

# 認識專案管理

---

讓你的履歷表不是廢紙·讓你的工作價值無可取代



逢甲大學  
楊朝仲 助理教授

# 專案管理的要點

- 確認專案工作任務(Identify Tasks)
- 推估專案工作時間(Estimate Timescales)
- 專案工作任務分派(Allocate Responsibilities)
- 專案工作風險評估 (Assess Risks)

成功的專案管理

如期、如質、如預算

身為專案經理的你執行專案時,曾發生以下的煩惱嗎?

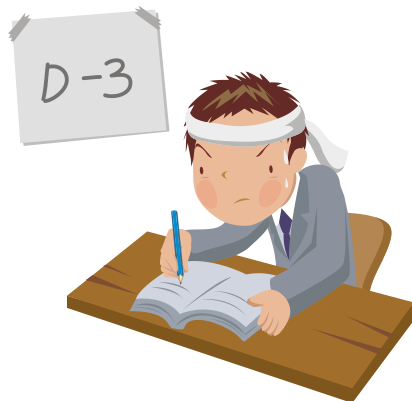
總是搞不清楚老板和客戶的專案究竟要什麼東西!



到底專案提案書要怎麼寫?專案管理計畫書又要怎麼寫?



為何專案執行期間老是經常加班!經常重做!經常超支!



