常见项目管理名词

1、输入：做一个活动（过程）需要的条件，前提条件

2、工具、技术和方法：做一个活动（过程）所采用的办法和技术、工具，比如甘特图、头脑 风暴等就是最常用的

3、输出：做一个活动（过程）的结果、产物

4、成果性目标： 就是项目的目的， 实现什么， 有什么产物

5、约束性目标： 就是项目的实施中受到的限制。比如进度、成本、范围等的约束和限制

6、渐进明细：项目的一个特点， 我们做计划文档也是这样，就是很多时候不可能一下子把事 情做好，分步走

7、滚动波式计划：近期的计划安排的很细，以后的安排的粗一些。比如，我想 2013 年 5 月 过软考，这是一个半年计划， 我明天做什么做什么， 可以做的很细

8、领导和管理： 领导一般是高层，比较牛逼； 管理， 一般是底层，具体做事的，比如网吧管 理员

9、项目干系人： 和项目相关的主要的人或组织。对项目有影响，或者被项目影响

10、项目经理： 项目的负责人

11 、职能经理：职能部门的经理，比如开发部门、市场部门等

12 、PMO：项目管理办公室，简单的来说，就是负责培训、指导项目经理的。这个解释不完善，但是只需要了解到这一步

13、项目管理系统（项目管理理论）：在很多地方出现，当做是一个软件系统或者是一套理论，用来管理项目的

14 、PDCA：项目管理最基本的思想， 必须有

15、项目章程：很牛逼的一个文件，批准项目或项目的一个阶段的文件，为项目经理授权。 一般是由项目发起人编写

16、项目建议书（立项申请书）：打算建设一个项目，必须要先写一个文档向上级领导提交， 这个文档一般包含项目的必要性、市场预测、建设方案等

17、可行性研究：研究是否可行的,简称： 可研。可行性研究报告：可行性研究后的一个文档，记录可行性研究的结果的

18、项目论证：叫一些专家来对这个方案、文件进行科学的综合分析，分为内部论证和外部论证，不需要给出一个最终答复

19、项目评估：叫一些外部专家来对方案进行最终的评价，必须由外部的人进行，必须给出 一个最终答复

20、公开招标：指招标人以招标公告的方式邀请不特定的法人或者其他组织投标

21 、邀请招标：指招标人以投标邀请书的方式邀请特定的法人或者其他组织投标

22、招标代理：自己没有能力做，叫别人帮忙来走招标流程

23、招标文件： 勾引别人来投标的，或者说明采购需求的一个文件

24、投标文件： 证明自己很牛逼的，想去做这个项目的一个文件

25、监理中的：监理大纲：就是证明自己很牛逼的，想去做这个项目的一个文件

26、监理规划: 中标后做的一个比较宏观的监理计划

27、监理细则：对着监理规划做的一个很细的计划，指导监理员做事的文件

28、中标通知书：通知别人中标的一个文件

29、标的:本次招标采购的东西

30、标底：本次招标活动的最高限制报价， 超过了就废你

31、成本价：本次招标活动的最低限制报价，如果你都低于成本价了，你肯定是来恶意中标 的，你也可以滚了

32、评标：就是开标会，就是评委专家看投标文件，进行评分。记住和投标人会议不一样啊。

33、投标人会议：把潜在的投标人喊来勘察现场，对招标文件进行答疑解惑，免得那些潜在的投标人有误解，投标文件写的不对。

34、联合体投标：2 个或多个组织联合成一个投标，具有同类资质的，以低的算

35、项目管理计划、项目管理子计划：项目管理计划一般指的是整体管理计划，项目管理子 计划指的是各分项计划，比如质量管理计划、进度管理计划，其中项目管理计划和项目管理子计 划是相互补充，相互完善

