

精选《PMBOK®指南》第5版中的易混重要术语作通俗析辨

汪博士 析辨PMP®易混术语

汪小金 等 ©编著

Dr. Wang's Guide to
PMP® Confusing Terms



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

精选《PMBOK®指南》第5版中的易混重要术语作通俗辨析

汪博士 析辨PMP®易混术语

汪小金 等 ©编著

Dr. Wang's Guide to
PMP® Confusing Terms

内 容 提 要

任何较成熟的学科和职业都有一套清晰且统一的基本术语。(美国)项目管理协会的《项目管理知识体系指南》一书对规范项目管理学科和职业的基本术语起到了极其重要的作用。本书选取该指南中的199对以及虽未列入该指南但PMP®考生必须掌握的1对容易混淆的关键术语,详细阐述其概念、共性、联系和区别,帮助项目管理工作,特别是PMP®考生,更好地学习和应用项目管理方法。

图书在版编目(CIP)数据

汪博士析辨PMP易混术语 / 汪小金等编著. —北京: 中国电力出版社, 2015.8
ISBN 978-7-5123-8059-2

I. ①汪… II. ①汪… III. ①项目管理—词汇—资格考试—自学参考资料 IV. ①F224.5

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第155292号

中国电力出版社出版、发行

北京市东城区北京站西街19号 100005 <http://www.cepp.sgcc.com.cn>

责任编辑: 闫丽娜

责任校对: 朱丽芳 责任印制: 赵 磊

航远印刷有限公司印刷·各地新华书店经售

2015年8月第1版·2015年8月北京第1次印刷

787mm×1092mm 16开本·14.75印张·323千字

定价: 39.00元

敬告读者

本书封底贴有防伪标签, 刮开涂层可查询真伪

本书如有印装质量问题, 我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究

作者简介

(按拼音排序)

边登峰：PMP，PRINCE2 Practitioner，上海交通大学工程硕士，成都电子科技大学工学学士。曾在航空部 615 所担任工程师，后在德资美资英资外企高科技领域 10 余年，先后从事研发、技术管理和项目管理工作。现任上海交通大学继续教育学院项目管理高级培训讲师。

段腾波：PMP，武汉水利电力大学水能动力工学学士。具有 20 年大型央企水电站工程建设、运营和生产管理工作经验，先后担任过 EAM 系统建设业主方项目经理、设备检修和技术改造项目负责人、NOSA 安健环体系和精益生产管理体系建设的负责人等。现任华润电力新能源水电事业部运营部负责人。

李春晖：PMP，精益六西格玛绿带，2001 年上海民航中专毕业进入东航云南公司，2007 年修完云南大学夜大英语专业本科，现任东航云南公司市场部电子商务副主管、管理点项目专家库成员和兼职教员，从事东航云南公司民航专业及项目管理相关咨询、培训工作。

李一：PMP，清华大学工学硕士，武汉理工大学工学学士。在某核电类央企从事工程管理工作 6 年，先后从事工程设计、项目管理等工作，现任工程项目经理一职。

刘琨：PMP，工学学士，一级建造师，资深项目经理。自 2003 年至今一直从事项目管理工作。先后担任国内某大型制药企业工程部负责人、制药产业化基地建设工程项目负责人。现任某世界 500 强企业工程部负责人。

汪小金：PMP，澳大利亚维多利亚大学哲学博士（项目管理方向），皇家墨尔本理工大学工程项目管理硕士，江西财经学院经济学学士，项目管理全球标准

《PMBOK®指南》第4版和第5版英文原版征求意见稿审阅人、中文翻译版审校委员会主任。现任云南大学发展研究院项目管理教授。

王爱萍：**PMP**，英语语言教学硕士，英语专业本科，国家认证生涯规划培训师。现任某大型外企专家级培训师，才聚（中国）管理有限公司讲师团讲师。从事项目管理及相关软技能类培训。