想要擺脫專案趕工、重工、超支的惡性循環

讓你的專案如期、如質、如預算嗎

趕緊學習「專案管理」

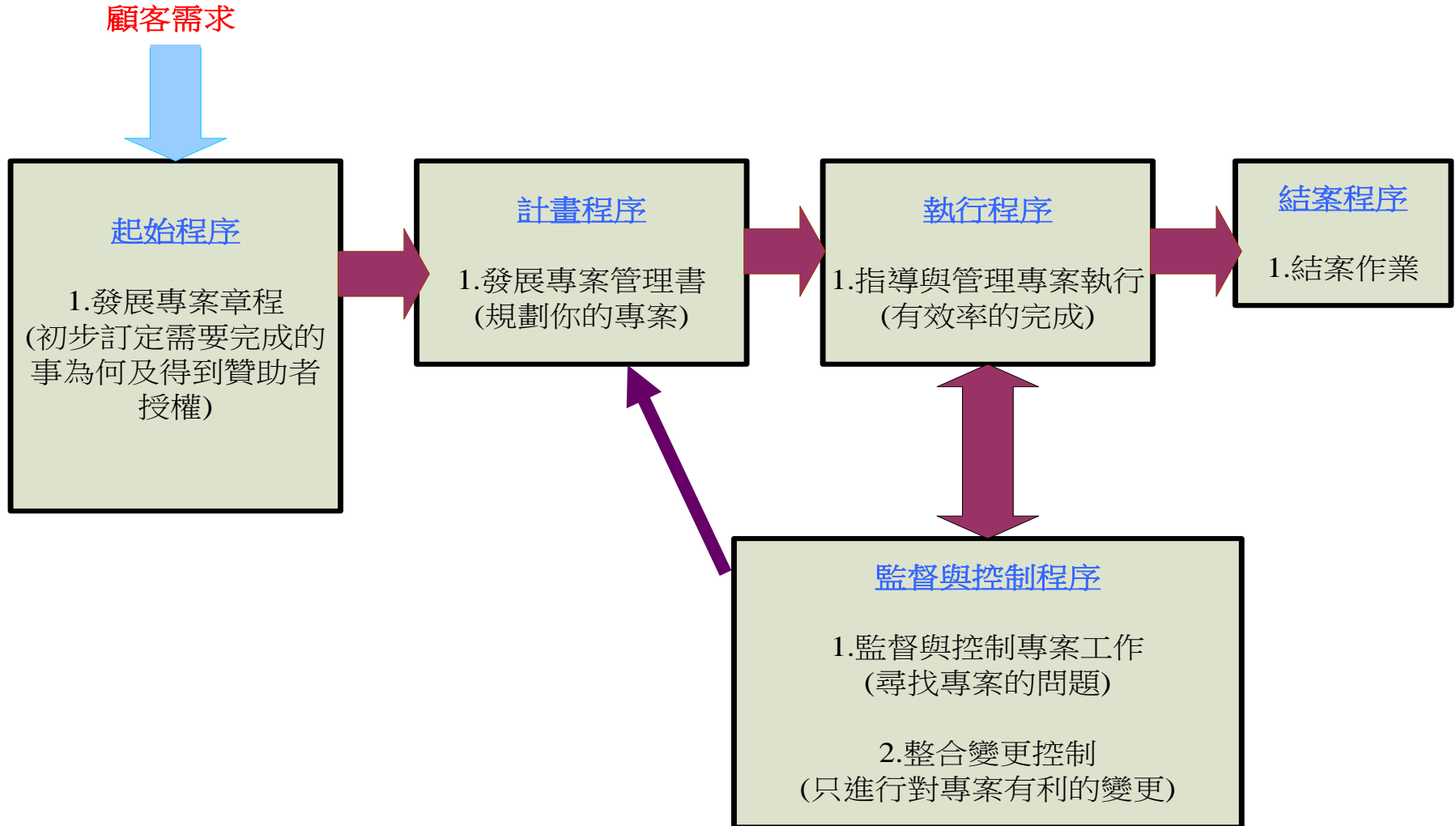


# 成功的專案管理

你想學會專案管理嗎？

如期、如質、如預算

# 專案管理-五大程序



# 專案管理-起始程序

顧客需求

大學想要委辦教職員工國外旅遊的需求告知



## 起始程序

1.發展專案章程  
(初步訂定需要完成的事為何及得到贊助者授權)

A.認為承攬這次的旅遊雖然利潤較少但是將有助於與此大學建立起長期的商業合作關係，故確認其為值得做的專案。

B.需求(如:希望到氣候溫暖的國家)、假設(如:可能參加的人數總額)與限制(如:預算金額)

# 專案管理-計畫程序

## 顧客需求

大學想要委辦教職員工國外旅遊的需求告知

### 起始程序

1.發展專案章程  
(初步訂定需要完成的事為何及得到贊助者授權)

A.認為承攬這次的旅遊雖然利潤較少但是將有助於與此大學建立起長期的商業合作關係，故確認其為值得做的專案。

B.需求(如:希望到氣候溫暖的國家)、假設(如:可能參加的人數總額)與限制(如:預算金額)

### 計畫程序

1.發展專案管理書  
(規劃你的專案)

如:天候不佳時的因應方案是否跟當地旅行社合作以降低成本、旅遊時雙方溝通聯繫的方式、每個景點的交通運輸工具與參觀停留時間相關保險的處理、機票與飯店的確認方式、服務品質的調查設計等。

# 專案管理-執行程序

顧客需求

大學想要委辦教職員工國外旅遊的需求告知

## 起始程序

1.發展專案章程  
(初步訂定需要完成的事為何及得到贊助者授權)

A.認為承攬這次的旅遊雖然利潤較少但是將有助於與此大學建立起長期的商業合作關係，故確認其為值得做的專案。

B.需求(如:希望到氣候溫暖的國家)、假設(如:可能參加的人數總額)與限制(如:預算金額)

## 計畫程序

1.發展專案管理書  
(規劃你的專案)

如:天候不佳時的因應方案、是否跟當地旅行社合作以降低成本、旅遊時雙方溝通聯繫的方式、每個景點的交通運輸工具與參觀停留時間相關保險的處理、機票與飯店的確認方式、服務品質的調查設計等。