36、项目工作说明书（SOW）：对项目所要提供的产品、成果或服务的描述的一个文档， 就是 要做什么事情，有什么成果

37、环境和组织因素（社会环境因素）：很常见的一个输入， 一般是项目所处的环境， 比如国 家行业标准、组织文化、市场状况等

38、组织过程资产：很常见的一个输入，经验、教训、模版等，一般是以前项目的一些过程产物，比如经验学习系统、方针、政策

38、专家判断：请一些专家过来打酱油

39、检查点：设置一个节点，在这个节点（时间）进行检查

40、里程碑：也属于节点，是一些重要的节点，比如在软件开发中可以把提交软件需求规格说明书作为一个里程碑

41、基线：重要的里程碑，经过评审、确认的、可以供后续控制活动做标准的。比如成本基线

42、绩效信息：截止某一时间节点，项目的一些信息，比如已完成进度情况、花费情况、风 险情况，以及预测信息

43、绩效报告：可以是名词，也可以是动词。作为名词是比较正规的绩效信息，文档化的； 作为动词是向项目干系人提交这个文档

44、配置管理系统：可以看做是一个软件系统，也可以看做是一套理论、流程规范，就是对 配置进行管理的

45、变更管理系统：可以看做是一个软件系统，也可以看做是一套理论、流程规范，就是对 变更进行管理的

46 、CCB：既是变更控制委员会，也是配置管理委员会，是一套班子，2 个不同的叫法

47、合同收尾： 履行合同中的所有条款，比如完成交付物的移交，付款等，关闭合同

48、管理收尾： 行政管理方面的收尾，比如总结经验教训、更新组织过程资产、团队解散等

49、范围定义：详细的定义范围， 把范围更加细化。喜欢漂亮的、有车有房的女人。这就是范围定义

50、范围确认：是否正式接受己完成的预目可交付成果，阶段性的验收，满足的接受，不满足的重新做

51、需求确认：和范围确认别搞混了，需求确认是在项目前期，甲乙甚至是监理方以前开会来确认需求，一般需要召开需求评审会

52、产品范围： 类似于需求，主要是技术方面的，表示产品、服务或结果的特性和功能

53、项目范围： 为了满足、完成产品范围而应该从事的项目管理工作

54、模板、表格和标准：别以为是很牛逼的东西，就是我们经常用的模版、表格和标准啊， 可以拿来就用的，节约时间、提高质量的

55、WBS：工作分解结构，将需要做的工作进行分解；还有BS、RBS，分别是将部门 （人员）、风险、资源进行的分解

56、WBS 字典： WBS 的配套文件， WBS 进行说明的

57、范围基准： 就是范围基线，进行范围控制的标准

58、偏差分析：就是将截止某一时间节点，项目的时间情况同计划的情况进行比较，找出偏 差，这是做 XX 控制的最基本手段。

59、活动清单： 别以为是很牛 X 的东西，就是用一个文档记录了所有的活动； 以后还有什么 风险清单， 也就是用一个文档记录了所有的风险。里程牌清单也是一样。

60、虚工作：虚拟的工作，为了让画图更加好看的，表示一种逻辑关系的，不占用时间和资 源等。

61、总时差（总浮动时间）：指的是一项工作可以浮动的， 而不影响总工期的时差。

62、自由时差（自由浮动时间）：的是一项工作可以浮动的， 而不影响后续活动的时差。其计 算方法需要知道 FF=MIN（紧后活动的 ES-此活动的 EF）