张锋：**PMP**，云南大学管理学硕士（项目管理方向），武汉理工大学工学学士，澳大利亚南澳大学访问学者，曾在国企和外企从事技术和管理工作，是《国际项目管理学术期刊》（*International Journal of Project Management*）审稿人，现任昆明冶金高等专科学校项目管理副教授，并从事项目管理咨询和培训工作。



作者合影

前排左起：王爱萍、汪小金、李春晖

后排左起：张锋、李一、边登峰、刘琨、段腾波

前言

任何较成熟的学科和职业都有一套清晰且统一的基本术语。项目管理学科和职业也不例外。(美国)项目管理协会(PMI)的《项目管理知识体系指南》(以下简称《PMBOK®指南》)自1996年正式颁布以来,一直对规范项目管理的基本术语起着非常重要的作用。对于项目管理工作者来说,透彻理解项目管理的基本术语,是掌握和应用项目管理方法的基石。

作为一本相当精简的标准,《PMBOK®指南》不可能对每个基本术语都作详细描述。这就给《PMBOK®指南》的初学者,特别是准备参加PMP®认证考试的初学者,在学习和理解方面带来了不小的挑战。我与项目管理顶端班的7位学员一起编写这本易混术语析辨,就是想要帮助大家更好地理解项目管理的基本术语,为参加PMP®考试和应用项目管理方法打下更加坚实的基础。

根据重要性、易混性和可析性这三大原则,我们从《PMBOK®指南》第5版中选取了199对基本术语,外加1对该指南中没有但PMP®考生必须掌握的基本术语,从基本概念、共性、联系和区别四个方面进行详细析辨。我们注重用通俗易懂的语言来析辨每一对术语,而不是照抄《PMBOK®指南》中的原话。虽然通俗易懂的语言不一定是最准确的语言,但是我们仍然尽力追求析辨的准确性。当然,由于有些术语在项目管理界还未完全定型,我们的析辨不一定是唯一可能的析辨;也由于我们的认知水平有限,我们的析辨不可能绝对正确;还由于术语的含义往往随情境的不同而有所不同,我们的析辨不可能面面俱到。

本书的编写持续了8个月时间。首先,我带领7位学员,通过充分讨论,选择合适的术语并确定析辨的基本格式和内容。其次,每位学员分头撰写一部分术语析辨的草稿并交叉修改。再次,我对全部草稿进行修改,并把我的完整修改稿返给每

一位学员征求意见。最后，我综合考虑每位学员的意见，进一步修改完成终稿。非常感谢每一位学员报名参加项目管理顶端班以及对本书做出的贡献！你们都是优秀的项目管理工作，相信你们一定能够做得更好！同时，也非常感谢昆明蓝血项目管理系统有限公司刘燕总经理和赵娅芹班主任为顶端班提供的大力支持！

步入 50 岁后，我发现自己特别关注年轻人的成长！除了这 7 位项目管理顶端班的学员以外，还有不少我经常关注的年轻项目管理工作，其中有些是从未见过面的。作为教师，我希望学生超过我；作为年长者，我希望年轻人更有创意；作为项目管理的推广者，我希望项目管理人才辈出！其实，真正的人才不是“培养”出来的，而是你自己努力地“成长”起来的。我愿意助推优秀年轻项目管理工作的成长，就像以前许多长辈助推我的成长一样！

我的《项目管理方法论》第 2 版（蓝皮书）、《汪博士解读 PMP®考试》第 3 版（黄皮书）、《汪博士详解 PMP®模拟题》第 2 版（绿皮书，与邓伟升、易洪芳合著）和本书（红皮书）一起构成一套项目管理丛书。蓝皮书重在打基础和掌握项目管理思维方式，黄皮书重在解读《PMBOK®指南》第 5 版，绿皮书重在 PMP®应试，红皮书则重在回归作为项目管理的基石的基本术语。