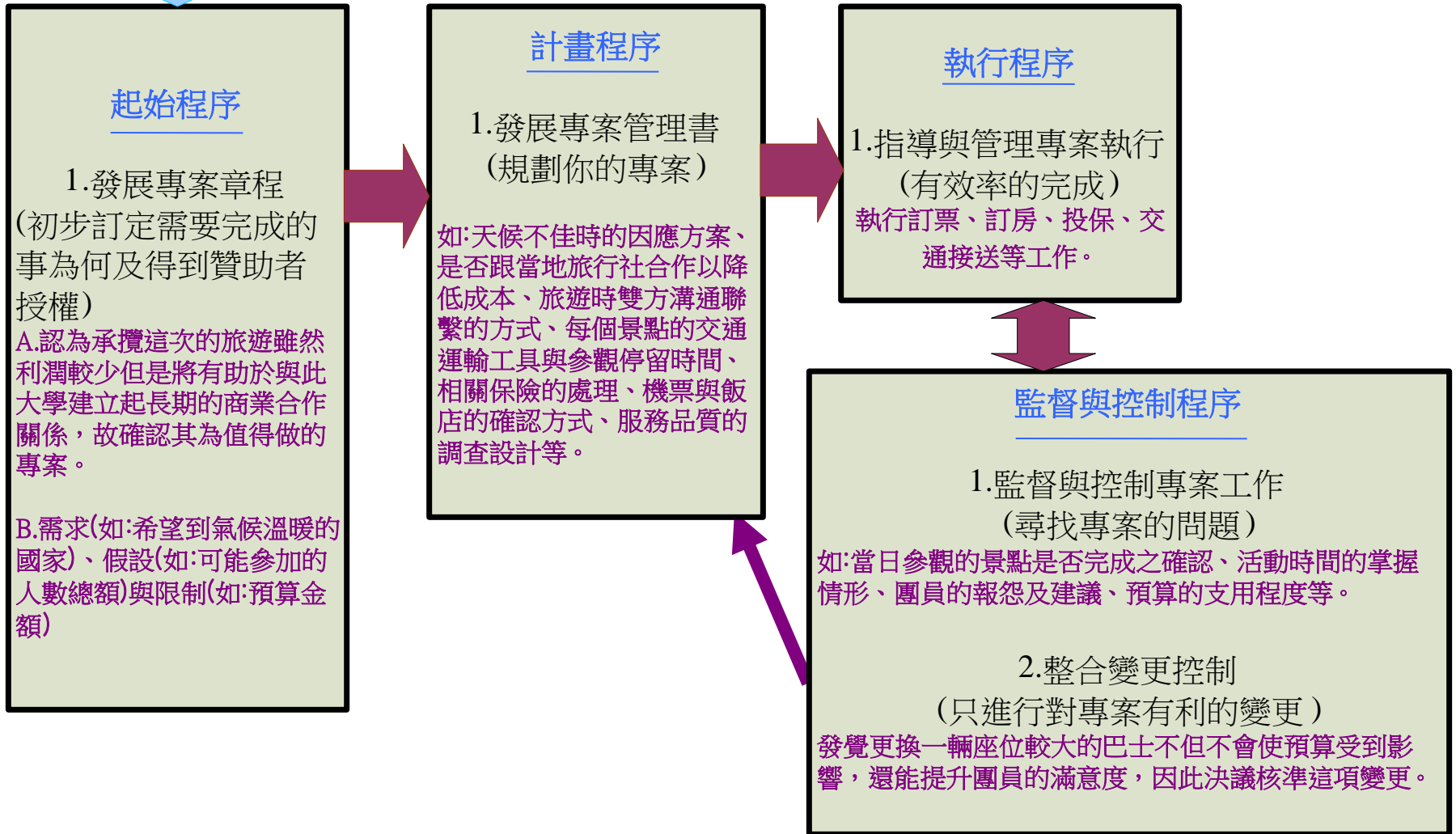
## 執行程序

1.指導與管理專案執行  
(有效率的完成)  
執行訂票、訂房、投保  
通接送等工作。



# 專案管理-監督與控制程序

**顧客需求** 大學想要委辦教職員工國外旅遊的需求告知



# 專案管理-結束程序

顧客需求

大學想要委辦教職員工國外旅遊的需求告知

## 起始程序

1.發展專案章程  
(初步訂定需要完成的事為何及得到贊助者授權)

