



项目管理经典译丛

# PRINCE2<sup>®</sup> 学习指南

中国市面上首本关于PRINCE2项目管理体系的辅导书  
PRINCE2认证考试的备考利器

## PRINCE2<sup>®</sup> STUDY GUIDE

[英] 戴维·亨德 (David Hinde) ◎ 著  
问静园 段凯胜 刘雪峰 ◎ 译



中国电力出版社  
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

WILEY



项目管理经典译丛

# PRINCE2<sup>®</sup> 学习指南

PRINCE2<sup>®</sup> STUDY GUIDE

[英] 戴维·亨德 (David Hinde) ◎ 著  
问静园 段凯胜 刘雪峰 ◎ 译



中国电力出版社  
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

WILEY

## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

PRINCE2® 学习指南 / (英) 亨德 (Hinde,D.) 著; 问静园, 段凯胜, 刘雪峰译. — 北京: 中国电力出版社, 2015.11

(项目管理经典译丛)

ISBN 978-7-5123-8336-4

I . ① P… II . ①亨… ②问… ③段… ④刘… III . ①项目管理—指南 IV . ① F224.5-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 232942 号

Title: PRINCE2® STUDY GUIDE by David Hinde, ISBN: 978-1-119-97078-1

Copyright © 2012 by David Hinde

All Rights Reserved. This translation published under license. Authorized translation from the English language edition, Published by John Wiley & Sons. No part of this book may be reproduced in any form without the written permission of the original copyrights holder

Copies of this book sold without a Wiley sticker on the cover are unauthorized and illegal

---

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: 于湘婉

责任校对: 王开云 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 11 月第 1 版 2015 年 11 月北京第 1 次印刷

787mm × 1092mm 16 开本 24.5 印张·535 千字

定价: 68.00 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

---

## 致 谢

致路易丝：

感谢你在我写作此书的过程中给予的帮助和支持。如果没有你，我不可能完成这本书的写作。

爱你的，  
戴维

## 鸣 谢

在本书的创作过程中，我得到了很多人的帮助和支持。首先我要感谢我的伴侣路易丝在过去一年中给予我的容忍。如果没有她的建议、支持和爱，我无法完成这本书的写作。

其次，我要感谢威利出版集团优秀的团队。首先是 Birgit Grüber，最初是你鼓励我开始考虑写作这本书的。然后是策划编辑 Kathi Duggan，感谢你在我写作手稿过程中提出的中肯建议。感谢项目管理专家 Gina Abudi 和 Duncan Wade 就如何描述 PRINCE2 提出的宝贵建议。感谢 Dassi Zeidel、Pete Gaughan 和 Ellie Scott，感谢你们在推广和出版的过程中给予的帮助。

我还要感谢学习树，该机构在五年前帮我申请 PRINCE2 讲师资格时给我提供了资金上的支持，并且在若干年后使我的证书得到更新，还为我提供了一门 PRINCE2 课程的讲授机会。特别感谢（再次感谢）Duncan Wade 为我的教学编写了如此伟大的课程，还要感谢 Graham Williams 在我尚未获得认可的 PRINCE2 讲师生涯的早期给予我的无私帮助。

最后，我必须要感谢 APMG 的同仁们。虽然我们素未谋面，但如果没有你们在最新版《Managing Successful Project with PRINCE2 (stationery office, 2009)》编辑工作中的辛勤和无私奉献，以及通过资格考试来保证 PRINCE2 高标准持续努力，本书的完成也是不可能的。

# 译者序

2007年1月我加入荷兰 Irdeto (中国) 有限公司。刚入公司, 我就结识了 PRINCE2 (受控环境中的项目管理), 才知道 PRINCE2 是英国政府在政府项目中使用的项目管理标准。这一标准早已在欧洲广泛使用, Irdeto 公司就是使用 PRINCE2 标准的一家公司, 公司要求其项目经理必须具备 PRINCE2 认证。这使得我有机会能够深入的学习和研究 PRINCE2。此后, 我一直从事项目管理、IT 服务管理的咨询和培训工作, 也帮助一些企业使用 PRINCE2 成功地将项目管理体系根植于企业之中, 并收到了很好的效果。

