

信息系统项目管理师易混淆知识点汇总



扫描二维码 获取更多干货

概念辨析 1：项目、运营

概念：

- (1) 项目：项目是为达到特定目的，使用一定资源，在确定的期间内，为特定发起人而提供独特的产品、服务或成果而进行的一次性努力。
- (2) 运营：运营是组织为实现目标而在标准化的生产线上或根据标准化的服务流程而开展的持续性工作，重复性地生产出同样的产品或提供同样的服务。

区别：

- (1) 运营是持续不断和重复进行的，项目是临时性的、独特的。
- (2) 项目的目标是实现其目标（约束性目标和成果性目标），然后结束项目。运营的目标一般是为了维持业务的经营。
- (3) 项目具有逐步完善的特点，不可能一开始就明确全部细节。运营遵循标准化的流程开展工作，一开始就能够明确工作的全部细节。
- (4) 项目目标实现时，项目也就结束了。运营目标实现时，会不断地用新目标取代旧目标。

概念辨析 2：项目管理计划、项目文件

概念：

- (1) 项目管理计划：项目管理计划是项目的主计划或称为总体计划，它确定了执行、监控和结束项目的方式和方法，包括项目需要执行的过程、项目生命周期、里程碑和阶段划分等全局性内容。
- (2) 项目文件：项目文件是会影响项目管理工作但不属于项目管理计划的所有文件。

区别：

- (1) 项目管理计划是经过整合各子计划得到的单一文件，项目文件是众多文件的统称。

(2) 项目管理计划及其子计划都是规划管理过程的成果，项目文件可以是启动、规划、执行、监控和收尾过程的成果。

概念辨析 3：投资回收期、投资回报率

概念：

- (1) 投资回收期：投资回收期是指从项目启动到收回全部项目投资所需的时间段。
- (2) 投资回报率：投资回报率是项目在整个产品生命周期中的年均利润与项目投资额之比。

区别：

- (1) 投资回收期越小越好，投资回报率越大越好。
- (2) 计算公式不同，投资回收期分静态投资回收期和动态投资回收期。

静态投资回收期（不考虑货币的时间价值）= 累计净现金流量开始出现正值的年份数 - 1 + |上年累计净现金流量| / 当年净现金流量

动态投资回收期（考虑货币的时间价值）= 净现值开始出现正值的年份数 - 1 + |上年净现值| / 当年现值

投资收益率 = 年均利润 / 投资总额 × 100%。

概念辨析 4：事业环境因素、组织过程资产

概念：

(1) 事业环境因素：事业环境因素是指项目团队不能控制的，将对项目产生影响、限制或指令作用的各种条件。包括：组织文化、结构和治理；设施和资源的地理分布；政府或行业标准（如监管机构条例、行为准则、产品标准、质量标准和工艺标准）；基础设施（如现有的设施和固定资产）；现有人力资源状况（如人员在设计、开发、法律、合同和采购等方面的技能、素养与知识）；人事管理制度（如人员招聘和留用指南、员工绩效评价与培训记录、奖励与加班政策，以及考勤制度）；公司的工作授权系统；市场条件；干系人风险承受力；政治氛围；组织已有的沟通渠道；商业数据库（如标准化的成本估算数据、行业风险研究资料和风险数据库）；项目管理信息系统（如自动化工具，包括进度计划软件、配置管理系统、信息收集与发布系统或进入其他在线自动系统的网络界面）。

(2) 组织过程资产：在制定项目章程及以后的项目文件时，任何一种以及所有用于影响项目成功的资产都可以作为组织过程资产。比如说，项目用到的模板、标准化的指导方针、公司规章标准和公司的数据库等等，这些是公司在做这个项目时产生的类似经验值的资产，可以在以后做下一个项目时继续使用的资产。

