

PRINCE2，让项目管理更简单



# 跟我学PRINCE2系列讲座

——第10讲 *PRINCE2与PMBOK的区别* 杨泉

PRINCE2项目管理专家委员会发布  
2015年2月

# ■跟我学Prince2系列讲座

- 世界三大项目管理体系之一的 PRINCE2 ( PProject IN Controlled Environment ) ——受控环境下的项目管理。PRINCE2 起源于英国，目前被世界上150多个国家所认可，它为项目的成功交付做出了突出贡献。
- 课件和录音下载链接
- <http://www.prince2china.cn/forum.php?mod=viewthread&tid=772&extra=>



- **Prince2项目管理论坛**——成立于2014年2月，是国内目前最专业的Prince2学习和实践交流平台。是学习prince2项目管理方法、分享prince2项目实战经验、提升prince2项目实践水平的好地方！
- **我们提供：**
  - 最全的Prince2项目管理资料
  - 项目经理高薪工作机会推荐
  - 每周专家讲堂（每周四晚上8点半YY频道89519382）
  - 物美价廉的Prince2课程团购
- **欢迎关注：**
  - [www.prince2china.cn](http://www.prince2china.cn)
  - Prince2项目管理QQ群 **248023936**
  - 微信 IT管理精英圈 **itilxf\_**（记得有下划线）
  - 论坛官方微博：<http://weibo.com/itilxf>

ITIL先锋论坛 官方微博



PRINCE2  
项目管理论坛

# 课程说明

本课程是为了项目管理的学习人员，安排的项目管理基础知识普及培训，了解PRINCE2和PMBOK的历史、认证要求、核心内容及其特点，并理解二者之间的异同点，帮助个人选择性学习。

## 课程目的

1. 了解PRINCE2的核心概念
2. 了解PMBOK的核心概念
3. 了解二者的特点和异同点



# 目录

- 一. 为什么是热门话题
- 二. PRINCE2介绍
- 三. PMBOK介绍
- 四. PRINCE2和PMBOK异同点
- 五. PRINCE2和PMBOK学习建议

# 一. 为什么是热门话题

- 这是一个非常热门的话题，几乎在中国学习项目管理理论知识的朋友，都无法回避的问题？
- 原因有三
  1. **国际上的权威性**，PRINCE2与PMBOK是世界三大项目管理体系，在国际上认证人数最多的二大项目管理认证。
  2. **国内的学习资源**，PMBOK在国内的学习资料和培训机构是最多的，PRINCE2相对少一些，现在正在逐步增加。
  3. **个人的学习要求**，既然是不同的项目管理体系，肯定是有其特点的，如何结合个人的要求来选择性地学习。

