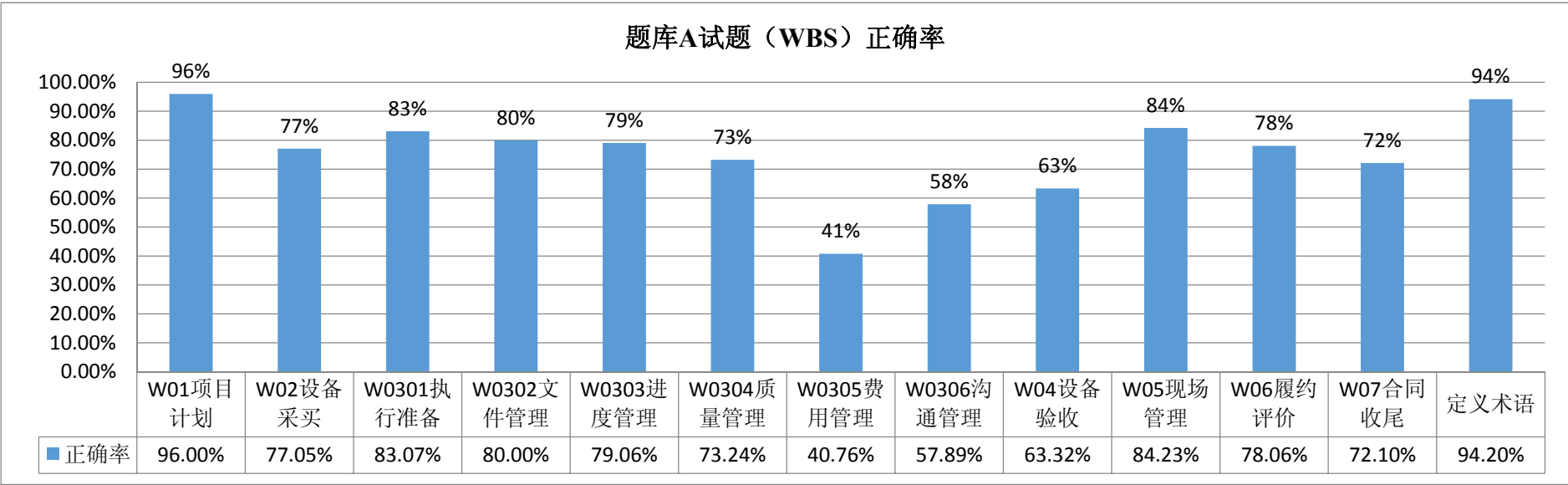
题库 A 覆盖合同执行 WBS 各项工作分解元素，对题库 A 各类试题正确率进行深入分析如下。

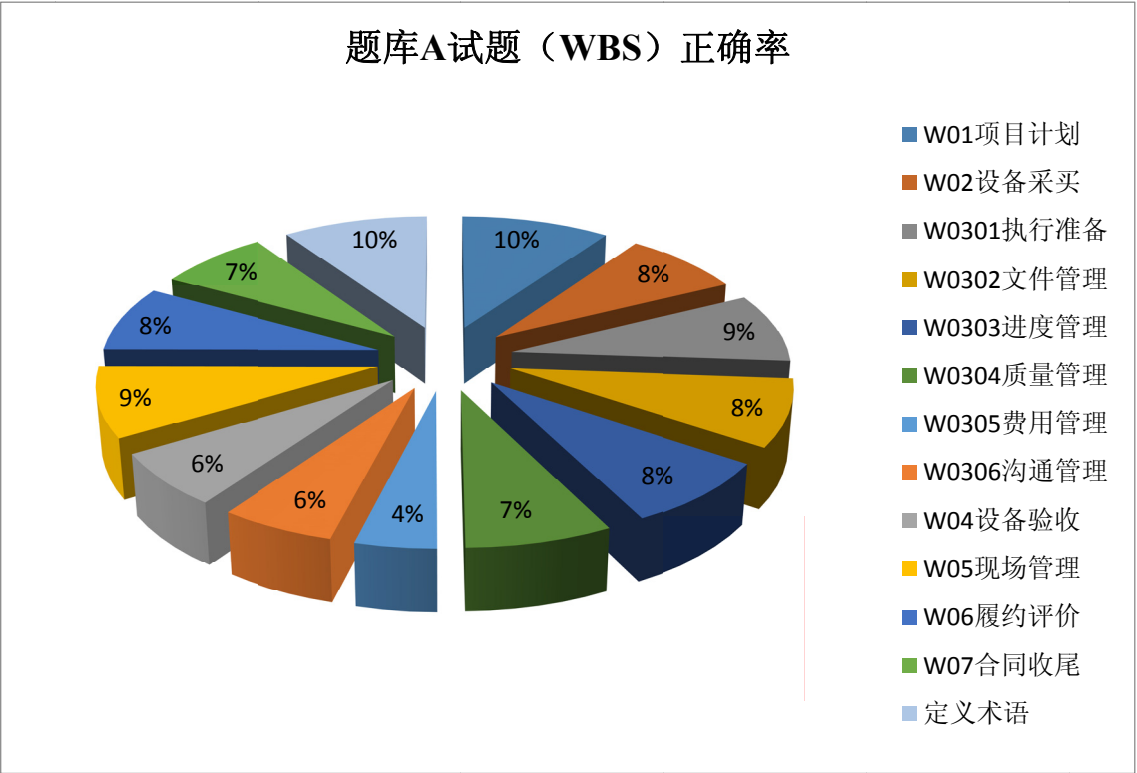
| 题库 A 试题 | 组织机构及职责分工 | 项目经理岗位工作 | 合同执行工作分解 |
|---------|-----------|----------|----------|
| 正确率 | 80.38% | 90.41% | 74.25% |