A.認為承攬這次的旅遊雖然利潤較少但是將有助於與此大學建立起長期的商業合作關係，故確認其為值得做的專案。

B.需求(如:希望到氣候溫暖的國家)、假設(如:可能參加的人數總額)與限制(如:預算金額)

## 計畫程序

1.發展專案管理書  
(規劃你的專案)

如:天候不佳時的因應方案、是否跟當地旅行社合作以降低成本、旅遊時雙方溝通聯繫的方式、每個景點的交通運輸工具與參觀停留時間、相關保險的處理、機票與飯店的確認方式、服務品質的調查設計等。

## 執行政序

1.指導與管理專案執行  
(有效率的完成)  
執行訂票、訂房、投保、交通接送等工作。

## 監督與控制程序

1.監督與控制專案工作  
(尋找專案的問題)

如:當日參觀的景點是否完成之確認、活動時間的掌握情形、團員的報怨及建議、預算的支用程度等。

2.整合變更控制

(只進行對專案有利的變更)

發覺更換一輛座位較大的巴士不但不會使預算受到影響，還能提升團員的滿意度，因此決議核準這項變更。

## 結案程序

1.結案作業  
整理經驗學習

『專案管理』乃是將十種重要的管理知識

1. 整合管理
2. 範疇管理
3. 時間管理
4. 成本管理
5. 品質管理
6. 人力資源管理
7. 溝通管理
8. 利害關係人管理
9. 風險管理
10. 採購管理



# 專案管理 成分說明

# 搭配相關工具和技術

「量身訂做個人化教育訓練」專案章程

項目	說明	明
專案名稱	量身訂做個人化的教育訓練專案	
專案目標	如期：十週內完成培訓、如質：100%通過測驗、如預算：十萬元內	
專案範疇	新人訓練相關準備與執行事項	
專案緣起	業務待拓展但執行人員不足(營運需求)	
專案生命週期	預期十個工作週	
主要里程碑	1.內外部師資確認(7/5) 2.參與學員名單確認(7/9) 3.結訓(8/9)	
主要交付標的	1.學員簽到單 2.學員測驗成績單	
專案經理	正式指派某甲為本專案經理	
專案成員	先行指派某乙、某丙、某丁、某戊為本專案主要成員	
主要利害關係者	業務副總經理與人力資源部主任	
專案組織型態	臨時性專案組織	
專案基本需求	希望新人員具有基礎行銷專業職能	
專案假設狀況	假設學員上課時間及場地皆能配合本專案規劃	
專案限制條件	預算、執行時間	
專案贊助者簽名	專案贊助者核准(人力資源部主任、業務單位主管)	

提案書

專案WBS



責任分派矩陣(RACI)

工作分解	專案團隊成員				其他關係人	
	某乙	某丙	某丁	主管	外部講師	
1.基本作業項目						
1-1場地安排	A			C	C	
1-2設備安排	R		C	C		
2.人員相關安排		A				
2-1師資相關		R			I	
2-2學員相關	R					
3.課程相關安排	A					
3-1一般課程				R		
3-2專案課程					R	
4.驗收與結訓	A					
4-1結業測驗		R				
4-2結訓會議	R		C			

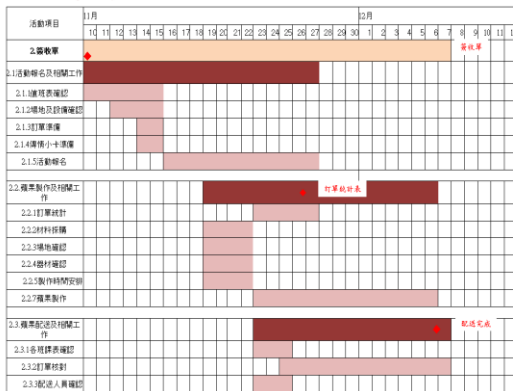
代號說明：負責=R、總負責=A、諮詢=C、告知=I (互動類型)