区别：

事业环境因素是项目团队不能控制的，无法被项目团队所改变；组织过程资产是受项目团队控制的，可以由项目团队根据需要进行修改。

概念辨析 4：变更请求、批准的变更请求

概念：

(1) 变更请求：变更请求是在项目启动、规划、执行与监控过程中，提出的关于修改任何文档、可交付成果或基准的正式提议。

(2) 批准的变更请求：批准的变更请求是指经过实施整体变更控制过程审查和批准的变更请求。

区别：

(1) 变更请求是变更流程中提出变更阶段的产物，批准的变更请求是审批阶段的产物。

(2) 变更请求是所有干系人都可以提出的，但不是所有干系人都可以批准变更请求，变更请求通常由项目经理或变更控制委员会批准。

概念辨析 5：合同收尾、管理收尾

概念：

(1) 合同收尾：合同收尾是在合同双方当事人按照合同的规定履行完各自的义务后，应该进行合同收尾工作。

(2) 管理收尾：管理收尾是为某阶段或项目的正式结束而建立、收集和分发有关信息。

区别：

(1) 管理收尾针对项目阶段和整个项目，在每个阶段和整个项目结束时都要开展相应的管理收尾。合同收尾针对合同，每个合同结束时都要开展合同收尾。

(2) 管理收尾是结束项目或阶段管理过程的工作，合同收尾是结束采购管理过程的活动。

(3) 从整个项目的角度来看，合同收尾在前，管理收尾在后。

(4) 管理收尾是对内的收尾工作，合同收尾是对外的收尾工作。

概念辨析 6：项目工作说明书、项目范围说明书、采购工作说明书

概念：

(1) 项目工作说明书：项目工作说明书是对应由项目提供的产品或服务的文字说明。对于内部项目，项目发起人或赞助人根据业务需求、产品或服务要求提供一份工作说明书。对于外部项目，工作说明书属于顾客招标文件的一部分，如建议邀请书、信息请求、招标邀请书或合同中的一部分（技术部分）。

(2) 项目范围说明书：项目范围说明书是对项目范围、主要可交付成果、假设条件和制约因素的描述。项目范围说明书记录了整个范围，包括项目范围和产品范围，详细描述项目的可交付成果，以及为提交这些可交付成果而必须开展的工作。

(3) 采购工作说明书：对所购买的产品、成果或服务来说，采购工作说明书定义了与合同相关的那部分项目范围。

区别：

(1) 编制的角色不同：对于内部项目而言，项目工作说明书由项目发起人或赞助人提供；外部项目，项目工作说明书一般属于招标文件的一部分，由建设方编制。项目范围说明书无论是内部项目还是外部项目，都由承建方项目团队成员编制。采购工作说明书由承建方项目团队成员编制。

(2) 产生的阶段不同：项目工作说明书在启动阶段完成编制。项目范围说明书在规划阶段完成编制。采购工作说明书在规划阶段完成编制。

(3) 内容不同：项目工作说明书是对项目所要提供的产品或服务的叙述性的描述。项目范围说明书是对项目范围、主要可交付成果、假设条件和制约因素的描述，项目范围说明书记录了整个范围，包括项目范围和产品范围，详细描述项目的可交付成果，以及为提交这些可交付成果而必须开展的工作。采购工作说明书是对项目所需的产品或服务的叙述性描述。

(4) 应用过程不同：项目工作说明书只应用在制定项目章程管理过程。项目范围说明书在定义范围管理过程产生，用于创建 WBS、排列活动顺序、估算活动历时、制定进度计划管理过程。采购工作说明书在规划采购管理过程产生，用于实施采购管理过程。

