

# 專案管理如何加速我的工作流程?

 四方自動化機械股份有限公司  
Chip Right Corporation,

2021/1

這些對你/妳來說是不是很熟悉呢...？

問XXX會比較清楚

這封信為什麼要CC我？

改了為什麼沒跟我說？

阿為什麼每個人說的都不一樣...

申請單據為什麼又不補？

這階段到底誰負責？

交期到底什麼時候？

為什麼料又不齊？

這個案子到底pending在誰手上？

# 專案管理是你/妳最好的夥伴

- 角色

- 資訊蒐集站
- 排程組織者
- 雜訊過濾器
- 效率加速站
- 第一線防護

***這麼好的夥伴，不來一個嗎？***

# 1

## 專案管理基本概念

# 什麼是專案？

“ A project is a TEMPORARY endeavor undertaken to create a UNIQUE product, service, or result”

「專案就是用暫時努力來創造出一項獨特的產品，服務或結果。」

# 專案的特色



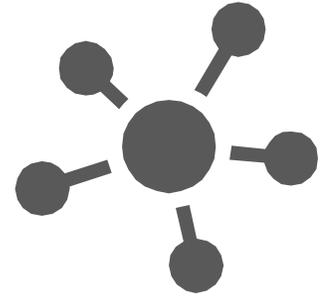
有明確目標  
(通常是獨特的)



有預算限制



有明確開始和  
結束日期



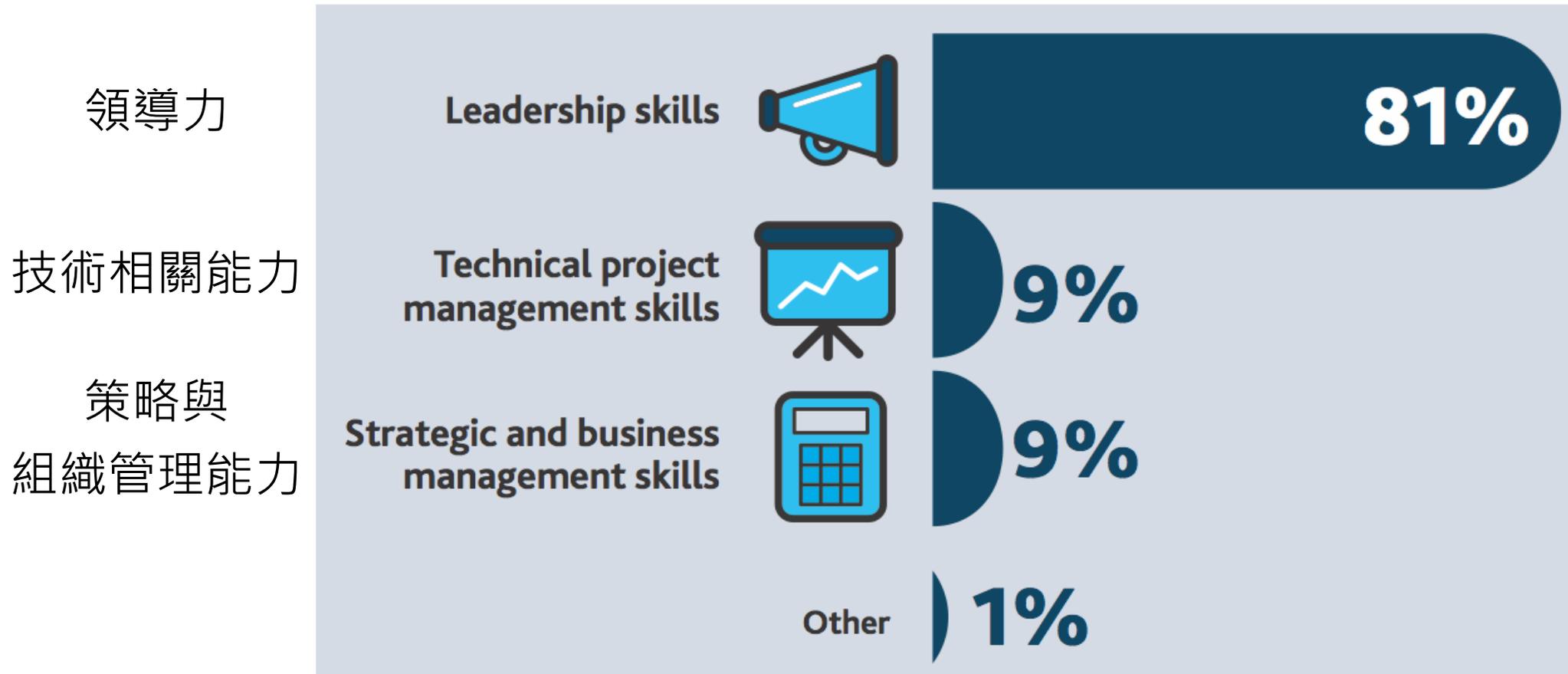
多工的  
(橫跨多種功能別)