# 项目管理标准组织

## PMI

### 美国项目管理协会

- PMBOK 第五版  
项目管理知识体系指南
- PMP  
专业项目管理人士认证  
有效期为3年

## OGC

### 英国政府商务办公室

- PRINCE2  
受控环境中的项目
- PRINCE2认证  
PRINCE2注册从业者资格证书  
有效期5年

## IPMA

### 国际项目管理协会

- ICB  
IPMA能力基准
- IPMP  
国际项目管理专业资质认证  
有效期5年

## ISO

### 国际标准化组织

- ISO 21500  
单项目管理标准
- 认证未知

## 二. PRINCE2介绍

1. PRINCE2定义
2. PRINCE2发展历程
3. PRINCE2七个原则
4. PRINCE2七个主题
5. PRINCE2七个流程
6. PRINCE2附录工具
7. PRINCE2适用人群
8. PRINCE2认证考试



# 1. PRINCE2定义

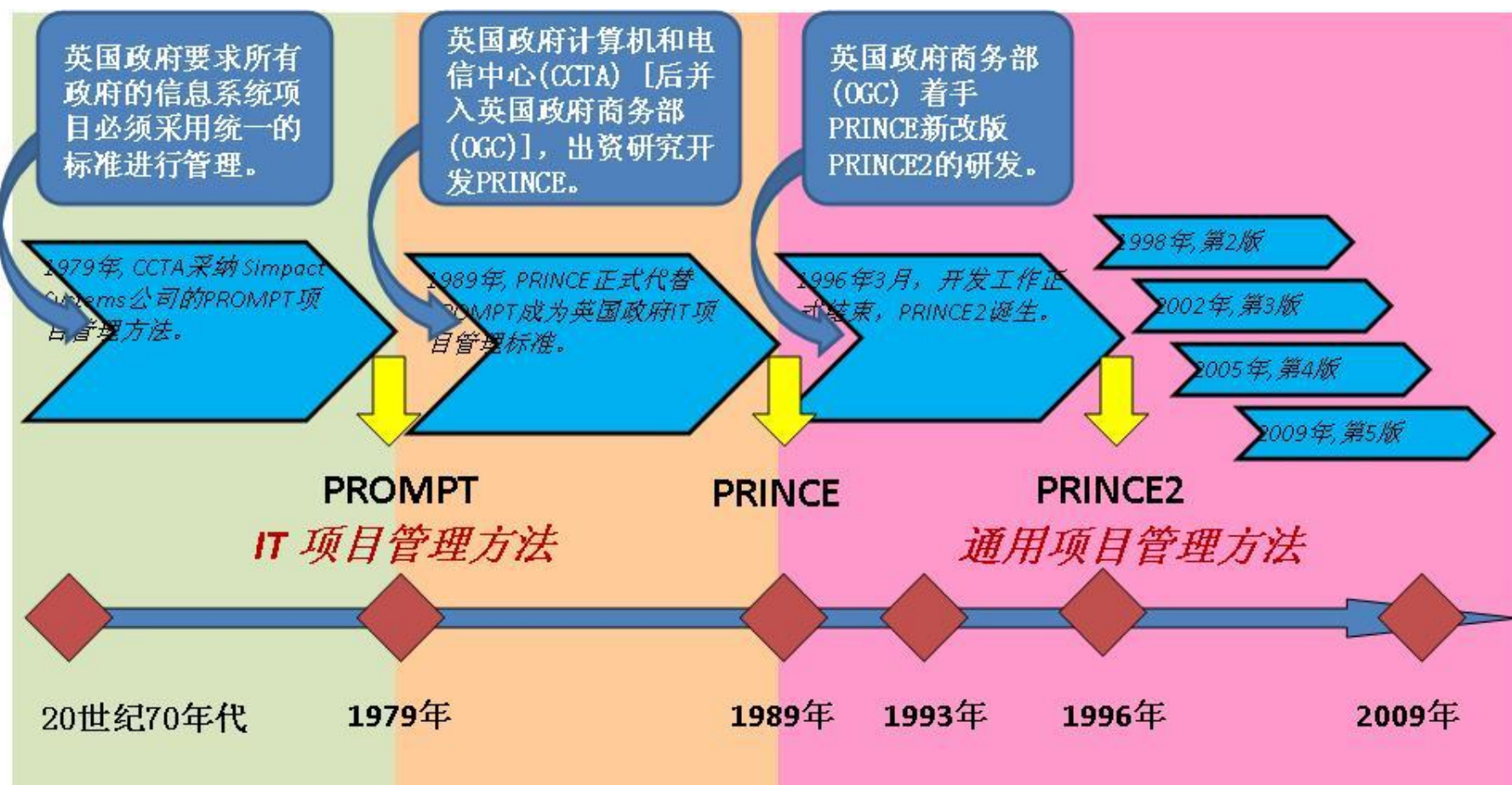


(**P**ROjects **I**N **C**ontrolled **E**nvironments 2<sup>nd</sup> Version)