目前, 在中国流行的两大项目管理体系, 分别是 PMI 的 PMBOK 和 AXELOS 的 PRINCE2。两个项目管理体系都有自己的特点和优点。相较于 PMBOK, PRINCE2 管理体系具有以下特点:

1、PRINCE2 为项目管理提供了一种结构化的方法。这种方法为管理项目提供了清晰界定的工作框架。

2、PRINCE2 介绍了如何协调项目中的人和活动、如何设计和监督项目以及在项目发生变更的情况下如何调整的流程。每一个流程都详细标出关键的输入、输出和具体目标及要执行的活动, 这为计划偏差提供了自发的控制。

3、PRINCE2 把项目划分为多个管理阶段, 保证让所有资源得到有效的控制。依靠严格的监控, 项目在控制和组织的方式下得到执行。

4、作为一种被广泛认可和理解的结构化方法, PRINCE2 为项目中所有参与方提供了一种通用语言。它完整阐述了参与项目的各种管理岗位和职责, 并可以根据项目的复杂程度和组织能力来适当调整。

5、最重要的一点, PRINCE2 为项目的剪裁提供了指导。

近年来, 运用 PRINCE2 项目管理方法的企业日益感受到这种项目管理体系带来的益处, 激发了很多人对 PRINCE2 的学习热情。为了弥补教科书文字枯燥, 晦涩难懂的缺点, 在甄别英国已有 PRINCE2 辅导书之后, 我决心选择《PRINCE2® 学习指南》作为帮助读者理解运用 PRINCE2 的辅导书。一方面, 本书用口语化的语言, 以建造酒店的案例串联了贯穿 PRINCE2

的7原则、7主题、7流程，而且按照实际操作的流程顺序编排，为读者提供了实际操作的参考模板。另一方面，本书有针对性地为 PRINCE2 考生提供了清晰明了的考点和不同级别 PRINCE2 考试的模拟试题，方便考生复习自检，是 PRINCE2 考生备考的利器。

总之，本书浓缩了《PRINCE2™——成功的项目管理方法论（2009版）》的精华。它不仅可以作为计划参加 PRINCE2 认证考试和已经取得 PRINCE2 证书的项目经理的指导用书，还可以作为实际从事项目管理专业人士的参考书。

最后，特别感谢中国电力出版社给予我们机会将这本书翻译后介绍给有意愿学习项目管理的中国读者。尤其感谢一直致力于项目管理在中国发展的常淑茶老师的大力支持。

感谢这本书的翻译团队。他们分别是问静园（翻译了导言、致谢、关于作者以及本书的第6、7、8、9章和附录D），段凯胜（翻译了作者简介以及本书的第3、4、5章和附录D），刘雪峰（翻译了本书的第1、2章），李小刚（翻译了本书的第10章），张家靖（翻译了本书的第11、12章以及附录E），孙毅（翻译了本书的附录A、B、C）；同时感谢参与这本书校审的人员：张敏、黄明江和王民臣。没有你们的辛勤付出，就没有这本书的成功出版。