63、自下而上：从下往上进行汇总。

64、自上而下：从上往下进行分解。

65、资源日历：什么时候用什么资源，什么时候不用什么资源。以及使用的数量。

66、类比估计：将现在的同以往类似的项目情况进行对比，从而寻求相关的结果。

67、参数估计：通过数学建模的方式进行计算。

68、后备分析：考虑到风险、应急情况，是一种储备的思想。

69、关键链法：一种进度网络分析技术，根据有限的资源对项目进度表进行调整

70、甘特图（横道图）：进度管理的一种工具， 用 2 个线条进行标示，一个标示计划、 一个表 示实际，可以百度看看。

71、里程牌图：横道图类似，但仅标示出主要可交付成果以及关键的外部接口的规定开始与 完成日期。也可以百度看看。

72、成本估算：编制完成项目活动所需资源的大致成本

73、成本预算：合计各个活动或工作包的估算成本， 以建立成本基准。比成本估算更加准确。

74、全生命周期成本：就是项目从设计到完成所耗费的所有成本。

75、直接成本： 可以全部归属于本项目的成本。就是本项目全部承担的。

76、间接成本： 几个项目共同承担的成本。

77、学习曲线理论：随着生产量的增多，单位产品的成本价降低。

78、确定资源费率：就是知道每一种商品、资源的单价。

79、供货商投标分析：根据投标商的投标报价， 来分析这个商品的可能成本价格。

80、成本汇总： 就是将各活动的成本相加， 得到总的

81 、资金限制平衡：不希望资金的支出发生很大的起伏，建议比较平稳的花钱。

82、绩效衡量： 对项目的绩效进行计算，进行评价。

83 、PV：计划的费用

84 、EV：完成的工作的价值。

85 、AC：实际花费的成本。

86、典型：可以代表以后的发展趋势， 一定要/CPI

87、非典型：不可以代表以后的发展趋势， 不/CPI

88 、ETC：完工尚需估算， 截止某一时间节点， 完工还需要的成本估算。

89 、EAC：完工时的估算，那么就应该是截止某一时间节点，之前的实际花费+后续的估算。 90、质量方针：很大的概念， 是个组织的纲领性文件

91、质量目标： 某一个项目的目的。

92、全面质量管理：全过程、全员的、全面的质量管理。

93、质量保证：向客户、领导保证，能够有能力把质量做好，分为内部质量保证和外包质量 保证。

94、效益/成本分析：就是考虑成本和产出，要尽力少花钱，做更多的事情。就是性价比。

95、基准比较：将项目的实际做法或计划做法与其他项目的实践相比较，从而产生改进的思 路并提出度量绩效的标准

96、实验设计： 就是可能有很多方案，通过实验来判断、来筛选好的。

97、质量成本：高质量高成本。为了达到产品服务的质量要求所付出的全部努力的总成本。

98、预防成本：在预防方面耗费的成本

99、评估成本： 检查、测试、评估资料耗费的成本

99、缺陷成本：分为内部的和外部的缺陷成本。内部缺陷成本是指交货前弥补产品故障和失效而发生在公司内的费用。如，产品替换、返工或修理、废料和废品、复测、缺陷诊断、内部故 障的纠正等都是内部缺酪成本。外部缺陷成本是指发生在公司外部的费用，通常是由顾客提出的 要求。如，产品投诉评估、产品保修期投诉、退货、增加营销费用来弥补丢失的客户、废品召回、 产品责任、客户回访解决问题等都是外部缺陷成本。