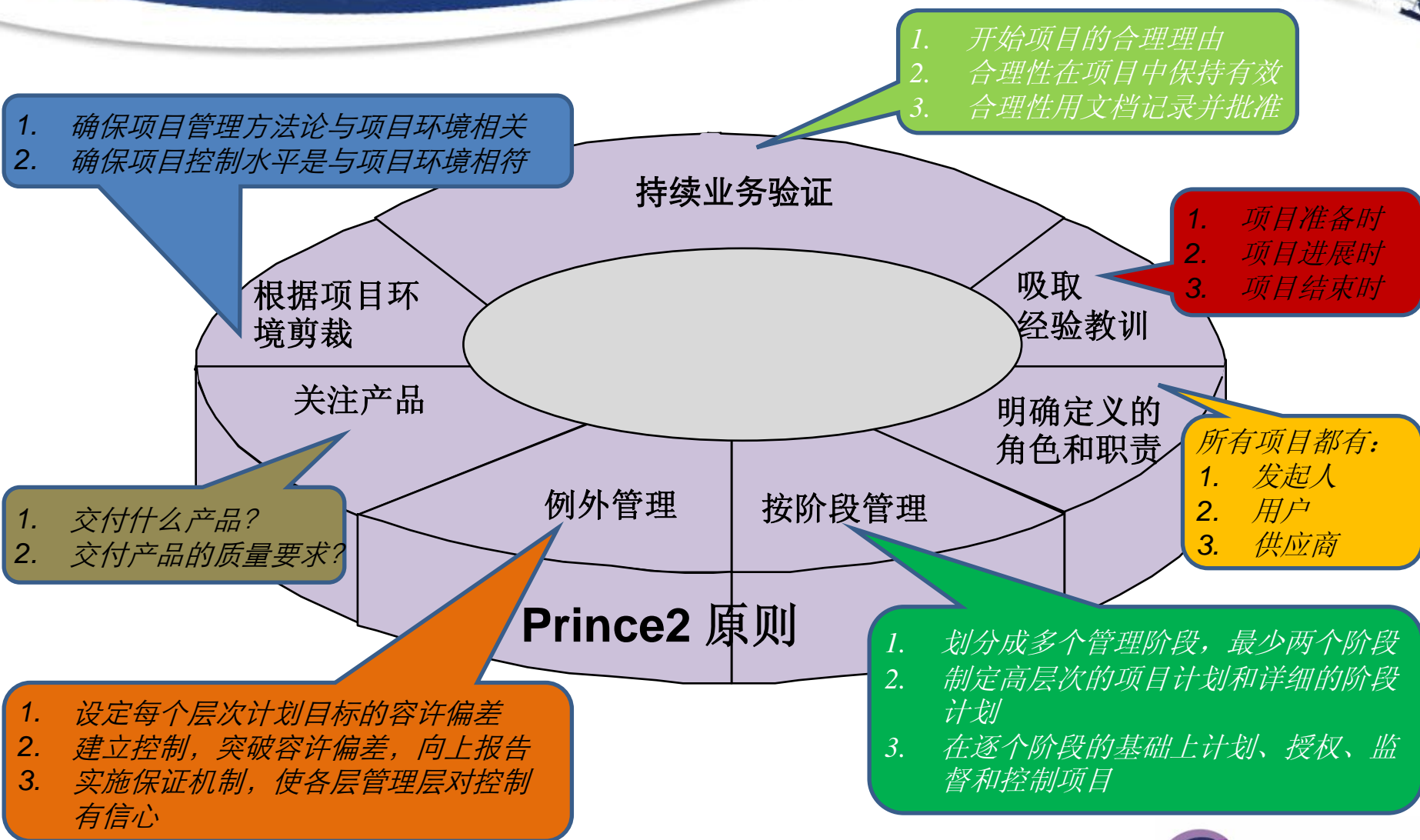
## ■ PRINCE2

- (P**R**ojects **I**N **C**ontrolled **E**nvironments 受控环境中的项目)的简称
- 一种结构化的**项目管理方法论**
- 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
- 适用于所有类型的项目和情况