概念辨析 7：产品范围、项目范围

概念：

(1) 产品范围：产品范围是指项目将要形成的最终产品、服务或成果所需具备的功能或特性。

(2) 项目范围：项目范围是指为了做出具有既定功能或特性的最终可交付成果而必须实施的项目工作，包括技术工作和管理工作。

区别：

(1) 先后顺序不同，先确定产品范围，后确定项目范围。

(2) 产品范围主要由项目发起人和客户确定，项目范围主要由项目经理和项目管理团队确定。

概念辨析 8：赶工、快速跟进

概念：

(1) 赶工：通过增加资源，以最小的成本增加来压缩进度工期的一种技术。

(2) 快速跟进：将正常情况下按顺序进行的活动或阶段改为至少是部分并行开展。

区别：

(1) 赶工不会改变活动之间的逻辑关系，但快速跟进会改变活动之间的逻辑关系。

(2) 赶工会增加直接成本但不会导致项目工作的复杂性有所提升，但快速跟进会导致项目工作的复杂性和返工风险升高。

(3) 赶工适合于可增加资源的所有项目，快速跟进只适合于风险较低、活动之间是软逻辑关系的项目。

概念辨析 9：进度管理计划、进度计划

概念：

(1) 进度管理计划：项目进度管理计划是项目管理计划的组成部分，为编制、监督和控制项目进度建立准则和明确活动。

(2) 进度计划：进度计划是进度模型的输出，展示活动之间的相互关联，以及计划日期、持续时间、里程碑和所需资源。

区别：

(1) 内容不同。进度管理计划是程序性计划，是一套关于如何制订、更新和修改项目进度计划，如何监控项目进度绩效的制度或办法。进度计划则是实际性计划，是依据进度管理计划的规定，结合活动清单、活动属性、活动资源需求等汇编而成的，关于活动开展时间和里程碑实现时间的计划。

(2) 目的不同。进度管理计划用来指导进度管理工作。而进度计划则用来安排具体项目活动应该在何时按何种顺序实施。

概念辨析 10：项目进度计划、进度基准

概念：

(1) 项目进度计划：项目进度计划是进度模型的输出，展示活动之间的相互关联，以及计划日期、持续时间、里程碑和所需资源。

(2) 进度基准：进度基准是经过批准的项目进度计划，只有通过正式的变更控制流程才能进行变更，用作与实际结果进行比较的依据。

区别：

项目进度计划是未经审批的进度计划，进度基准一定是经过审批的进度计划。

概念辨析 11：资源平衡、资源平滑

概念：

(1) 资源平衡：为了在资源需求与资源供给之间取得平衡，根据资源制约对开始日期和结束日期进行调整的一种技术。

(2) 资源平滑：对进度模型中的活动进行调整，从而使项目资源需求不超过预定资源限制的一种技术。

区别：

- (1) 资源平衡不受浮动时间的约束，资源平滑只能在浮动时间允许的范围内进行。
- (2) 资源平衡往往会导致关键路径和项目工期的改变，通常会使项目工期延长。资源平滑不会改变关键路径和项目工期。

概念辨析 12：项目日历、资源日历

概念：

- (1) 项目日历：项目日历是列出可以开展项目工作的日期和班次的日历。
- (2) 资源日历：资源日历是列出具体的资源可以为项目工作的日期和班次的日历。

区别：

- (1) 资源日历会涉及到具体资源的可用时间，例如人力资源。项目日历不会涉及到具体资源。
- (2) 项目日历影响到所有的活动。资源日历通常不会影响到所有的活动，往往会影响到需要特定资源的活动。

概念辨析 13：参数估算、类比估算、三点估算、自下而上估算

概念：

- (1) 参数估算：参数估算是一种基于历史数据和项目参数，使用某种算法来计算成本或工期的估算技术。利用历时数据之间的统计关系和其他变量，来估算诸如成本、预算和持续时间等活动参数。
- (2) 类比估算：类比估算是指以过去类似项目的参数值或规模指标为基础，来估算当前项目的同类参数或指标。
- (3) 三点估算：通过考虑估算中的不确定性与风险，使用三种估算值（最乐观、最可能、最悲观）来界定近似区间，可以提高估算的准确性。
- (4) 自下而上估算：估算工作组成部分费用的一种方法。从工作分解的较细小部分所需费用开始进行估算，然后将所有的这些估算相加，汇集该工作组成部分的总估算。

区别：

- (1) 依据不同。参数估算依据的是历史数据和项目参数；类比估算依据的是类似项目的参数值；三点估算依据的是最乐观、最可能、最悲观三个估算值；自下而上估算依据的是最底层的估算值。
- (2) 应用场景不同。参数估算、类比估算和三点估算都用于估算活动持续时间、估算成本；自下而上估算用于估算活动资源、估算成本。



扫描二维码 获取更多干货

概念辨析 14：成本基准、项目预算

概念：

- (1) 成本基准：成本基准是经过高级管理层批准的、按时间段分配的项目预算，但不包括管理储备。
- (2) 项目预算：项目预算是在成本基准的基础上增加管理储备而得到的，是项目的总预算。