在此，还要感谢我的父母、先生、女儿，没有你们的支持，我无法将大量的时间投入到我喜欢的工作中。

本书在翻译的过程中努力追求“信、达、雅”，但是由于水平有限，书中难免有不妥或错误之处，还望读者批评指正。

问静园

2015年9月15日于香港元朗

电子邮箱：13810105539@139.com

译者序

导 言 / 1

评估测试 / 25

第 1 章 PRINCE2 概述 / 32

项目工作 / 33

PRINCE2 介绍 / 37

PRINCE2 原则 / 44

PRINCE2 全流程介绍 / 48

小结 / 59

考试要点 / 60

复习试题 / 61

第 2 章 用 PRINCE2 成功启动项目 / 62

开始一个 PRINCE2 项目 / 63

项目准备流程 / 63

授权项目启动 / 72

项目启动 / 72

项目授权和阶段计划授权 / 80

启动项目流程中贯彻的主题 / 81

用 PRINCE2 成功启动项目 / 84

小结 / 85



考试要点 / 86

复习试题 / 87

### 第 3 章 组织主题 / 92

项目组织中常见的挑战 / 93

项目中的三种利益 / 93

四个管理层级 / 95

项目管理团队 / 98

其他利益相关方 / 103

客户 / 供应商环境 / 103

沟通管理战略 / 104

组织主题中使用的其他管理产品 / 106

小结 / 107

考试要点 / 107

复习试题 / 108

### 第 4 章 商业论证主题 / 113

什么是商业论证主题 / 114

产出、成果和收益 / 114

非营利性商业论证 / 116

运用商业论证主题 / 116

商业论证管理产品 / 119

收益评审计划 / 124

商业论证责任 / 125

小结 / 126

考试要点 / 127

复习试题 / 127

### 第 5 章 计划主题 / 133

计划的层次 / 134

计划的管理产品 / 139  
PRINCE2 的计划方法 / 144  
基于产品的规划技术 / 146  
小结 / 151  
考试要点 / 152  
复习试题 / 153

## 第 6 章 质量主题 / 159

什么是质量 / 160  
什么是范围 / 160  
什么是质量管理 / 161  
质量保证与项目保证 / 161  
质量计划 / 162  
质量控制 / 169  
质量主题在项目中的应用 / 172  
质量管理战略 / 175  
质量审查技术 / 177  
质量主题所涉及的角色 / 178  
小结 / 179  
考试要点 / 179  
复习试题 / 181

## 第 7 章 风险主题 / 187

项目为什么有风险 / 188  
PRINCE2 风险方法 / 188  
PRINCE2 怎样使用风险一词 / 189  
规划在项目中如何管理风险 / 189  
风险管理步骤 / 195  
风险主题涉及的角色 / 203

小结 / 204

考试要点 / 205

复习试题 / 205

## 第 8 章 变更主题 / 209

变更主题的术语 / 210

问题类型 / 211

变更管理组织 / 213

变更预算 / 214

问题和变更控制步骤 / 214

配置管理步骤 / 218

配置管理战略 / 222

变更主题中涉及的角色 / 223

小结 / 224

考试要点 / 224

复习试题 / 226

## 第 9 章 进展主题 / 230

进展主题目的 / 231

容许偏差和例外 / 232

PRINCE2 控制 / 238

使用阶段管理控制项目 / 243

进展主题相关角色 / 248

小结 / 249

考试要点 / 250

复习试题 / 251

## 第 10 章 用 PRINCE2 成功管理项目中期 / 256

PRINCE2 项目中期概述 / 257

阶段控制流程和产品交付管理流程 / 257

阶段边界管理流程 / 269

项目中期管理应用的主题 / 275

应用 PRINCE2 原则成功进行项目的中段管理 / 277

小结 / 278

考试要点 / 279

复习试题 / 280

## 第 11 章 用 PRINCE2 成功管理项目收尾 / 285

PRINCE2 项目收尾的概述 / 286

项目收尾流程 / 288

授权项目收尾 / 292

在项目收尾中使用的主题 / 293

项目收尾流程中使用的原则 / 294

小结 / 294

考试要点 / 294

复习试题 / 295

## 第 12 章 根据项目环境剪裁使用 PRINCE2 / 299

剪裁 PRINCE2 的基本方法 / 300

根植与剪裁 / 302

剪裁 PRINCE2 的元素 / 303

适应 PRINCE2 的案例 / 305

小结 / 307

考试要点 / 308

复习题目 / 309

## 附录 A 复习题答案 / 311

## 附录 B PRINCE2 中的管理产品 / 335

附录 C 通过认证考试 / 341

附录 D 基础级考试的样卷 / 358

附录 E 关于附带的学习工具 / 378

## 导 言

PRINCE2 被广泛认可是一种成功管理项目的方法。很多国家在不同的行业和领域中都有应用。经过验证，很多项目采用该方法后，项目成功的概率得到了显著提高。

对于任何参与项目工作的相关人员来说，取得 PRINCE2 认证是非常重要的职业发展目标，而且越来越多的项目相关工作招聘广告要求候选人拥有 PRINCE2 认证资质。