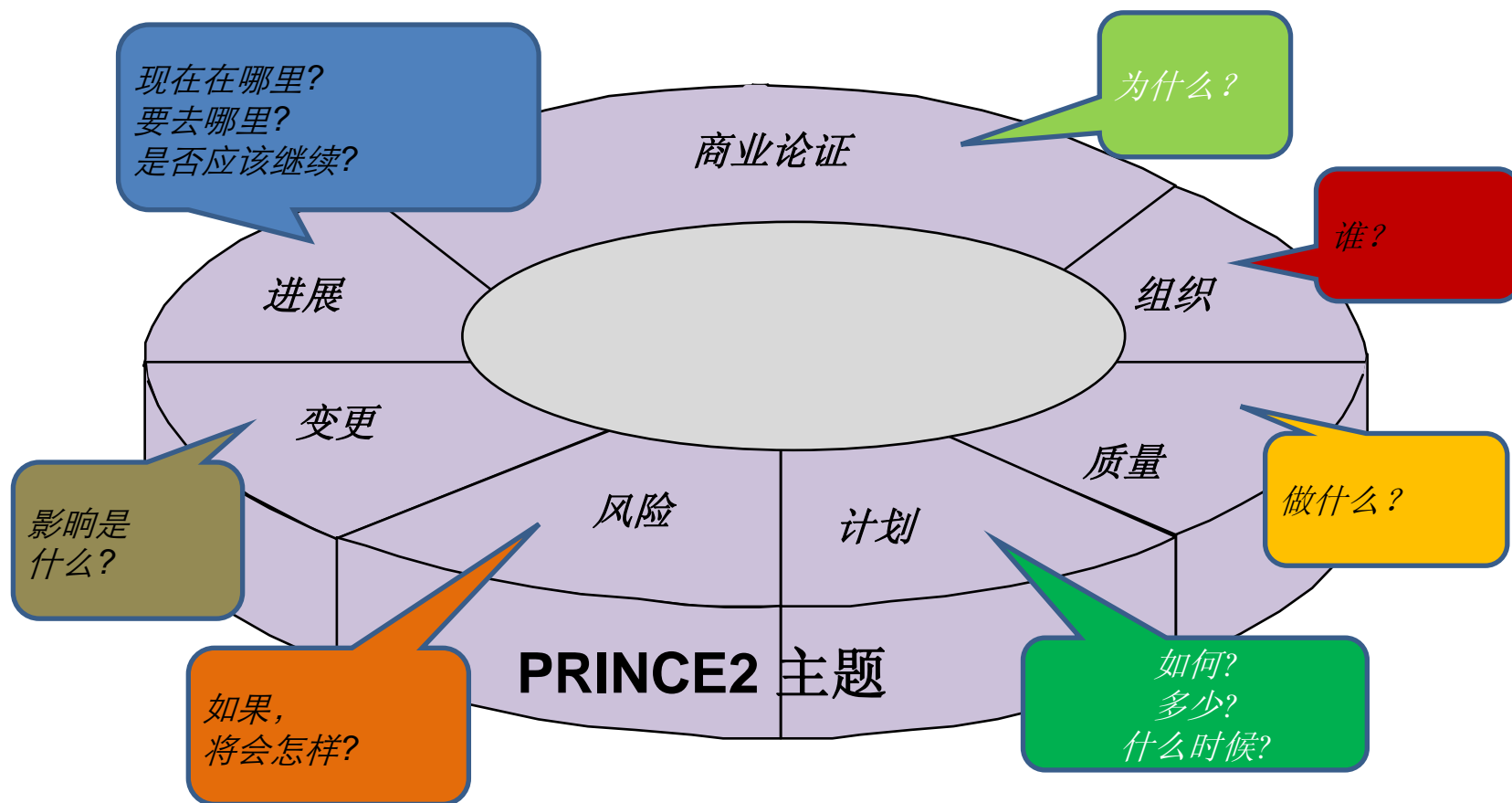
## 2. PRINCE2发展历程



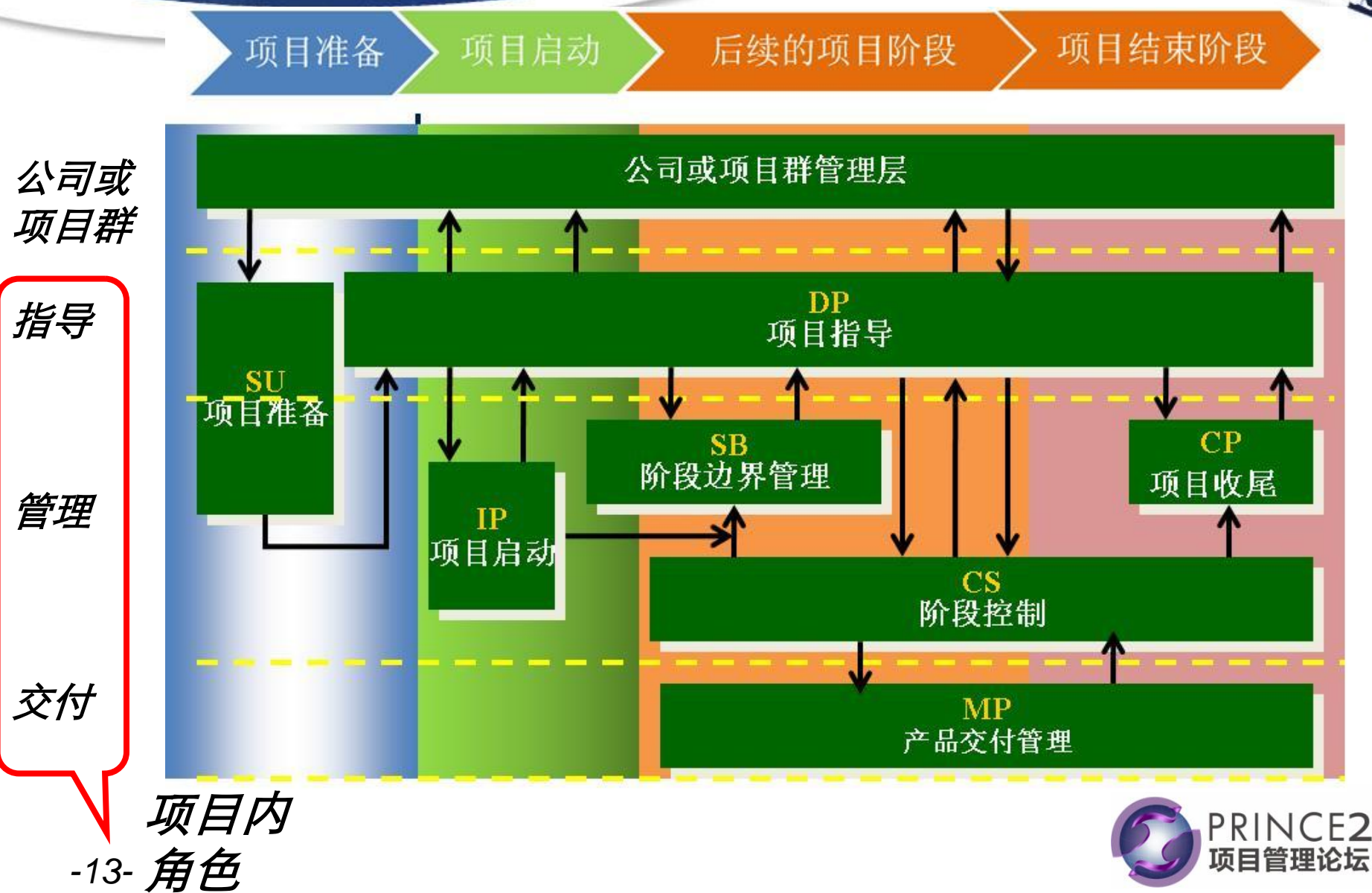
### 3. PRINCE2七个原则



## 4. PRINCE2七个主题



## 5. PRINCE2七个流程



## 6. PRINCE2附录工具

- A. 附录A:产品描述概要
- B. 附录B:治理
- C. 附录C:角色和职责
- D. 附录D:基于产品的规划示例
- E. 附录E:健康检查

## A. 附录A:产品描述概要

- 包括PRINCE2所定义管理产品的产品描述概要
- 有26个管理产品，分3种类型：
  1. 基线
  2. 记录
  3. 报告
- 管理产品的内容
  1. 目的
  2. 组成
  3. 来源
  4. 格式和表现形式
  5. 质量标准
  6. 类型