区别：

成本基准中不包含管理储备，项目预算则是包含管理储备的项目总预算。

概念辨析 15：成本偏差、完工偏差

概念：

- (1) 成本偏差 (CV)：成本偏差是截止至监控点实际发生的成本节约或超支，计算公式：成本偏差 (CV) = 挣值 (EV) - 实际成本 (AC)。
- (2) 完工偏差 (VAC)：完工偏差是在监控点所预测出来的在完工时将会出现的项目总预算偏差，计算公式：完工偏差 (VAC) = 完工预算 (BAC) - 完工估算 (EAC)。

区别：

成本偏差是监控点已经发生的成本节约或超支；完工偏差是根据监控点监测到的数据，预测完工时将会出现的项目总预算偏差；前者是反映过去，后者是预测未来。

概念辨析 16：应急储备、管理储备

概念：

- (1) 应急储备：应急储备是用来应对可预测风险的应急时间或应急费用。
- (2) 管理储备：管理储备是用来应对不可预测风险的应急时间或应急费用。

区别：

- (1) 应急储备用来应对可预测风险，管理储备用来应对不可预测风险。
- (2) 应急储备可以针对活动、工作包和控制账户，也可以针对整个项目。管理储备只针对整个项目。
- (3) 应急储备是成本基准的一部分，管理储备不是成本基准的一部分。
- (4) 应急储备项目经理有权直接调用，管理储备必须经过高层审批才可调用。

概念辨析 17：完工预算、完工估算

概念：

- (1) 完工预算（BAC）：完工预算是在编制项目计划时确定的，完成整个项目所需的总成本。
- (2) 完工估算（EAC）：完工估算是在项目执行过程中的某个时间点，根据项目的绩效情况，所估计的完成整个项目所需的总成本。

区别：

- (1) 完工预算一经确定，通常不进行修改，如需修改，必须经过变更控制流程，由变更控制委员会审批。完工估算在项目执行期间定期计算，每次计算的值都会有所不同。
- (2) 完工预算是在项目执行前确定的，经批准后作为成本基准。完工估算是在项目执行期间计算的，用来与完工预算比较，预测项目完工时的偏差。

概念辨析 18：质量审计、风险审计、采购审计、配置审计、代码审计、安全审计

概念：

- (1) 质量审计：质量审计是一种独立的结构化审查，用来确定项目活动是否遵循了组织和项目的政策、过程与程序。质量审计的目标是：识别全部正在实施的良好做法以及最佳实践；识别全部违规做法、差距及不足；分享所在组织或行业中类似项目的良好实践；积极、主动地提供协助，以改进过程的执行，从而帮助团队提高生产效率；强调每次审计都应对组织经验教训的积累做出贡献。质量审计还可确认已批准的变更请求的实施情况。
- (2) 风险审计：通过风险审计，检查并记录风险应对措施在处理已识别风险及其根源方面的有效性，以及风险管理过程的有效性。项目经理要确保按项目风险管理计划规定的频率来实施风险审计。既可以在日常项目审查会中进行风险审计，也可单独召开风险审计会议。在实施审计前要明确定义审计的格式和目标。
- (3) 采购审计：采购审计是指为了查明有关经济活动和经济现象的认定与所制定标准之间的一致程度，而客观地收集和评估证据，并将结果传递给有利害关系的使用者的系统过程。
- (4) 配置审计：也称配置审核或配置评价，包括功能配置审计和物理配置审计，分别用以验证当前配置项的一致性（配置项的实际功效是否与其需求一致）和完整性（配置项的物理存在是否与预期一致）。

(5) 代码审计：检查源代码中的安全缺陷，检查程序源代码是否存在安全隐患，或者有编码不规范的地方，通过自动化工具或者人工审查的方式，对程序源代码逐条进行检查和分析，发现这些源代码缺陷引发的安全漏洞，并提供代码修订措施和建议。