## 一頁專案提案書

## 工作分解結構(WBS)

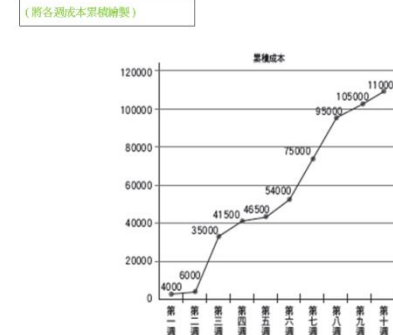
## 責任分派矩陣(RACI)

甘特圖



## 甘特圖

專案成本累積曲線圖(成本基準)



## 專案成本S曲線

風險登記簿

專案名稱：員工日月潭教育訓練

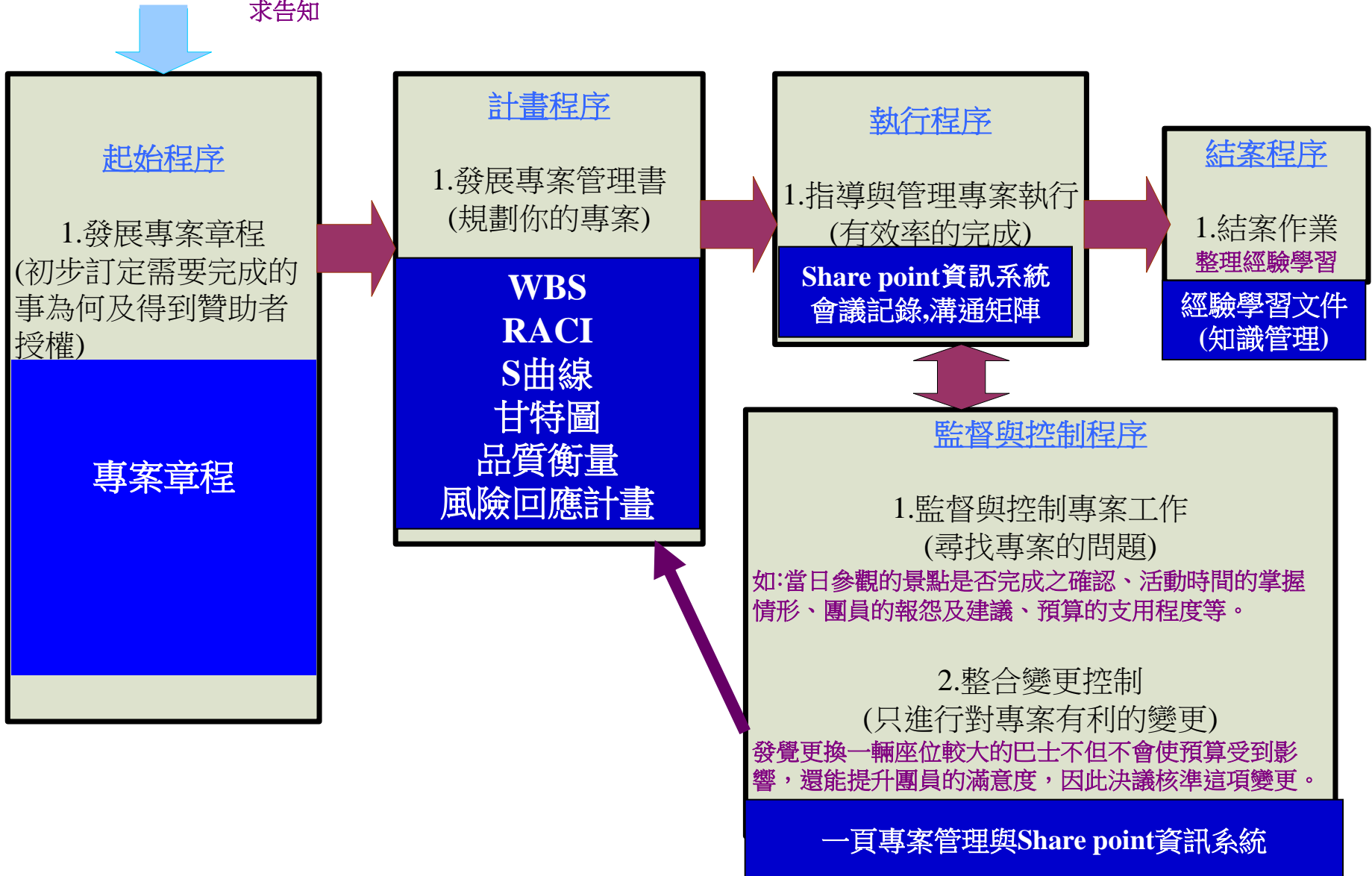
辨識出的風險	回應計劃	根本原因	負責人	重要性	急迫性
外聘老師可能臨時請假無法上課	避免：預留自留課時間以便隨時對調。 減低：提早通知、提聲。 承擔：停課、讓學員補休。 轉移：外包給其他公司。	這個老師過去沒有配合過的經驗	甲	中	低
當天可能下大雨，搭乘的車輛會在山路拋錨或打滑	避免：尋找其它上課地點替代方案。 減低：其中一段路程搭乘遊覽巴士前往，但要作好準備，如詢問附近醫療與警局地點電話。 轉移：改以坐機的方式。	夏季午後天氣不穩定	乙	中	高

