

PRINCE2 Cityscape logo (PRINCE2 都市风景标志)是英国政府商务部的商标,在美国专利局和商标办公室已经注册。

内容

什么是 PRINCE2

1. 为什么要使用项目管理方法?
2. PRINCE2 的优势是什么?
3. 使用 PRINCE2 的益处是什么?
4. PRINCE2 框架
5. PRINCE2 的国际广泛性?
6. PRINCE2 与其他标准一致吗?
7. 5 分钟了解 PRINCE2
8. 认证 ATOs 和培训师的申请条件

关于 APM Group

什么是 PRINCE2

PRINCE 是 **PR**oject **IN** **C**ontrolled **E**nvironment（监控环境下的项目管理）的简称。PRINCE2[™] 描述了如何以一种逻辑性的、有组织的方法，按照明确的步骤对项目进行管理。它不是一种工具也不是一种技巧，而是结构化的项目管理流程。这也是为什么它容易被调整和升级，适用于所有类型的项目和情况。

PRINCE2 由英国政府商务部（OGC）所有，于 1996 年开始推广。它不仅是英国事实上所有类型项目的标准程序，现在已迅速发展成为国际标准。世界各地的许多企业将其作为他们管理项目的首选方法。

1. 为什么要使用项目管理方法？

许多项目失败的原因各种各样，其中包括没有充分注意“商业论证”的有效性（为什么要进行该项目），不重视质量，计划不足，与利益各方缺少沟通，时间与成本通算不正确，缺少监督和控制，职责不明确等等。

如果没有一种项目管理方法，委托项目的、管理项目的和参与项目工作的每个人对项目应如何组织、何时应完成都有不同的见解。他们不清楚自己的职责、职权和义务，因此在项目进行过程中一片混乱。

而且，如果没有一种项目管理方法，项目很少能按时在预算成本内完成—特别是大项目。一个优秀的项目管理方法—如 PRINCE2—将指导项目通过一系列严格控制的、良好管理的、可见性的活动达到项目目标。

2. PRINCE2 的优势是什么？

PRINCE2 之所以迅速发展的原因之一是许多企业认识到建立适合自己企业的项目管理标准是一项耗时耗财的工作。他们至少要花费 6-12 个月、成千上万个工时来建立一套方法，而这只是最初的成本。之后他们必须在内部实施该方法，对参与项目的每一个人员进行培训—这又要花费相同的成本。已获得培训的人员持续前进，当新员工加入时，他们必须对新员工重头培训。

采用现有的最佳实践标准，调整使其符合本企业的需要所节约的成本，是十分诱人的。PRINCE2 提供一套很容易调整适合客户使用的标准，但更为重要的是按照 PRINCE2 标准建立了一套成熟的考试机制，使个人能够获得 PRINCE2 资格证书。

目前全世界已有几万人获得 PRINCE2 从业资格证书 (Practitioner Certificate)，从而形成一种良性循环—越多的人参加 PRINCE2 考试，采用 PRINCE2 的组织就会有越大的收益；越多的组织采用 PRINCE2，希望获得资格证书，使用 PRINCE2 的人就会越来越多。

3. 使用 PRINCE2 的益处是什么？

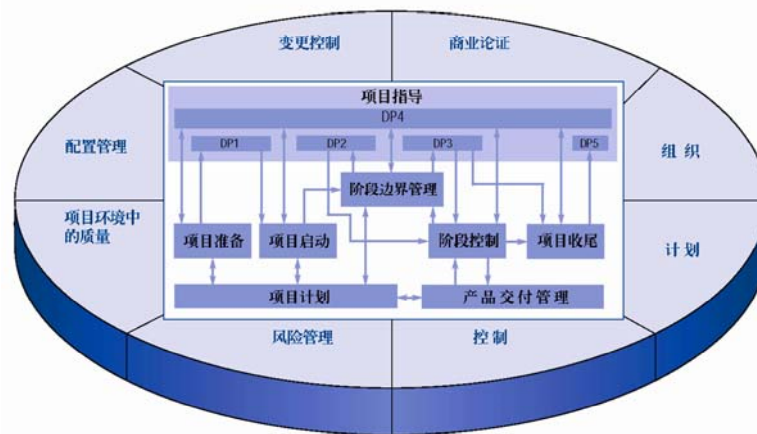
使用 PRINCE2 有许多好处。它除了可重复使用、可升级、非常灵活之外，是在成百上千名有经验的项目经理们的帮助下，总结他们多年积累的实践经验和专业技术建立的。PRINCE2 开发于 1989 年并从此不断地进行完善。它包含了项目管理领域已经证明的最佳实践，得到广泛的认可和理解，为所有的项目参与者提供了一种共同语言。