可以看出，项目经理对于岗位工作职责最为熟悉，这也是最基础的要求；对采购部组织机构及职责分工的测试正确率约为 80%，说明部分项目经理对《CNPE-MSW-6100-1001B 采购部组织管理规程》程序及《项目经理执业指导书》第一章的掌握还存在一定不足。而对于细化的合同执行各项工作分解元素，测试的正确率不到 75%，可能的原因是项目经理对自己管理设备不涉及的工作元素并不熟悉，但对于项目经理的全方位培养，还需要进一步加强相关培训。

对题库 A 涉及的各项 WBS 的试题正确率进一步分析如下：

| 题库 A 试题 | W01 | W02 | W0301 | W0302 | W0303 | W0304 | W0305 | W0306 | W04 | W05 | W06 | W07 | 附录 |
|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| | 项目 计划 | 设备 采买 | 执行 准备 | 文件 管理 | 进度 管理 | 质量 管理 | 费用 管理 | 沟通 管理 | 设备 验收 | 现场 管理 | 履约 评价 | 合同 收尾 | 定义 术语 |
| 正确率 | 96.00% | 77.05% | 83.07% | 80.00% | 79.06% | 73.24% | 40.76% | 57.89% | 63.32% | 84.23% | 78.06% | 72.10% | 94.20% |