## 風險登記簿

# 系統化組合運用於專案五大程序的管理上

顧客需求

大學想要委辦教職員工國外旅遊的需求告知



# 十大知識領域&五大流程群組的整體架構

知識領域 \ 流程群組	I 起始流程 群組	II 規劃流程 群組	III 執行流程 群組	IV 監控流程 群組	V 結束流程 群組
1專案整合管理	1.1發展專案 章程	1.2發展專案 管理計畫書	1.3指導與管理 專案執行	1.4監視與控制 專案工作 1.5執行整合 變更控制	1.6結束專案或 階段
2專案範疇管理		2.1規劃範疇 管理 2.2蒐集需求 2.3定義範疇 2.4建立WBS		2.5驗證範疇 2.6控制範疇	
3專案時間管理		3.1規劃時程 管理 3.2定義活動 3.3排序活動 3.4估算活動 資源 3.5估算活動 期程 3.6發展時程		3.7控制時程	
4專案成本管理		4.1規劃成本 管理 4.2估算成本 4.3決定預算		4.4控制成本	

資料來源：PMI國際專案管理學會作(2013)。專案管理知識體指南 (PMBOK Guide)(頁61)。臺北市:PMI台灣分會。

# 十大知識領域&五大流程群組的整體架構

知識領域 \ 流程群組	I 起始流程群組	II 規劃流程群組	III 執行流程群組	IV 監控流程群組	V 結束流程群組
5專案品質管理		5.1規劃品質管理	5.2執行品質保證	5.3控制品質	
6專案人力資源管理		6.1規劃人力資源管理	6.2獲得專案團隊 6.3發展專案團隊 6.4管理專案團隊		
7專案溝通管理		7.1規劃溝通管理	7.2管理溝通	7.3控制溝通	
8專案風險管理		8.1規劃風險管理 8.2辨識風險 8.3執行定性風險分析 8.4執行定量風險分析 8.5規劃風險回應		8.6控制風險	
9專案採購管理		9.1規劃採購管理	9.2執行採購	9.3控制採購	9.4 結束採購
10專案利害關係人管理	10.1 辨識利害關係人	10.2規劃利害關係人管理	10.3管理利害關係人參與	10.4控制利害關係人參與	

本單元課程講解結束  
謝謝大家觀賞聆聽