(6) 安全审计：记录、审查主体对客体进行访问和使用情况，保证安全规则被正确执行，并帮助分析安全事故产生的原因。安全审计是信息安全保障系统中的一个重要组成部分，是落实系统安全策略的重要机制和手段，通过安全审计，识别与防止计算机网络系统内的攻击行为，追查计算机网络系统内的泄密行为。

区别：

作用于不同的管理过程或阶段。质量审计是执行过程组，实施质量保证的工具技术；风险审计是监控过程组，监控风险的工具技术；采购审计是收尾过程组，结束采购的工具技术；配置审计是配置管理的 6 个主要活动之一；代码审计作用于编码阶段；安全审计作用于运行中的系统。

概念辨析 19：流程图、控制图

概念：

(1) 流程图：流程图也称过程图，用来显示在一个或多个输入转化成一个或多个输出的过程中，所需要的步骤顺序和可能分支。

(2) 控制图：控制图是一张实时展示项目进展信息的图表。控制图可以判断某一过程处于控制之中还是处于失控状态。

区别：

(1) 流程图用于分析问题，控制图用于发现问题。

(2) 流程图用于反映一个生产过程内部各步骤或各环节之间的顺序、并行或循环关系。控制图用于反映某生产过程作为一个整体随着时间推移的运行情况。

概念辨析 20：直方图、帕累托图

概念：

(1) 直方图：直方图是一种特殊形式的条形图，用于描述集中趋势、分散程度和统计分布形状。

(2) 帕累托图：帕累托图是一种特殊的垂直条形图，用于识别造成大多数问题的少数重要原因。

区别：

(1) 直方图不会对问题或原因进行排序，帕累托图会将问题或原因从左向右依次排序。

(2) 直方图通常只显示问题或原因出现的次数，而不显示百分比。帕累托图会显示问题或原因出现的次数和百分比。

概念辨析 21：建设项目团队、管理项目团队

概念：

(1) 建设项目团队：建设项目团队是提高工作能力，促进团队成员互动，改善团队整体氛围，以提高项目绩效的过程。

(2) 管理项目团队：管理项目团队是跟踪团队成员工作表现，提供反馈，解决问题并管理团队变更，以优化项目绩效的过程。

区别：

(1) 建设项目团队过程是前瞻式、推动式的管理过程，开展有利于团队建设的活动，推动团队的发展。管理项目团队过程是回顾式、拉动式的管理过程，基于对团队成员的绩效情况，来发现不足之处，提供反馈，优化项目绩效。

(2) 建设项目团队过程的主要输出是团队绩效评价，用来记录团队建设效果。管理项目团队过程的主要输出是变更请求，用来解决问题并管理团队成员变更。

概念辨析 22：RAM、RACI

概念：

(1) RAM：RAM 是责任分配矩阵，是用来显示分配给每个工作包的项目资源的表格，显示工作包或活动与项目团队成员之间的关系。

(2) RACI：RACI 矩阵代表成员与工作之间的四种关系，谁负责 (R = Responsible)，即负责执行任务的角色，他/她具体负责操控项目、解决问题。谁批准 (A = Accountable)，即对任务负全责的角色，只有经他/她同意或签署之后，项目才能得以进行。咨询谁 (C = Consulted)，拥有完成项目所需的信息或能力的人员。通知谁 (I = Informed)，即拥有特权、应及时被通知结果的人员，却不必向他/她咨询、征求意见。

区别：

RACI 矩阵是 RAM 责任分配矩阵的一种，RAM 责任分配矩阵包含了 RACI 矩阵。两者都可以显示工作包或活动与项目团队成员之间的关系，但 RACI 只能体现成员与工作之间的负责、批准、咨询、知情四种关系，RAM 可以体现包括这四种关系在内的多种关系，例如领导。

概念辨析 23：WBS、RBS、OBS

概念：

(1) WBS：WBS 是工作分解结构，是以可交付成果为导向的工作层次分解，其分解的对象是项目团队为实现项目目标、提交所需可交付成果而实施的工作。

(2) RBS: RBS 是资源分解结构,是资源依类别和类型的层级展现,类别:人力、设备、材料和用品;类型:技能水平、等级水平等。

(3) OBS: OBS 是组织分解结构,与工作分解结构形式上相似,按照组织现有的部门、单元或团队排列,并在每个部门下列出其负责的项目活动或工作包。

区别:

(1) WBS 是根据项目的可交付成果进行分解;RBS 是根据资源的类别、类型进行分解;OBS 是根据组织现有的部门、单元或团队分解,并在各个部门下列出其负责的项目活动或工作包。

(2) WBS 有利于项目团队管理项目活动,明确项目范围;RBS 有利于追踪项目成本;OBS 有利于各部门了解自己的全部项目职责。

概念辨析 24: 风险规避、风险转移

概念:

(1) 风险规避: 风险规避是指通过改变项目计划,把项目目标与某个威胁隔离开来,使项目目标完全不受该威胁的影响。

(2) 风险转移: 风险转移是指通过签署风险转移合同,把某个或某些单个项目风险转移给第三方承担,或者把整体项目风险转移给第三方承担。

区别:

(1) 规避是要使项目彻底不受某个或所有威胁的任何影响。而转移并不是要消除风险对项目的影响,只是把风险对项目的影响转移给第三方承担。

(2) 规避只需要在项目组织内部进行决策,不涉及任何第三方。而转移则必须寻找项目组织以外的第三方作为风险转移的对象,如保险公司。

概念辨析 25: 风险减轻、风险接受

概念:

(1) 风险减轻: 风险减轻是指采取措施降低消极风险发生的概率或后果。

(2) 风险接受: 风险接受是指不主动应对风险,而是被动地等风险发生后再采取措施去应急,或者仅准备一些应急储备用于风险发生后的应急。

区别:

(1) 风险减轻仅适用于消极风险,而风险接受既可用于消极风险,也可用于积极风险。

(2) 风险减轻必须在风险发生前采取措施来降低风险发生的概率或后果;风险接受不需要在风险发生前采取任何措施来降低风险发生的概率或后果。

概念辨析 26：成本加激励费用合同、成本加奖励费用合同

概念：

(1) 成本加激励费用合同 (CPIF)：买方为卖方报销履行合同工作所发生的一切合法成本（即成本实报实销），并在卖方达到合同规定的绩效目标时，向卖方支付预先确定的激励费用。

(2) 成本加奖励费用合同 (CPAF)：买方为卖方报销履行合同工作所发生的一切合法成本（即成本实报实销），买方再凭自己的主观感觉给卖方支付一笔利润，完全由买方根据自己对卖方绩效的主观判断来决定奖励费用，并且卖方通常无权申诉。

区别：

(1) 成本加激励费用合同中，目标成本以内的成本可报销，超过目标成本的部分由双方分担，低于目标成本的部分由双方按一定比例分成。而成本加奖励费用合同中，卖方履行合同工作所发生的一切合法成本，不论是低于目标成本还是高于目标成本，都可以报销，不存在分担或分成。

(2) 成本加激励费用合同比成本加奖励费用合同更能激发卖方节约成本的积极性。

(3) 成本加激励费用合同中，利润按合同规定的比例进行分担或分成。在成本加奖励费用合同中，利润由买方凭主观意愿来决定。

概念辨析 27：工料合同、成本补偿合同

概念：

(1) 工料合同：工料合同是指按项目工作所花费的实际工时数和材料数，按事先确定的单位工时费用标准和单位材料费用标准进行付款。

(2) 成本补偿合同：成本补偿合同向卖方支付为完成工作而发生的全部合法实际成本，外加一笔费用作为卖方的利润。成本补偿合同又分为成本加固定费用合同、成本加激励费用合同、成本加奖励费用合同。

区别：

(1) 在工料合同中，买方和卖方分担成本风险；在成本补偿合同中，成本加固定费用合同与成本加奖励费用合同，这两种合同是买方承担全部成本风险。成本加激励费用合同是买方和卖方分担成本风险。

(2) 工料合同适用于工作性质清楚，工作范围比较明确，但工作量无法确定的项目；成本补偿合同适用于工作范围很不清楚的项目。

概念辨析 28：总价加激励费用合同、成本加激励费用合同

概念：

(1) 总价加激励费用合同 (FPIF)：买方在总价的基础上，规定相应的激励费用，以调动卖方的积极性，使

买卖双方的目标趋于一致。总价加激励费用合同中，会规定激励费用计算方法以及最高限价。

(2) 成本加激励费用合同 (CPIF)：买方为卖方报销履行合同工作所发生的一切合法成本（即成本实报实销），并在卖方达到合同规定的绩效目标时，向卖方支付预先确定的激励费用。