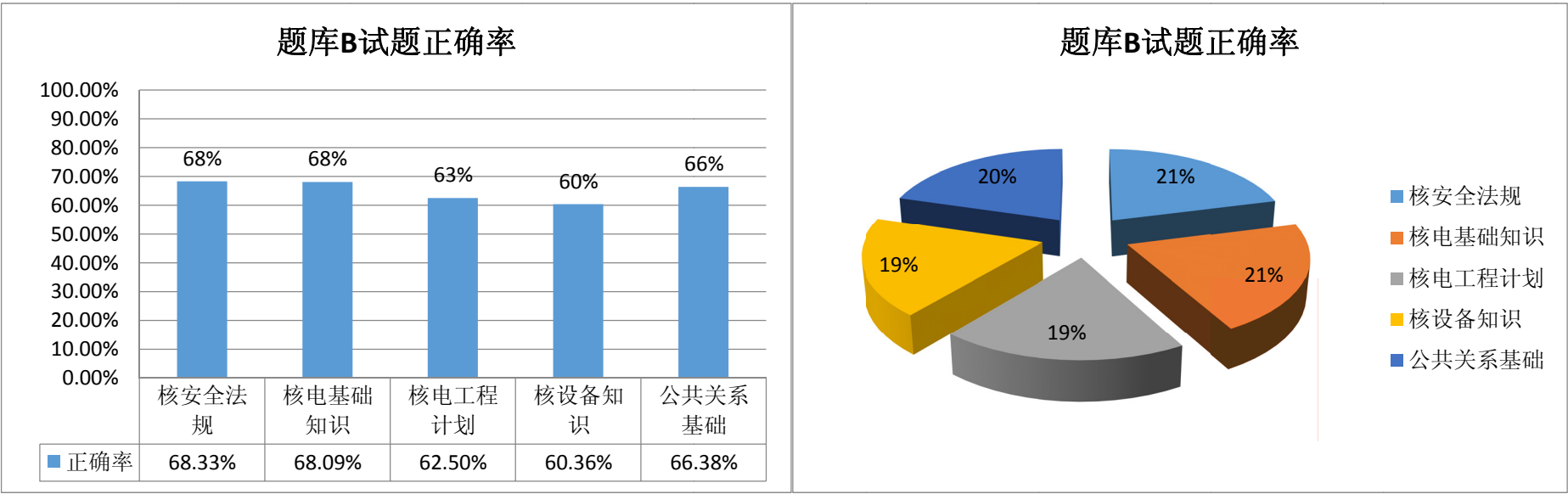
从上述数据可以看出，项目经理对于合同执行工作分解元素（WBS）中，掌握程度最好的是 W01 项目计划（配合计划处划分采购包、制订采购三级进度计划等工作）和定于术语（合同执行管理基本概念），正确率均在 90%以上；掌握比较良好的是 W0301 合同执行准备、W0302 技术（文件）管理、W05 现场管理，正确率均在 80%以上；而对于 W02 设备采买（配合合同处签订合同等工作）、W0303 进度管理、W0304 质量管理、W06 履约能力评价、W07 合同收尾等方面掌握情况一般，正确率在 70%至 80%之间；对于 W0305 费用管理、W0306 沟通管理、W04 设备出厂验收等方面掌握情况较差，正确率不足 70%，尤其是对 W0305 费用管理，正确率不足 50%，

说明项目经理对于合同执行过程中的费用控制意识不足，对相关程序掌握情况不佳。

2) 题库 B 分析

题库 B 主要覆盖核电基础知识及核安全文化，并涉及少量的公共关系基础知识，对题库 B 的试题正确率深入分析如下。

| 题库 B 试题 | 核安全法规 | 核电基础知识 | 核电工程计划 | 核设备知识 | 公共关系基础 |
|---------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 正确率 | 68.33% | 68.09% | 62.50% | 60.36% | 66.38% |



项目经理对于题库 B 涉及的试题掌握情况总体上比题库 A 差一些，其中对于核安全法规和核电基础知识的掌握情况相对较好，而对于核电工程计划及核设备知识的掌握相对薄弱一些，后续应在这些方面加强培训。

题库 C 全部为项目管理理论知识（项目管理师 PMBOK），不再深入分析。

3. 项目经理培训需求分析

从上述测试数据分析的结果可以看出，项目经理在经过《项目经理执业指导书》的培训之后，总体掌握情况较好，但在部分工作分解元素中仍存在不足，因此，后续可以结合“项目经理执业培训体系”有针对性制订相应的培训计划，主要集中在以下方面：

- 专业处与合同处在设备采买配合和无缝衔接方面的培训，包括职责、流程、工作方法等。
- 合同执行过程中的费用管理要求、意识、方法等。
- 合同执行沟通管理，包括如何组织开好高质量的项目会议、如何通过沟通渠道收集合同执行信息等。
- 设备出厂验收管理，包括验收先决条件、物项出厂验收的质量与进度协调、验收遗留问题的跟踪关闭等。
- 核电基础知识及核安全文化，包括核电系统与设备基础知识、核电工程计划等。

4. 结论及展望

本次为首次基于在线测试系统对采购部合同执行板块各项目经理进行的摸底测试，基本所有的项目经理均参与了测试，参与度较高。通过对测试结果的分析，有助于针对性的为项目经理制订培训计划，提高项目经理综合能力。同时，也便于项目经理了解自己对各项工作程序的掌握情况，并进行有针对性的学习。

后续通过对项目经理测试结果的数据积累，可以建立项目经理人才数据库，为每位项目经理绘制能力雷达图，并与项目经理执业资格体系的实施提供数据支撑。