## B. 附录B:治理

- 项目管理治理关注那些公司治理中与项目活动特定相关的领域。
- 有效的项目管理治理确保组织的项目组合与组织目标保持一致，并具有高效交付和可持续性。

表 B.1 项目管理协会的项目管理治理原则

项目管理治理原则	PRINCE2 的处理
管理委员会具有项目管理治理的全面职责	治理原则与公司组织的董事会有关，在 PRINCE2 范围外
明确定义了项目管理治理中角色、职责和绩效标准	部分的。项目中明确定义了治理中角色、职责和绩效标准，但是 PRINCE2 没有把治理的职责延伸到公司的角色
在合适的方法和控制支持下，将严格的治理安排应用于项目生命周期	全部
显示了总体商业战略和项目组合之间的相互关联和支持的关系	部分的。每个 PRINCE2 项目应该通过商业论证证明其与公司战略相一致。PRINCE2 不提供项目组合管理的指导
所有项目均有一个批准的计划，包含了对商业论证进行评审和批准的授权点。在授权点所制定的决策要进行记录和沟通	全部
授权组织的成员具有充分的代表性、能力、职权和资源，使他们能够做出恰当的决策	部分的。PRINCE2 提供了有效授权的框架。项目成员的能力在 PRINCE2 范围之外
项目商业论证受到为授权决策提供了可靠基础的相关及实际的信息支持	全部
管理委员会，或其授权代表，决定何时要对项目和项目管理体系进行独立检查，并相应实施检查	部分的。PRINCE2 推荐公司或项目群管理层进行独立检查，作为项目保证的职责之一
对项目状态的报告、组织所要求的风险和问题向上一级报告的层次，都有明确定义的标准	全部
组织培育持续改进的文化，内部公开项目信息	部分的。PRINCE2 鼓励通过例外管理和保证结构进行公开的信息沟通。
项目利益相关方按照与其对组织重要性一致的程度，在建立互信的态度下，参与到项目中。	全部

## C. 附录C:角色和职责

### ■ PRINCE2组织中的9个角色

1. 项目管理委员会
2. 项目主管
3. 高级用户
4. 高级供应商
5. 项目经理
6. 小组经理
7. 项目保证
8. 变更管理组织
9. 项目支持

### ■ 角色职责描述内容

- ✓ 一般职责
- ✓ 能力

## D. 附录D:基于产品的规划示例

■ 示例场景：组织80-100人规模会议的项目

■ 示例内容

1. 项目产品描述示例

2. 产品分解结构示例

1. 层次图

2. 心智图

3. 锯齿表

3. 产品描述示例

4. 产品流程图

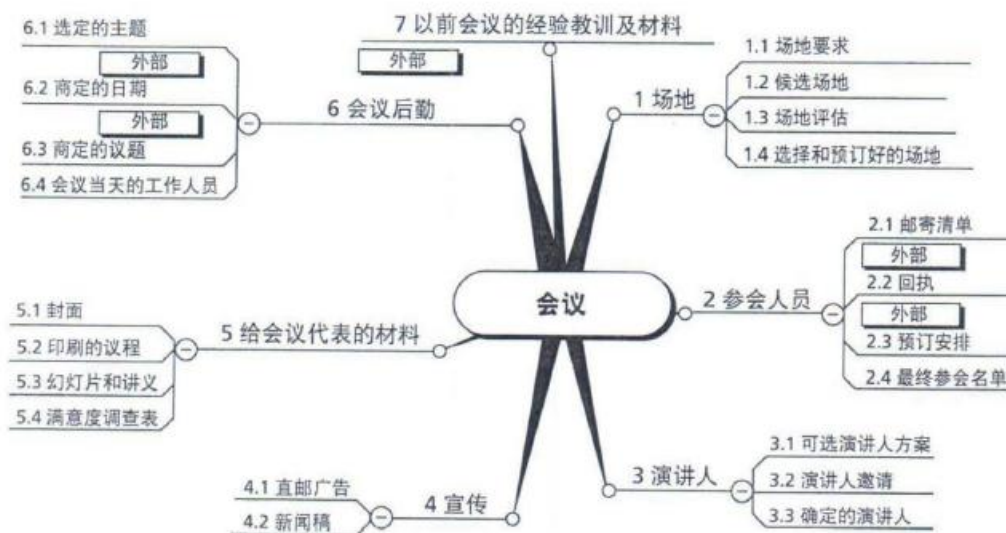


图 D.2 以心智图方式的产品分解结构

## E. 附录E:健康检查

- 是流程导向的检查清单，它们可以用来在项目的各个时间点评估PRINCE2的关键要素是否得到充分强调。
- 这些检查清单虽不完备，但应能够据此合理判断出一个项目是否是基于PRINCE2来管理的。

### E.2.1 授权启动

问题	是/否
15 项目管理委员会是否批准了项目概述文件？特别是：	
■ 是否确认了项目定义和方法？	
■ 是否评审并通过了项目产品描述？	
■ 是否正式确认了项目管理团队核心人员的任命？	
■ 是否评审并通过了项目概要商业论证，特别是项目收益？	
16 项目管理委员会是否批准了启动阶段计划？特别是：	
■ 是否批准了项目启动文件的开发计划？	
■ 是否获得了用于编制启动阶段的阶段计划所需资源，或是否取得了资源使用的许可？	
■ 是否确保启动阶段具备了充分的报告和控制机制？	
■ 是否设定了启动阶段的容许偏差？	
■ 是否向公司或项目群管理层要求了必要的后勤服务支持？（例如，住宿、沟通设备和工具以及其他类型的项目支持）	
■ 是否确认项目管理团队成员均已了解了可能影响启动阶段授权决策的风险？	
■ 是否向项目经理确认了启动阶段计划中所定义的工作可以开始了？	
17 项目管理委员会是否已通知公司或项目群管理层（以及其他利益相关方）启动授权已完成？	