本学习指南旨在帮助你通过 PRINCE2 认证考试。来自不同行业背景的个人正在进行 PRINCE2 基础级与从业者级考试的准备。本书对 PRINCE2 方法的所有内容都提供了解释，并提供了很多示例展示如何实际运用该方法，以及大量的模拟考试题目帮助你自我检测。

## | 关于 PRINCE2 |

PRINCE2 是一种最佳项目管理方法。它适用于任何环境中的任何项目。PRINCE2 可在多种行业中进行项目交付，包括 IT、银行业、制药业、电信业以及建筑业。它被大规模地应用于公共和私人领域。既包括德勤、花旗、毕马威和礼来等公司，也包括英国、加拿大、荷兰、丹麦和德国政府。

自 1996 年创立以来，PRINCE2 已经成为世界上应用最广泛的项目管理方法，目前已在 50 多个国家中得到采用。超过 250,000 名 PRINCE2 专业人士通过了 PRINCE2 的考试。

该考试共有 16 种不同语言，包括英语、法语、荷兰语、德语、汉语、波兰语、丹麦语、意大利语和西班牙语。120 多个培训机构提供超过 17 种语言的 PRINCE2 培训。

PRINCE 是指受控环境中的项目管理。PRINCE2 来源于 PRINCE，是英国政府中央计算机与电信局（CCTA）在 1989 年创建的一种项目管理方法。PRINCE2 使用了 PRINCE 中的常识性理念，并将其拓宽使它可在所有行业中使用。考虑到与最新的项目管理理念匹配，它已被多次更新。最后一次重大修订发生在 2009 年。新版本显著地使这种方法得到改善，让它更容易使用，更简单也更灵活。本学习指南基于 2009 年版 PRINCE2 进行编写。

### 为什么应该使用 PRINCE2

项目管理是一件非常困难的事情。新闻里充斥着虽利润高却未能成功交付的项目案例。这是为什么呢？

最主要的原因是项目工作比日常的商业工作要困难得多。日常的商业工作往往是重复的，这个月发生的事和上个月发生的事通常是相似的。但是，项目会涉及新的人员、新的组织、新的项目管理流程、使用新的技术创建新的产品和服务。所有的不熟悉都会导致不确定。很难预测工作会花费多久，会如何奏效，或者人们能否接受新的做事方法。

PRINCE2 提供了一种结构化的工作方式来解决这种不确定性。这就是说，即使你的项目涉及了大量的不可预测性，但也有许多与其他项目相同的东西。无论你是在建酒店、新的 IT 系统还是核动力潜艇，你都会经历类似的过程。比如，任何一个团队都需要首先确定项目目标，建立一套管理机制来检查整个项目是否都处于正轨之中，并在项目结束时，检查是否达到目标。许多项目都存在共性，如风险管理、质量管理、变更管理等方法。PRINCE2 捕捉了常用的步骤，并设立流程模型，还描述了一系列执行这些步骤的管理角色与职责，并提供了相应的保存和报告项目信息的管理文件。

遵守 PRINCE2 框架并不一定能确保项目的成功，但却可以显著地提高项目达成目标的可能性。

PRINCE2 提供了许多方法，有的方法可能遵循起来并不实际。但是你可以将自己的项目

管理方法与 PRINCE2 中的项目管理方法相比较，作为一种绝佳的诊断工具，来检查项目管理方法中可能错失的东西，弥补差距。在项目管理的不确定世界中，PRINCE2 为项目管理团队提供了一种坚实的经过测试的、结构化的方法，帮助其确定前进的方向。

## PRINCE2 认证

PRINCE2 认证的方式有三种：基础级、从业级以及专业级。报考者在报考从业级之前必须先通过基础级。同样，报考者也需要在通过专业级之前获得从业级。要获得基础级与从业级认证，报考人需要通过考试。专业级则不同，它需要报考人进行为期两天半的项目案例研究工作并，如果他们达到要求级别，则对其进行专业认证。