以自己微薄之力推动项目管理在中国和世界的发展，是我永远的事业！让我们一路同行！

汪小金

2015 年 6 月 10 日于昆明



xjwang@ynu.edu.cn

weibo.com/drwangpm

微信订阅号：drwangpm

目录

作者简介

前言

保留金 VS 履约担保.....	1
报价邀请书 VS 建议邀请书.....	2
贝塔分布 VS 三角分布.....	3
备选方案生成 VS 备选方案分析.....	4
变更 VS 索赔	5
变更控制会 VS 状态审查会.....	6
变更控制系统 VS 合同变更控制系统.....	7
变更控制系统 VS 配置管理系统.....	8
变更请求 VS 更新	9
变更日志 VS 问题日志.....	10
采购工作说明书 VS 采购文件.....	11
采购绩效审查 VS 采购审计.....	12
采购文件 VS 采购文档.....	13
采购文件 VS 卖方建议书.....	14
残余风险 VS 次生风险.....	15

产品范围 VS 项目范围.....	16
成本基准 VS 项目预算.....	17
粗略量级估算 VS 确定性估算.....	18
大多数原则 VS 独裁.....	19
单个项目风险 VS 整体项目风险.....	20
德尔菲技术 VS 头脑风暴.....	21
德尔菲技术 VS 问卷调查.....	22
独立型活动 VS 依附型活动.....	23
发起人 VS 高级管理层.....	24
发起人 VS 客户/用户	25
发起人 VS 执行组织.....	26
分析技术 VS 干系人分析.....	27
风险敞口 VS 风险级别.....	28
风险承受力 VS 风险接受.....	29
风险承受力 VS 风险临界值.....	30
风险概率和影响的定义 VS 风险概率和影响矩阵.....	31
风险管理计划 VS 风险登记册.....	32
风险规避 VS 风险转移.....	33
风险减轻 VS 风险接受.....	34
风险开拓 VS 风险提高.....	35
风险偏好 VS 风险态度.....	36
风险起因 VS 风险条件.....	37
风险审计 VS 采购审计.....	38
风险再评估 VS 风险审计.....	39

浮动时间 VS 缓冲	40
赶工 VS 快速跟进	41
干系人登记册 VS 干系人管理计划.....	42
工料合同 VS 成本补偿合同.....	43
工作包 VS 规划包	44
工作包 VS 控制账户.....	45
工作分解结构 VS 范围基准.....	46
工作绩效数据 VS 工作绩效信息.....	47
工作绩效信息 VS 工作绩效报告.....	48
沟通管理计划 VS 干系人管理计划.....	49
沟通技术 VS 沟通方法.....	50
沟通模型 VS 沟通方法.....	51
关键路径法 VS 关键链法.....	52
管理干系人参与 VS 控制干系人参与.....	53
管理沟通 VS 控制沟通.....	54
过程改进模型 VS 过程改进计划.....	55
合格卖方清单 VS 选定的卖方.....	56
核查表 VS 质量核对单.....	57
核实 VS 确认	58
核实的可交付成果 VS 验收的可交付成果.....	59
横道图 VS 逻辑横道图.....	60
缓冲 VS 虚活动	61
缓和（包容）VS 妥协（调解）	62
活动标识 VS 活动编码.....	63

活动清单 VS 里程碑清单.....	64
活动资源需求 VS 资源分解结构.....	65
基于项目的组织 VS 项目型组织.....	66
绩效审查 VS 采购绩效审查.....	67
绩效审查 VS 项目绩效评估.....	68
加权里程碑法 VS 固定公式法.....	69
假设情景分析 VS 假设分析.....	70
假设条件 VS 风险	71
价值工程 VS 价值分析.....	72
监控项目工作 VS 实施整体变更控制.....	73
检查 VS 检查与审计.....	74
检查与审计 VS 采购绩效审查.....	75
建设项目团队 VS 管理项目团队.....	76
建议书评价技术 VS 分析技术.....	77
渐进明细 VS 范围蔓延.....	78
焦点小组 VS 名义小组技术.....	79
焦点小组 VS 引导式研讨会.....	80
阶段关口 VS 里程碑.....	81
阶段之间的交叠关系 VS 迭代关系.....	82
解决方案需求 VS 项目需求.....	83
紧密矩阵 VS 矩阵型组织.....	84
进度管理计划 VS 项目进度计划.....	85
进度活动 VS 汇总活动.....	86
进度模型 VS 进度计划.....	87