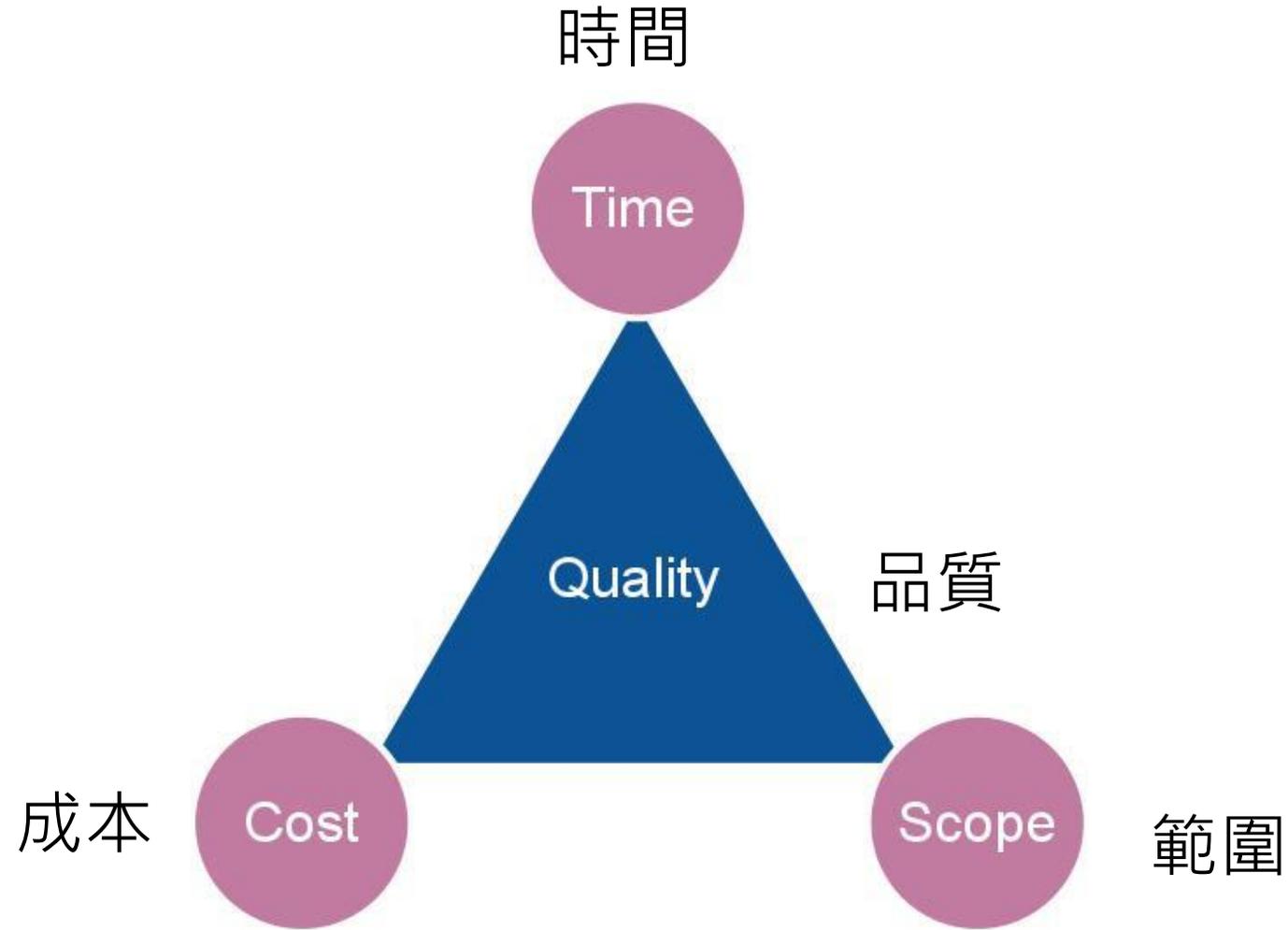
PMI's

# PULSE of the PROFESSION™ In-Depth Report

## Most Important Skills to Successfully Manage Highly Complex Projects



# 專案管理是什麼？



專案管理金三角