区别：

总价加激励费用合同和成本加激励费用合同的最大区别在于前者有最高限价，最高限价指的是买方最多付款数。在总价加激励费用合同下，买方的付款数最多不会超过最高限价的额度，超出最高限价的部分由卖方独自承担。

概念辨析 29：工作绩效数据、工作绩效信息、工作绩效报告

概念：

(1) 工作绩效数据：工作绩效数据是一边执行项目，一边收集起来的，没有经过加工和整理的原始资料，能够最真实地反映项目执行的实际情况。

(2) 工作绩效信息：工作绩效信息是在监控过程中，将工作绩效数据与计划中的相关要求做对比的结果，以及结合相关背景而对结果的进一步分析和解释。

(3) 工作绩效报告：工作绩效报告是为制定决策、采取行动或引起关注而汇编工作绩效信息所形成的实物或电子项目文件。

区别：

(1) 工作绩效数据是脱离了相关背景而客观存在的、没有经过加工整理的原始资料，其本身没有任何意义。工作绩效信息则是结合相关背景，把工作绩效数据与计划要求综合分析得出的结果。工作绩效报告是汇编工作绩效信息所形成的实物或电子项目文件。

(2) 工作绩效数据是执行过程组中的指导与管理项目工作过程的输出。工作绩效信息是监控过程组中除监控项目工作和实施整体变更控制以外的全部监控过程的输出。工作绩效报告是监控过程组中监控项目工作的输出。

(3) 工作绩效数据是监控过程组中除监控项目工作和实施整体变更控制以外的全部监控过程的输入。工作绩效信息是监控过程组中监控项目工作的输入。工作绩效报告是监控过程组中实施整体变更控制的输入。

概念辨析 30：项目管理信息系统、配置管理系统、变更控制系统

概念：

(1) 项目管理信息系统：项目管理信息系统是计算机辅助项目管理的工具，为项目目标的实现提供了强有力的帮助。

(2) 配置管理系统：配置管理系统分为变更控制系统和配置控制系统。由一系列证书的书面程序组成，明确了核准和控制变更所需的批准层级，对以下工作指导和监督：①识别并记录产品、成果、服务或部件的功能特征和物理特征②控制对上述特征的任何变更③记录并报告每一项变更及实施情况④支持审查，以确保

符合要求。

(3) 变更控制系统：变更控制系统是项目变更控制的工具，属于配置管理系统。

区别：

层次不同。三者之间是包含与被包含的关系，变更控制系统是配置管理系统的一个子系统，配置管理系统是项目管理信息系统的一个子系统。

概念辨析 31：可交付成果、核实的可交付成果、验收的可交付成果、

最终产品、服务或成果的移交

概念：

(1) 可交付成果：可交付成果是任何在项目管理规划文件中记录，并为了完成项目而必须生成和提交的独特并核实的产物、成果或提供服务的能力。可交付成果通常是为实现项目目标而完成的有形的组件，也可包括项目管理计划。

(2) 核实的可交付成果：控制质量过程确定可交付成果的正确性，开展控制质量过程的结果，是核实的可交付成果。

(3) 验收的可交付成果：验收的可交付成果可能包括批准的产品规范、交货收据和工作绩效文件。在分阶段实施的项目或被取消的项目中，可能会包括未全部完成的可交付成果或中间可交付成果。

(4) 最终产品、服务或成果的移交：正式验收与移交授权项目提交的最终产品、服务与成果。验收包括收到正式说明书，说明已经满足了合同条款的要求。

区别：

可交付成果是所有项目产品、成果或服务的统称。可交付成果经过控制质量过程后输出核实的可交付成果。核实的可交付成果经过确认范围的验收后输出验收的可交付成果。验收的可交付成果在结束项目或阶段时输入，输出最终产品、服务或成果移交。



扫描二维码 获取更多干货