## 7. PRINCE2适用人群

### 初学者

- 希望学习通用的项目管理，特别是PRINCE2方法论的入门人员

### 项目经理

- 希望学习PRINCE2方法论，有经验的项目经理和工作人员

### 从业者

- PRINCE2从业人员，为他们提供详细的参考信息

### 管理者

- 正考虑是否要采用PRINCE2方法论的管理人员，为他们提供参考信息

## 8. PRINCE2认证考试

1. 基础认证考试 (Foundation)
2. 实践者认证考试 (Practitioner)

# 1. 基础认证

## ■ 目的

- 了解并理解PRINCE2方法，能够与项目管理团队在PRINCE2环境下协同工作

## ■ 收获

- 理解项目的特点和内容
- 理解应用PRINCE2的收益
- 理解PRINCE2角色、管理产品、主题的目的
- 理解PRINCE2原则
- 理解PRINCE2流程的目的、目标和内容

# 1. 基础考试

## ■ 考试

- 1小时
- 75道考题 × 1分/题
- 70道有效题(其中5道题是测试题)
- 通过分=50% (即70分中的35分)

## 2. 实践者认证

### ■ 目的

- 能够尝试在实际项目环境下开始应用PRINCE2，并理解如何在特定环境下剪裁PRINCE2

### ■ 收获

- 理解角色、管理产品、原则、主题、技术和流程之间的关系
- 能够在特定项目中开始应用PRINCE原则、主题和流程
- 能够创建并评估管理产品

## 2.实践者考试

### ■ 考试

- 2.5小时
- 9道考题 × 12分/题
- 通过分=55% (即108分中的59分)

## 三. PMBOK介绍

1. PMI介绍
2. PMI发展历程
3. PMBOK定义
4. PMBOK五大过程
5. PMBOK十大知识领域
6. PMP认证考试



# 1. PMI介绍

- **PMI** (Project Management Institute) 美国项目管理协会
- 遍及全球160多个国家和地区
- 拥有45万多名会员
- **PMI宗旨**
  - 本协会是**自治性、非营利、不纳税**的会员制团体，旨在推进项目管理科学及实践的有效而恰当的应用，并在这一过程中不断追求卓越。
- 截止2012年，中国PMP认证人数超过7万

## 2. PMI历史

- 1969年10月，正式建立了PMI
- 1976年，提出了制定项目管理标准的设想
- 1987年，推出了项目管理知识体系指南（PMBOK）草稿
- 1996年，发布了项目管理知识体系指南（PMBOK）第一版
- 1998年，启动了组织项目管理成熟度模型项目（OPM3）
- 2003年，发布了组织项目管理成熟度模型（OPM3）
- 2012年，发布了项目管理知识体系指南（PMBOK）第五版

### 3. PMBOK定义

#### ■ PMBOK定义

- 是Project Management Body Of Knowledge的缩写，即项目管理知识体系，是美国项目管理协会（PMI）对项目管理所需的知识、技能和工具进行的概括性描述。

