

投资建设项目管理师如何写项目总结投资项目管理师考试

PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/583/2021_2022__E6_8A_95_E8_B5_84_E5_BB_BA_E8_c41_583422.htm 项目总结应达到的目的

1. 确认本项目中什么是行之有效的，其原因是什么？总结不是歌颂功德，但一定要写出成功的经验以及采用的特殊方法或工具，便于积累知识和经验。

2. 防止重复错误 在项目过程中会发生许多错误，通过总结出现的错误及其采用的改善措施，作为改进流程和改进项目管理的依据，防止错误再次发生。

3. 激励团队成员 项目组成员都想知道自己干得如何。在项目启动时LPDT就应该确定项目要总结的内容，包括项目评价的标准、所采用的方式以及参加评价的人员(如部门经理或项目总监等)。其中应包括项目组成员绩效的评价，只要评价是公正、公平、公开的，就会激励项目组成员更加积极地努力工作。

4. 作为项目实践的证据 有时候，客户(包括公司内部客户)在选择项目承包方时，需要参考你出示的相关项目成功实践的记录，这时候项目总结报告将成为重要证据。

二、项目总结应包括的内容

1. 项目时间 实际项目进度与计划的比较结果如何？其间有哪些变化？实际工作量与估计的差多少？这些问题的答案都应在项目总结中体现出来。公司要建立并完善历史经验库，项目总结应为此提供准确、全面的数据，便于后续的专案得到有价值的参考信息，以帮助他们提高计划的准确性，从而提升公司研发的竞争力。

2. 项目成本 对于未建立项目核算的组织，可以用加权(人×天)数来表示人工费用，对于不同角色的人员可以赋予相应的权重。

3. 项目质量 要详细说明项目的最终交付件与市场需求的符合度(也就是

需求的实现状况)。对于公司内部项目，客户可能是你的上司或组织本身。

4. 人员管理以及沟通交流项目组成员的绩效表现如何?开发过程中的内部、外部沟通交流是否充分?对项目有何影响?这些问题的答案也应在项目总结中充分体现。

5. 采用的新技术或新方法这里主要指项目管理方面采用的新技术或方法，例如项目计划与项目监控所运用的工具。也可以是别的，如软件开发项目中的用例(CASE)工具等。使后续的专案组参考采用后能够提升研发的效率与项目控制的能力。

6. 项目特点要说明与以往项目比较，本项目有何特别的地方?例如特殊的需求、特殊的环境、不同常规的资源供应等。总之是一些具有挑战性的事件以及关键的解决方案和实施过程。使后续的专案组能够借鉴，用来回避可能遇到的项目风险。

把投资建设项目管理师站点加入收藏夹

7. 客户反馈应将客户(包括公司内部的客户)反馈意见及应对措施作为项目总结的一部分。体现项目开发“从客户处来到客户处去”的本质特征。最后坚持一个原则：项目总结应对事不对人。不要把失败的项目总结写成一篇批判、抨击甚至人身攻击的文章。不要将失败的项目总结会开成批斗会。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com