PRINCE2 鼓励项目中角色的明确分工，职责分明，集中致力于交付的项目，明确项目的原因、时间和用户。通过使用 PRINCE2，项目经理能够建立适当的授权调查范围，使用详细定义的授权、权威和沟通渠道，将项目划分为可管理的阶段以便制定精确的计划。在项目批准过程中，项目经理还能得到高层管理者的资源支持，定期提供简明的管理报告，将与高层管理和利益相关人的会议减少到最少—只有在项目的关键点才举行会议。

4. PRINCE2 框架

PRINCE2 使用一系列的**过程**来描述一个项目在何时发生了什么。这些过程涵盖了从项目开始到项目结束的所有活动，可以根据个人的需要对其进行缩减和调整。

这些过程基于项目一系列的**组成部分**。这些组成部分阐述了项目组成的各个方面，如商业论证、质量管理、风险管理和变更控制等，确保最终产品“符合要求”。



5. PRINCE2 的国际广泛性?

PRINCE2 的使用和应用非常广泛。在过去的 12 个月里，超过 60,000 人参加了 PRINCE2 基础资格 (Foundation) 或从业资格 (Practitioner) 考试。现在每周参加考试的人数超过了 2000 人。

现在有 15 个国家的 142 家经认证的培训机构 (ATOs) 及 480 名经认证的培训师在全球进行培训。已经有下列国家和地区的人员参加过 PRINCE2 考试，它们是澳大利亚、比利时、玻利维亚，中国、捷克斯洛伐克、丹麦、芬兰、法国、德国、中国香港、匈牙利、印度、意大利、肯尼亚、新西兰、波兰、葡萄牙、俄罗斯、南非、西班牙、瑞典、瑞士、中国台湾、乌干达、阿拉伯联合酋长国、英国和美国。

考试可用英语之外的阿拉伯语、中文、日语、马来西亚/印度尼西亚语、泰国语、越南语、菲律宾语、波兰语和盖尔语等 9 种语言进行。

PRINCE2 手册目前已有英文、中文、丹麦语和日语，正在翻译成荷兰语、法语、德语和波兰语。PRINCE2 术语表已译成 15 种语言。

6. PRINCE2 与其他标准一致吗？

国际项目管理协会 (IPMA)根据国际能力基线建立了一种国际公认的标准, 并由其各国协会译成各国语言。这是 IPMA 四级证书的基础, 现在已在全世界推广。可喜的是, PRINCE2 与这个标准高度一致。

美国项目管理协会 (PMI) 的项目管理知识体系指南(PMBOK 指南)是项目管理行业知识的总和, 许多组织将其作为学习项目管理专业的基础。PRINCE2 是一种居领先地位的项目管理方法论, 主要是提供了一种建立项目流程、运行项目和项目终止移交的机制。

虽然使用的术语有些不同, 但 PRINCE2 和 PMBOK 高度兼容, 相互补充。PRINCE2 的采用能够加强 PMBOK 标准的有效执行, 建立浓厚的项目氛围, 为提出项目、运行项目和结束项目提供一种更有效的方法。

PRINCE2™是英国政府商务部的注册商标

PMBOK™是美国项目管理协会 (PMI) 的注册商标

5 分钟了解 PRINCE2

绪论

PRINCE2 是一种长期以来公认的项目管理方法，在英国公共部门广泛应用，在私营企业界也发展成为事实上的应用方法。PRINCE2 开发于 1989 年，是一种结构性的项目管理方法，其所有者 OGC (英国商务部) 根据使用者的反馈与调查不断地对其进行完善。PRINCE2 最初是为 IT 行业开发的，现在已发展成为适用于各种大小、各个领域的项目的管理方法。PRINCE2 在全球闻名并得以广泛应用。PRINCE2 手册被译成多种语言。