#### ■ PMBOK指南的目的

- 旨在识别项目管理知识体系中被普遍公认为良好做法的那一部分。

#### ■ 什么是项目

- 项目是为创造独特的产品、服务或成果而进行的临时性工作。

#### ■ 什么是项目管理

- 项目管理就是将知识、技能、工具与技术应用于项目活动，以满足项目的要求。

## 4. PMBOK五大过程组

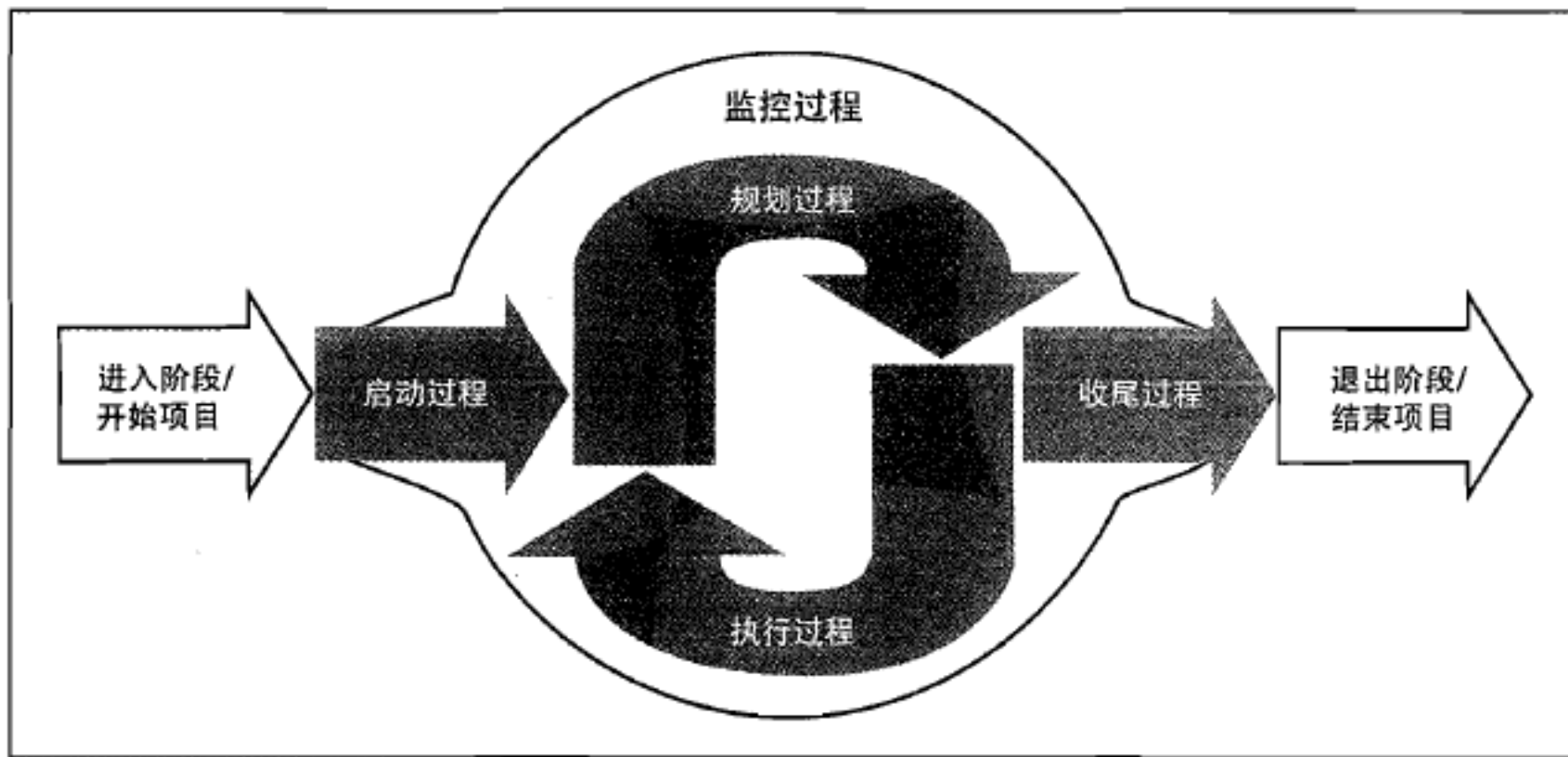


图 3-1 项目管理过程组

# 5. PMBOK十大知识领域

知识领域	项目管理过程组					
	启动过程组	规划过程组	执行过程组	监控过程组	收尾过程组	
4. 项目整合管理	4.1 制定项目章程	4.2 制定项目管理计划	4.3 指导与管理项目工作	4.4 监控项目工作	4.6 结束项目或阶段	6
				4.5 实施整体变更控制		
5. 项目范围管理		5.1 规划范围管理		5.5 确认范围		6
		5.2 收集需求		5.6 控制范围		
		5.3 定义范围				
		5.4 创建WBS				
6. 项目时间管理		6.1 规划进度管理		6.7 控制进度		7
		6.2 定义活动				
		6.3 排列活动顺序				
		6.4 估算活动资源				
		6.5 估算活动持续时间				
		6.6 制定进度计划				
7. 项目成本管理		7.1 规划成本管理		7.4 控制成本		4
		7.2 估算成本				
		7.3 制定预算				
8. 项目质量管理		8.1 规划质量管理	8.2 实施质量保证	8.3 控制质量		3
9. 项目人力资源管理		9.1 规划人力资源管理	9.2 组建项目团队			4
			9.3 建设项目团队			
			9.4 管理项目团队			
10. 项目沟通管理		10.1 规划沟通管理	10.2 管理沟通	10.3 控制沟通		

## 6. PMP认证考试

### ■ 认证

- PMP (Project Management Professional) 指项目管理专业人员资格认证。

### ■ 考试

- 4小时
- 200道考题 × 1分/题
- 其中25道题是测试题，不计分
- 通过分=60% (即175分中的106分)

## 6. PMP认证考试-通过数量

### ■ 截止2014年11月

- **PMI全球认证的有效PMP（项目管理专业人士）总数为639,023人**
- 认证的有效CAPM（助理项目管理专业人士）总数为26,771人
- 认证的有效PgMP（项目集管理专业人士）总数为1,131人
- 认证的有效PMI-SP（进度管理专业人士）总数为1,254人
- 认证的有效PMI-RMP（风险管理专业人士）总数为2,966人
- 认证的有效PMI-ACP（敏捷项目管理专业人士）总数为6,987人
- 认证的有效PfMP（项目组合管理专业人士）总数为168人
- 认证的有效PMI-PBA（业务分析专业人士）总数为192人
- PMI会员人数为451,670人

## 四. PRINCE2和PMBOK异同点

1. PRINCE2官方对比表
2. 硬性条件对比表
3. 个人经验对比表

# 1. PRINCE2官方对比表

对比项	PRINCE2	PMBOK
标准内容	一种项目管理方法	一种项目管理“好的实践”的广泛汇编
标准要求	规定性的	非规定性的
标准关联性	一组经过整合的流程和主题( 它们并非可以任意选用的独立仓房)	每个专题可以单独使用
针对角色	涵盖所有项目管理角色	瞄准的是项目经理
人际技能	不包含人际技能	包含人际技能
技术引用	参考技术	描述技术