100、责任分配矩阵： RAM，就是谁做什么事情，一个表格，看的很清楚了

101：非正式的人际网络： 就是日常的、非正式的交流

102：人员配备管理计划：是人力资源管理里的一个子计划， 描述的是何时以及怎样满足人力 资源需求

103：事先分派： 把一些很牛逼的、很重要的实现就安排好了

104：虚拟团队：比如通过网络把一些人组织起来，大家都不需要面对面，就可以开展工作。

105、集中办公： 大家都在一起办公。便于交流， 有助于团队的建设。指挥室、作战室是一个 意思。

106、基本规则： 一个项目团队、组织的一些基本的规章制度。

107、求同存异：认为是一致的，就先关注，进行确认，不一致的，就先不说，以后再说。

108、信息分发：就是将信息通过一些途径分发给各项目干系人。

109、项目干系人管理：对项目干系人进行管理， 平衡他们的期望， 而不是满足主要干系人的 期望。

110、成本加酬金合同：相当于是奖金+提成。给一个基本工资，然后给一个提成比例，做的 好，有奖金，当然， 做的不好，要扣除。

111、支付系统： 合同里的钱都不是一次付的，需要分几次付，每次付多少的比例， 多少的金 额，需要做一个小系统、小软件或是小账目。这就是支付系统。

112、采购工作说明书： 对所购买的产品、成果或服务进行描述， 定义了与合同相关的部分项 目范围。

113、方案邀请书： 给出一个价格，要潜在投标商来给不同的方案。

114、报价邀请书： 给出一个方案，要潜在投标商来报价。

115、制订合格卖方清单：就是选取一些符合基本条件的潜在供应商。

116、加权系统:对报价、技术、商务等设置权重，求综合分。

117、独立估算：合理费用估算。当投标供应商的报价都与我自己的预算价相差很大的时候， 我就要想， 是不是他们把我的需求没有完全、真正的理解。

118、筛选系统:通过某个特定的条件来去掉一些不满足要求的潜在投标供应商。

119、采购审计： 审计采购过程。找出本次采购的成功和失败之处。审计就是一个事后进行评 价的过程。

120、配置管理： 为了防止在项目的生命周期内，诸如文档、代码等配置项的版本发生混乱， 进行的一种管理。

121 、配置项：诸如文档、代码等配置管理的对象。

122、配置库：存放配置项的仓库。

123、配置识别： 就是识别配置项。

124、配置状态报告：就是描述配置项的当前状况的一个文档。

125、定性风险分析：只从性质上去判断， 不做量化计算

126、定量风险分析：做量化计算。

127、概率和影响矩阵：用一个表格来描述风险发生的概率和发生后产生的影响。

128 、SWOT：是英文 Strength（优势）、Weakness（劣势）、Opportunity（机遇） 和 Threat（挑战）的简写。

129、德尔菲技术：专家不在一起， 对方案每个人提出自己的观点， 然后将观点进行汇总，形成一个方面，再给专家，提出意见，再汇总，经过多次的循环，最后形成一个统一的意见。

130、头脑风暴：专家在一起，各抒己见， 不需要形成一个统一的意见，只是收集建议和意见。

131、蒙特卡洛： 一种随机模拟法。这些名词只是我根据我自己的思想写的， 大家如果还有需 要补充完善的，请告知我，我会在后期的版本中进行更新。

132、管理收尾规程覆盖整个项目， 同时在每个阶段完成时规划和准备阶段性收尾。这一规程详细 描述了在项目和任何阶段执行管理收尾涉及到的所有的活动及其交互、项目团队成员和其他项目干系 人的相关角色和职责。

133、控制账户：在 WBS 分解的时候， 我们当然希望可以分解得更加好，但是很多时候事与愿违， 我们不能因为某一个或几个分支分解不下去了，整个工作就放弃，我们对分解不下去的就不分解了

就把此粒度用作其余管理领域的基础。

134、完工尚需天数：完成本项目还需要多少天， 可以根据 ETC

（1）国家信息化体系六要素中，信息化人才是成功之本； 信息资源的开发利用是国家信息化 的核心任务，大家别记错成： 信息化人才是核心任务了。

（2）ERP 一般来说都需要二次开发才可以使用， 需要在购买的成品软件的基础上根据自己公 司的实际情况进行二次开发。

（3）CRM 的核心任务、最终任务是提高企业利润，而不是提高客户满意度， 提高客户满意 度只是提高企业利润的手段。

（4）商业智能 BI 不是什么新技术，它只是将数据仓库、数据挖掘、联机分析处理等技术结合起 来。

（5）系统集成资质并不是获得之后就是永久有效， 有有效期，有效期是多少，在本书已经讲 了。

（6）获得信息系统集成资质的单位， 由信息产业部统一颁发《计算机信息系统集成资质证书》， 记住，是统一发。

（7）软件测试并不可能找出全部的错误和缺陷，只是为了尽量减少错误和缺陷。另外， 在设计测试用例的时候，既需要有正确的用例，也需要有错误的测试用例。

（8）中间件是一类软件， 而非一种软件

（9）项目目标的特点和项目的特点不一样，大家可以看看清华《系统集成项目管理工程师教 程》相关知识，做了解。

（10）关于评审，评审一般是事中进行的， 是决定是否可以下一阶段的过程。

（11）承建方也是需要立项的，项目识别是承建方立项的第一步。另外，在项目立项阶段所 产生的成本，是不计入项目成本管理的。

（12）可行性研究分为初步可行性研究和详细可行性研究，初步可行性研究根据项目的大小 和复杂程度是可以省略的，但是详细可行性研究是绝对不可以省略的。

（13）整体管理不是一个单独的管理领域， 是全局性的、综合性、全生命周期的管理。

（14）项目章程是正式批准一个项目的文档， 或者是批准现行项目是否进入下一阶段的文档， 记住，是批准项目或项目的阶段。

（15）在项目管理中，很多事情最好是全体成员一起做，比如做一些项目管理计划、风险识 别、质量管理等，大家需要有全员的思想。

（16）WBS 的作用不仅仅是范围管理，对于成本、进度等都是要用到的。

（17）范围确认与需求确认不是一回事，需求确认是召开需求评审会，确认需求；范围确认 是阶段性的验收。范围确认和质量控制也是不同的， 范围确认是有关工作结果的接受问题，而质 量控制是有关工作结果正确与否，质量控制一般在范围确认之前完成，当然也可并行进行。