PRINCE2 的使用是免费的；虽然名称和内容受版权保护，用户可在他们的项目中参考使用该方法，而不必局限于特定的咨询师及相关的服务。

PRINCE2 的基本原理

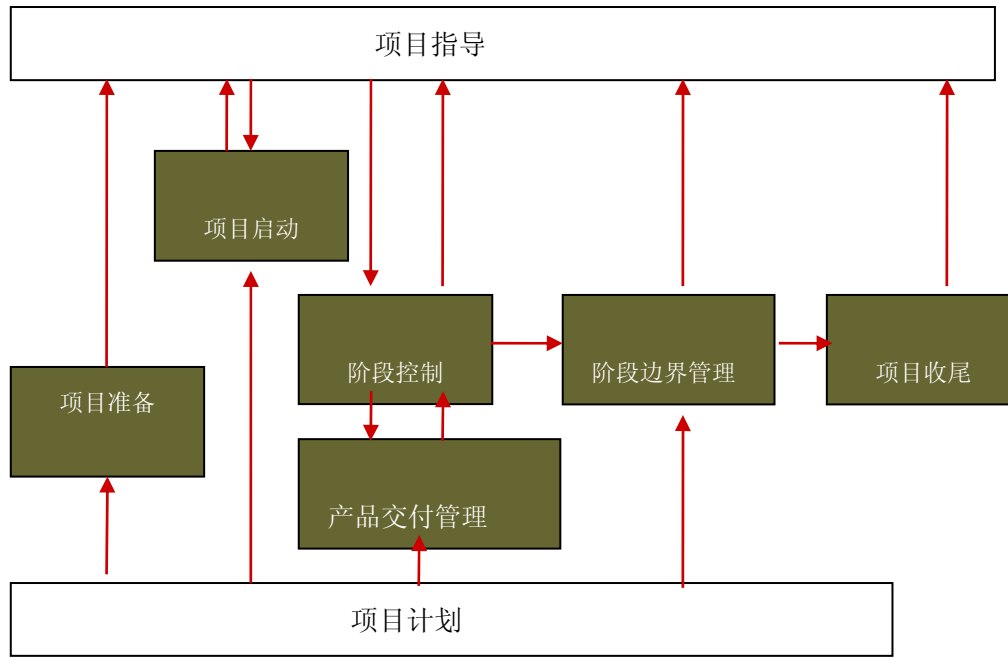
许多项目面临的风险是，一旦项目进入到自己的生命周期中，它们不能适应环境的变化，因此不能交付要求的结果。当项目最初成立的原因不复存在时，它们通常会继续进行项目，浪费资源。PRINCE2 在一系列的原理基础上始终保持明确的方向，从而确保最终交付的结果真正符合客户的需求。

- PRINCE2 使用一系列的**过程**来描述一个项目在何时发生了什么。这些过程涵盖了从项目开始到项目结束的所有活动，可以根据个人的需要对其进行**缩减和调整**。
- 这些过程基于项目一系列的**组成部分**。这些组成部分阐述了项目组成的各个方面，如商业论证、质量管理、风险管理和变更控制等，确保最终产品“符合要求”。
- PRINCE2 项目在**客户/供应商环境**中，利益干系人和高级管理层参与重大决定，从而确保项目能够持续进行达到预期目标。
- “**例外管理**”是 PRINCE2 的一项重要原理。它确保不管高级管理层多忙都能真正参与到项目中来，而这一点正是项目经理以往总是困难面对的一个问题。PRINCE2 的详细过程提供了一种**组织结构**，项目经理负责日常的管理工作，相关的利益干系人则在决策过程中有效参与提供相应的建议。
- PRINCE2 提供了一种与大型项目管理相连接的界面，其设计使项目能达到目前所公认的质量管理标准的要求。

其他常用的计划方法可以对 PRINCE2 进行补充，帮助项目经理组织他/她的管理工作，为项目环境提供了一种附加值，避免项目在交付预期的商业利益过程中运行在真空状态。

PRINCE2 过程

PRINCE2 提供一种精辟的、可调整的过程模型。8 个管理过程和各自的子过程为参与项目的各方提供了一种稳固的工作架构和沟通渠道。这些过程可根据项目的需要适当增减，输出结果的正式程度也可不同。



PRINCE2 主要过程的重要作用可归纳如下：

项目指导 (DP) 是一个非常重要的过程，定义了项目管理委员会的职责。它确保项目管理委员会对商业论证最终负责，必要时对项目经理和高级管理层提出建议。

项目准备 (SU) 过程可根据项目的需要来决定其正式程度。该过程明确一个基本问题：“我们的项目是否切实可行、值得进行？”

项目启动 (IP) 是第一个真正的项目过程。它为项目奠定一个坚实的基础，与项目管理委员会在目标、风险和产品预期质量方面取得共识。

阶段控制 (CS) 阶段包含项目经理的日常管理活动。

产品交付管理 (MP) 过程涵盖根据产品描述中的质量标准制造和准备实际产品的工作。

阶段边界管理 (SB) 对项目现状价值的评估具有重要作用，有助于决定商业论证是否仍旧可行。

项目收尾 (CP) 确保项目的结束、必要的后续行动计划和项目后审查都能得到有效控制。

项目计划 (PL) 描述了计划和重新计划项目的重复步骤。通过运用以产品为基础的计划技术，确保能够按照要求的结果来制定计划。

组成部分

PRINCE2 过程中贯穿了项目管理的许多重要方面。

PRINCE2 认为 **商业论证** 是项目的交付结果，是项目实施的经济理由。商业论证产生与公司战略一致的关联，并在整个项目周期中不断更新。PRINCE2 将项目分成不同的阶段可以对商业论证和任何变化进行定期审查。商业论证的责任位于组织结构之上，体现了它在 PRINCE2 中的重要性。