本学习指南主要针对前两个级别：基础级与从业级。但是，想要通过专业级的报考人也需要通读本书，获取 PRINCE2 的全面知识。

后文中“认证考试”介绍基础级与从业级的考试。

## 获得 PRINCE2 认证的必要性

PRINCE2 被广泛认可是一种被成功管理项目的方法。这使它成为了一种非常有价值的职业发展认证。PRINCE2 认证可带来以下好处：

- 具备项目管理能力的有力证明
- 职业竞争力的提高
- 客户信心的提升

## 具备了项目管理能力的展示

要通过 PRINCE2 的基础级和从业级认证，你必须全面理解项目管理最佳实践方法。持有 PRINCE2 便意味着拥有能显著提升项目成功可能性的能力。

## 职业竞争力的提高

PRINCE2 公认是项目管理的最佳实践方式。组织招聘项目经理时，应聘者拥有 PRINCE2 认证通常是前提条件。即便不是前提条件，获得 PRINCE2 认证的候选者也会更有竞争力。

许多高级经理需要在部门和组织内部展示出其可成功执行计划变更的能力。PRINCE2 则是执行变更的最佳实践方式，所以获取这一认证也会使高级管理者更具竞争力。

## 客户信心的提升

很多项目工作都需要交付到客户手中。项目有很多种类，从建造酒店到编写新的软件，到建造一架新的飞机。这些项目不仅需要向客户展示专业领域的技术能力，还需要展示可成功交付项目的的能力。潜在的客户通常希望看到项目使用了项目管理最佳实践方式。而达到这一目标



的绝佳方法就是对项目经理进行 PRINCE2 培训，使项目交付方式与 PRINCE2 模型一致。

## 如何获得 PRINCE 认证

第一步要阅读本学习指南，全面阅读 PRINCE2 的相关内容。然后，你有两个选择。

1. 选择联系一家 PRINCE2 认证培训机构 (ATO)。(请前往 APMG 国际网站 <http://www.apmg-international> 查看 ATO 完整清单。) ATO 得到了 APMG 国际授权，可进行 PRINCE2 培训并提供 PRINCE2 考试中心。APMG 国际负责管理 PRINCE2 的考试。大多数国家都有 ATO。ATO 可以提供以下产品：

- 2-3 天的培训课程，提供最后复习和一场闭卷基础级考试。
- 2-3 天的培训课程，为基础级认证持有者提供最后复习和一场闭卷从业级考试。
- 5 天的培训课程，包括闭卷基础级考试和从业级考试（通常不在同一天），并对两者进行最后复习。
- 一场闭卷基础级考试或从业级考试，不提供任何复习培训。

2. 选择联系 APMG 国际<sup>①</sup>，参加公开的考试中心举办的考试。（你可以在 <http://www.apmg-international.com> 获取完整联系信息。）这些考试中心遍布全球。

## 关于本学习指南

本学习指南将帮助你准备并通过 PRINCE2 基础级和从业级资格认证考试。本节将告诉你本书的目标和内容，并提供备考建议。

## 本学习指南的目标

本学习指南的总体目标是为想要成功通过 PRINCE2 基础级和从业级认证的考生提供必备的资源。

基础级考试将考察考生是否具备在项目团队中工作（而不是领导团队）的必备知识。为了证明这一水平，候选人必须具备对 PRINCE2 模型理论的坚实理解。通过一种非正式的、易于理解的方式，本学习指南用简单的日常语言介绍了这一理论。

从业级考试将考察候选人是否不仅可以解释 PRINCE2 理论，而且还可以展示如何将模型应用于实践。PRINCE2 从业级资格的考生应该有能力证明其对模型的应用程度。项目团队领导者需要达到这个水平。本学习指南列出了很多实例来解释在实践中如何运用这些理论。

本指南最终的目标是为读者提供将在 PRINCE2 资格认证考试中遇到所有题型的练习题。

<sup>①</sup> APMG 国际是一个国际考试机构。其在澳大利亚、中国、丹麦、德国、荷兰、马来西亚、美国和英国都设有地区办公室。该机构管理着一系列最佳实践的认证，其中包括 PRINCE2®、ITIL®、MSP®、M\_o\_R® 和 P3O®。此外，他们还提供一系列专业管理认证，如变更管理、敏捷项目管理。他们对培训机构、培训师和培训教材进行认证，并通过各种方法对考生进行考试。他们还对相关考试进行设立、评分和认证。