精确度 VS 准确度	88
纠正措施 VS 缺陷补救.....	89
矩阵图 VS 优先矩阵.....	90
可交付成果 VS 产品、服务或成果.....	91
控制界限 VS 规格界限.....	92
类比估算 VS 参数估算.....	93
里程碑进度计划 VS 详细进度计划.....	94
领导力 VS 影响力	95
流程图 VS 控制图	96
卖方 VS 业务伙伴	97
卖方绩效评估文件 VS 工作绩效报告.....	98
卖方投标分析 VS 分析技术.....	99
批准的变更请求 VS 确认的变更.....	100
偏差分析 VS 绩效审查.....	101
偏差分析 VS 趋势分析.....	102
偏差和趋势分析 VS 技术绩效测量.....	103
启动会 VS 开踢会	104
强迫（命令）VS 撤退（回避）	105
强制性依赖关系 VS 选择性依赖关系.....	106
权力 VS 影响	107
确认范围 VS 控制范围.....	108
群体创新技术 VS 群体决策技术.....	109
人际关系技能 VS 管理技能.....	110
人事测评工具 VS 多标准决策分析.....	111

认可与奖励 VS 额外待遇.....	112
融资成本 VS 时间敏感型成本.....	113
三点估算 VS 蒙特卡洛模拟.....	114
实施定性风险分析 VS 实施定量风险分析.....	115
实施质量保证 VS 控制质量.....	116
实验设计 VS 敏感性分析.....	117
适应型生命周期 VS 迭代型生命周期.....	118
属性抽样 VS 变量抽样.....	119
树形图 VS 决策树	120
诉讼 VS 替代争议解决方法.....	121
弹回计划 VS 权变措施.....	122
头脑风暴 VS 名义小组技术.....	123
投标人会议 VS 采购谈判.....	124
投资回报率 VS 内部报酬率.....	125
团队绩效评价 VS 项目绩效评估.....	126
推定变更 VS 变更请求.....	127
完工尚需估算 VS 完工估算.....	128
完工尚需估算 VS 完工尚需绩效指数.....	129
完工预算 VS 完工估算.....	130
文件分析 VS 文档审查.....	131
系统交互图 VS 影响图.....	132
项目 VS 运营	133
项目边界 VS 项目范围.....	134
项目成本 VS 生命周期成本.....	135

项目成本 VS 质量成本.....	136
项目的概率分布 VS 实现成本和时间目标的概率.....	137
项目的临时性 VS 结果的持久性.....	138
项目范围 VS 项目质量.....	139
项目风险 VS 项目不确定性.....	140
项目工作说明书 VS 采购工作说明书.....	141
项目工作说明书 VS 项目范围说明书.....	142
项目管理 VS 项目治理.....	143
项目管理办公室 VS 变更控制委员会.....	144
项目管理办公室 VS 项目管理团队.....	145
项目管理的质量 VS 项目可交付成果的质量.....	146
项目管理计划 VS 项目文件.....	147
项目管理计划更新 VS 项目文件更新.....	148
项目管理信息系统 VS 工作授权系统.....	149
项目管理知识体系指南 VS 项目管理方法论.....	150
项目基准 VS 绩效测量基准.....	151
项目集 VS 项目组合.....	152
项目阶段 VS 项目管理过程组.....	153
项目进度计划 VS 进度基准.....	154
项目进度网络图 VS 项目进度计划.....	155
项目经理 VS 职能经理.....	156
项目目标 VS 项目基准.....	157
项目生命周期 VS 产品生命周期.....	158
项目团队 VS 项目干系人.....	159