## 2. 硬性条件对比表

对比项	PRINCE2	PMBOK
所属机构	OGC (AXELOS)	PMI
机构性质	政府机构	协会性质
机构国家	英国	美国
影响范围	全球，主要是英联邦国家	全球，主要是北美、亚太
认证名称	PRINCE2 Practitioner (PRINCE2实践者)	PMP (项目管理专业人士)
认证人数	40万 (估计)	63.9万
进入中国时间	2007年	2000年
中国认证人数	0.5万 (估计)	10万 (估计)
最新版本	V5.0	V5.0
发布时间	2009年	2012年
考试方式	笔试客观题 9道情境题	笔试客观题 200题
考试时间	2.5小时	4小时
考试费用	7500元 (PRINCE2团购)	6500元 (估计)
认证有效期	5年	3年

### 3. 个人经验对比表

对比项	PRINCE2	PMBOK
标准出发点	从上而下，强制管控（治理角度），从整体到细节	从下而上，争取认同，从细节到整体
标准内容	内容精简和严谨，强调关键点（薄）	内容相对松散、知识广博（厚）
标准特点	强制标准的易用性，应用性强	强制知识的全面性，研究性强
标准宣传	宣传较差	商业性更浓，宣传好
学习资料（国内）	学习资料少，内容固定，交流少	学习资料多，内容丰富，交流多
学习成本	相对低，内容少，关联性强	相对高，内容多，相关性低
经济成本	初次成本高，总体成本相对低	初次成本低，总体成本相对高
实践成本	相对低，内容明确和清晰，实践工具多	非常高，内容多而灵活，不组织起来
人体类比	人的整体架构，如：神经系统、血液循环系统、器官骨骼框架。	人的整体构件，如：器官、骨头、肌肉、皮肤等。
初学者帮助	相对好，容易建立框架，照搬模板（照猫画虎）	不强，容易陷入细节或局部，缺乏整体

## 五. PRINCE2和PMBOK学习建议

### 建议初学者

- 先学习 PRINCE2建立框架，模仿学习及实践，再学习 PMBOK，补充知识点，完善细节

### 建议PMP

- 强化学习 PRINCE2，结合个人经验和 PRINCE2框架，重新构建个人项目管理方法论

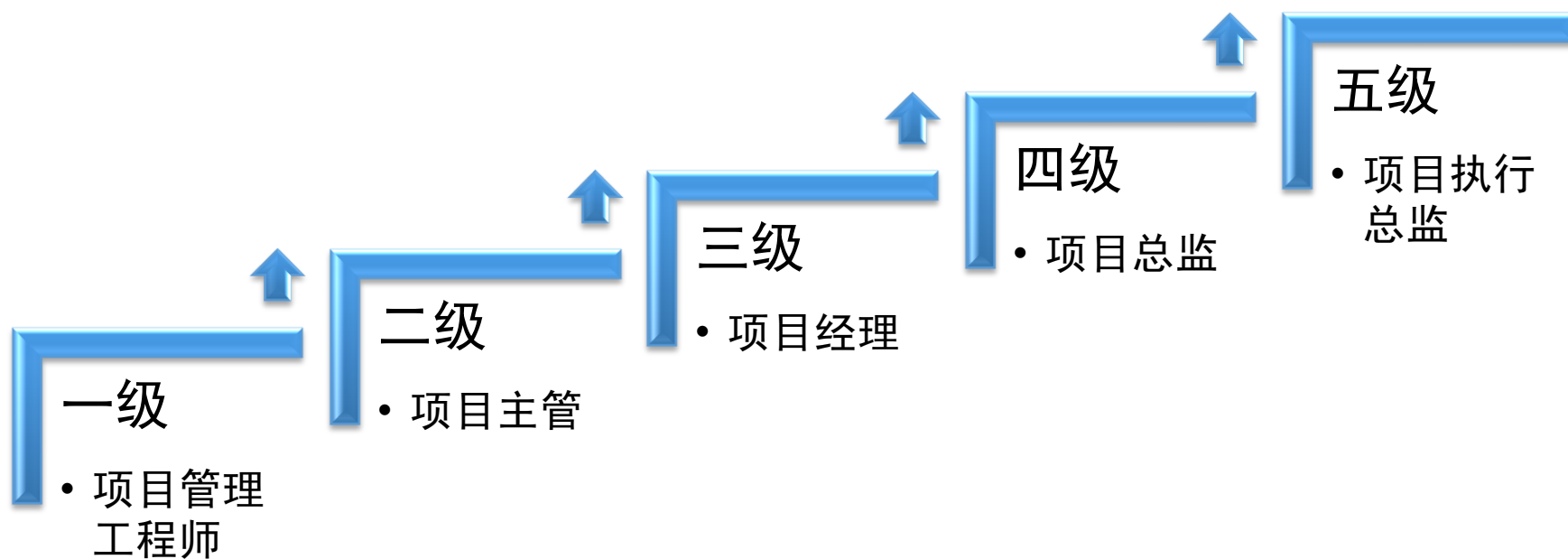
### 建议 PRINCE2

- 细化学习 PMBOK，结合个人在项目中遇到的问题和困难，找到解决方案

### 建议项目管 理人员

- PRINCE2和 PMBOK的内容及知识，是相互辅助的，都应该学习

# 项目管理人员成长规划



# 优秀项目经理的特征



- 自信执着
- 善于学习
- 以身作则
- 善于激励
- 热情主动
- 考虑周全