（18）虚活动其实是虚拟出来的活动，客观上是不存在的，是为了更好的表示活动之间的关 系而构造出来的活动，是不占用时间和资源的。

（19）增加人员并不一定能够缩短工期，或许还会导致更慢。快速跟进是会导致项目风险加 大的

- 1206 -

（20）关键路径上的活动的总时差是可能为 0 或为负数的， 若为负是在做计划的时候有误。

（21）关键链法是另一种进度网络分析技术，可以根据有限的资源对项目进度表进行调整。

（22）在项目的前期（立项、招投标阶段） 所产生的成本是不计入到项目总成本里的。

（23）不可以光凭：实际支出大于计划开支，就说项目超支，需要和进度结合起来考虑。

（24）当成本超支、进度拉后的时候，不可以用“增加人员”来处理。关于每一种情况如何 处理，我已经在本书里写了。

（25）质量管理的流程和质量管理的活动不要搞混淆了。流程是 4 步，过程是 3 个。

（26）质量是计划出来的，而不是检查出来的。

（27）组建项目团队和项目团队建设不是一回事，组建是从无到有，建设是从形成到正规。

（28）项目团队里， 如果新增加一个成员或是减少一个成员，都是从形成期开始。

（29）对于一个新分配来的项目团队成员，项目经理应该负责确保他得到适当的培训，而不 是职能经理。

（30）对于项目干系人的期望，不是都去满足， 而是均衡。

（31）并不是所有的索赔都可以索赔工期和时间，对于不可抗力所引起的索赔，只可以索赔 工期

（32）没有永久的甲方，也没有永久的乙方，因此，所谓的承建方也是可以进行采购活动的 （此次，它就是甲方了）

（33）投标人会议，不是我们经常说的开标会，是指在准备建议书之前与潜在供应商举行的 会议，确保所有潜在供应商对采购目的（如技术要求和合同要求等）有一个清晰、共同的理解

（34）采购不就是把东西买回来， 是有个合同管理和收尾的过程的。

（35）变更管理一定要注意变更的跟踪和验证。项目规模小并且与其他项目的关联度小时， 变更的提出与处理过程可在操作上力求简便和高效， 变更的申请可以是口头的， 也可以是书面的， 但是最终一定要有书面记录

（36）进行配置管理的工具,可以用 vss 、cvs 等工具建立配置库， 当然， 也可以用手工的方式 进行。

（37）PERT，不仅仅用于进度，还可以用于风险管理。（38）如果项目受资源限制，往往需要项目经理进行资源平衡，当项目发生了突发事件时，不宜进行资源平衡，应该采取权变措施。

（39）风险并不可以全部消灭，风险可能再次发生，因此， 需要进行风险的监控。

（40）CCB 是由企业或项目组的主要成员组成的，不必是常设机构， 可以根据具体工作的需 要来设置。例如， 可以设置组织级的 CCB，也可以设置项目的 CCB，还可以设置其他形式的 CCB。 在实际工作中可以是兼职人员。

（41）配置管理计划不应由 CCB 制定

（42）CCB 成员的要求不应以人数作为规定， 而是以能否代表项目干系人利益为原则， 另外， CCB 是一个决策机构，不是作业机构。

（43）自由时差是某一活动不影响后续活动的开始而有的浮动时间；总时差是某一活动不影 响总工期而有的浮动时间。

（44）要约、要约邀请、承诺。女：你请我看电影，好吗？----这是要约邀请男：我请你看电 影吧-----这是要约女：好----这是承诺。

（45）不是所有的信息化项目都需要监理，需要进行监理的项目在本书前面已经讲了，另外，

- 1207 -

总监理工程师不可以把哪些工作给总监代表做， 也是需要了解的。

（46）问题管理和事件管理：偶尔发生的就是事件，经常发生、重复发生的就是问题。

（47）信息系统开发的 4 个大阶段和开发过程的 5 个小阶段请别搞混淆。

（48）VLAN，是虚拟局域网； VPN，是虚拟专网。

（49）产品生命周期比项目生命周期更长， 项目生命周期属于产品生命周期一部分

（50）采购管理中的询价与政府采购法里的询价不是一个意思， 前者是发布招标文件的意思， 后者是采购的一种方法。

（51）基准、基线就是一个意思。

（52）别以为保安费就是项目的间接成本，具体需要看这个费用是不是由本项目单独支出， 比如为涉密项目请的保安，那么这个保安费就是本项目的直接成本