项目团队 VS 项目管理团队.....	160
项目文件 VS 项目档案.....	161
消极风险 VS 积极风险.....	162
消极风险应对策略 VS 应急应对策略.....	163
协议 VS 合同	164
信息管理系统 VS 记录管理系统.....	165
信息收集技术 VS 群体创新技术.....	166
行政收尾 VS 合同收尾.....	167
需求文件 VS 需求跟踪矩阵.....	168
需要 VS 要求	169
业务需求 VS 干系人需求.....	170
一致性工作 VS 非一致性工作.....	171
已知风险 VS 未知风险.....	172
引导技术 VS 引导式研讨会.....	173
应急储备 VS 管理储备.....	174
应急计划 VS 弹回计划.....	175
预测型生命周期 VS 适应型生命周期.....	176
预防措施 VS 纠正措施.....	177
预分派 VS 项目人员分派.....	178
原型法 VS 标杆对照.....	179
责任分配矩阵 VS 项目人员分派.....	180
挣值 VS 计划价值	181
支持 VS 领导	182
直方图 VS 帕累托图.....	183

职能型组织 VS 矩阵型组织.....	184
职权 VS 权力	185
职权 VS 职责	186
职责 VS 终责	187
制约因素 VS 假设条件.....	188
质量 VS 等级	189
质量核对单 VS 完成的核对单.....	190
质量控制测量结果 VS 工作绩效信息.....	191
资金限制平衡 VS 资源平衡.....	192
资源平衡 VS 资源平滑.....	193
资源日历 VS 项目日历.....	194
自由浮动时间 VS 总浮动时间.....	195
总价合同 VS 成本补偿合同.....	196
总价加激励费用合同 VS 成本加激励费用合同.....	197
总价加激励费用合同 VS 总价加经济价格调整合同.....	198
组织过程资产 VS 事业环境因素.....	199
组织战略 VS 商业价值.....	200
索引一（按汉字拼音排序）	201
索引二（按英文字母排序）	211

保留金 VS 履约担保

1. 概念

保留金是买方根据合同规定，在向卖方支付合同进度款时，按进度款的一定比例扣留的款项，作为卖方为确保履行合同而提交给买方的保证金。合同中应该规定保留金的扣款和返还办法，以及保留金的限额（如合同总价的 5% 或 10%）。通常的做法是：（1）每次支付进度款时都扣留一部分，直到累计扣留数达到限额；（2）在项目实质性完工时退还一半，在缺陷责任期（质量保证期）满后再退还另一半。

履约担保是中标商在与买方正式签订合同之前，根据招标文件的要求，为确保自己将来会完全履行合同，而向买方提交的银行履约保函、履约担保书（由担保公司出具）或履约保证金（现金）。其中，银行履约保函最为常用。担保金额一般为合同总价的某个比例，如 10%。如果卖方在履行合同过程中严重违约，买方就有权向出具保函的银行索取赔偿。通常，在合同终止时，买方要把履约担保一次性退还给卖方。

2. 共性

（1）保留金和履约担保都应在招标文件中明确规定。

（2）都用于保证卖方完全履行合同。

3. 联系

（1）保留金是对履约担保的一种补充。

（2）有了保留金，可以降低买方动用履约担保的可能性。如果卖方违约，买方一般应先动用保留金。除非万不得已，买方不应动用由第三方出具的履约担保。动用第三方出具的履约担保，会给卖方的商业信誉造成严重损害。

4. 区别

（1）保留金是合同执行过程中逐步从进度款中扣留。履约担保则必须在签订合同之前全部就位。卖方按规定提交履约担保，是双方签署合同的必要条件。

（2）保留金保存在买方自己的账户中，在动用或退还之前，买方可以把保留金作为流动资金自由使用。履约担保是由第三方出具的书面信函或保存在第三方监管的账户中的保证金，买方平时不可能自由使用信函中规定的资金或账户中的保证金。

（3）保留金只涉及买卖双方，而不涉及任何第三方。履约担保则会涉及第三方，如银行或担保公司。

（4）保留金通常分两次退还给卖方。履约担保通常一次性退还。

5. 参阅《PMBOK®指南》第 5 版中的页码

378