PRINCE2 规定了一种灵活的 **组织结构**，由各种明确的角色组成，这些角色可能分配给一人，多个人或由大家共同承担。通过确保商业利益的代表者、项目管理委员会中的供应商和用户，PRINCE2 为项目经理与主要的利益干系人提供了一条至关重要的联系纽带。代表商业利益和客户方的 **项目主管**，是项目管理委员会的首领，在 PRINCE2 中被指定为对商业论证最终负责的人。项目理由此可获得相关管理层的支持，克服困难，同时也使高级管理层能时刻关注正在进行项目的可行性和正确方向。**项目保证** 的任务是按照项目管理委员会中的利益三方--商业、用户和供应商对项目的过程进行检查，及时进行必要的改变，确保最终产品的质量达到客户期望。

“例外管理” 在 PRINCE2 中通过使用多种 **控制** 手段得以推动。通过定义容许偏差，PRINCE2 使项目经理能自己灵活处理问题，并为他/她提供上报途径，当问题超出规定的容许偏差时能够寻求项目管理委员会的帮助。PRINCE2 还赋予项目管理委员会控制权，确保项目遵循经协商同意的进程，适时采用必要的纠正措施。通过在所有层面使用计划，基线经协商同意被确定，据此可对重要事件进行审查。

质量 是 PRINCE2 的关键理念。PRINCE2 质量路径贯穿于所有过程中，确保最终结果与规定的质量标准保持一致，通过检测或审查对成品进行检验。**配置管理** 被认为是质量控制的主要方面，有助于产品版本的管理。由于所有项目都会面对影响其发展趋势的变化，比如企业战略的变化或项目之外的其他事件，PRINCE2 极其重视 **风险管理**，为 **变更控制** 创造了一个重要接点。PRINCE2 提供控制此种变化的技术，通过风险管理、质量管理和变更控制的密切配合，确保那些对项目或产品质量有影响的外部或内部因素能够被识别并加以分析，从而能够采取适当的防范措施，这就确保了这些防范措施是根据风险对最终产品质量的影响来决定的。

除了过程和组成部分，PRINCE2 还提供了另外的技术，比如以产品为基础的计划和质量审查。但它并没有说明为某一特定的项目选择哪些/个适当的技术，而将其留给使用者自己来处理。

想了解更多 PRINCE2?

关于 PRINCE2 的更多信息，请登录 APM Group 的网站 www.prince2.org.uk。

认证 ATOs 和培训师的申请条件

经认证的培训机构 (ATO) 的申请条件:

- 申请之日前的 12 个月内至少举办过 3 次有关项目管理或项目管理方法的课程。对成立不足两年的机构，至少有一名董事会成员或高级职员需在之前的 12 个月内进行过至少 3 次教学培训。
- 保证在今后的 PRINCE2 培训课程中都有经认证的培训师在场。未经认证的培训师可以在经认证的培训师的监督下教授部分或全部培训课程。
- 具备充足的培训资料进行 PRINCE2 从业者资格课程的培训。
- 至少具有一名培训师达到以下描述的认证资格要求。

要申请获得经认证的培训师资格，培训师必须由一家 ATO 提名，并具备以下条件:

- 至少 2 年的培训经验
- 2 年的项目管理经验 或
- 在一名现有的经认证的培训师的指导下，进行至少 2 次完整的从业者资格课程的培训
- 具备一定的 PRINCE2 知识，通过 PRINCE2 Practitioner (从业者资格) 考试，至少 85 分。

关于 APM Group

APM GROUP (APMG) 是经过英国资格认证委员会 (UKAS) 认证的在项目管理领域唯一具备第三方认证资格的国际性认证实体。提供商业鉴定和资格认证服务。通过经其认证的咨询和培训机构, APMG 帮助最终用户发展专业技能, 帮助组织采纳最佳实践方法改善项目运作过程。

APMG 代表英国商务部 (OGC) 在全球进行 PRINCE2 (监控环境下的项目管理), MSP (成功的大型项目计划管理), M_o_R (风险管理) 和 ITIL (IT 基础架构库) 的资格认证工作。

更多信息, 请登录 www.apmgroup.co.uk 或 www.apmg-china.com 或社区网站 www.apmg-icp.com

 **APM GROUP**

The APM Group Limited

Sword House

Totteridge Road

High Wycombe

Buckinghamshire

HP13 6DG

United Kingdom

电话: (+44) (0)1494 452450

传真: (+44) (0)1494 459559

Email: info@apmgroup.co.uk

Website: www.apmgroup.co.uk

APMG CHINA

APMG公司中国代表处

中国青岛市南京路9号联合大厦10层10R室

邮编: 266071

电话: (+86) (0) 532 85789591

传真: (+86) (0) 532 85787292

邮箱: Helen.Yu@apmg-china.com

网址: www.apmg-china.com