# 專案管理

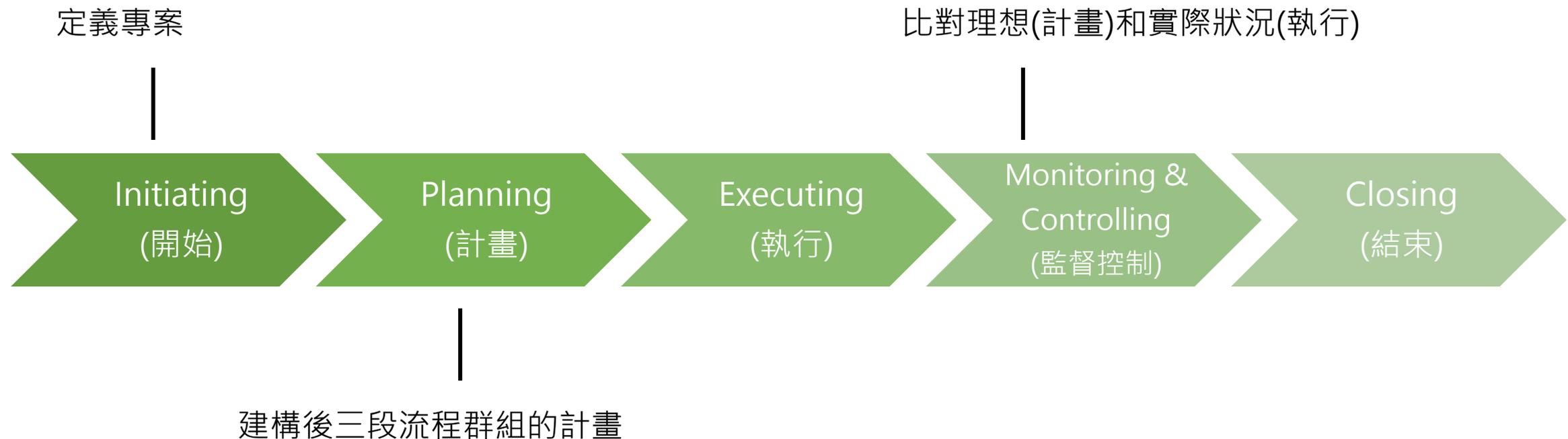
- 5大流程群組(Process Groups)

1. 開始( Initiating)
2. 計畫( Planning)
3. 執行( Executing)
4. 監督控制( Monitoring and Controlling)
5. 結束( Closing)

- 10 大知識領域(Knowledge Areas)

1. 整合管理( Integration)
2. 範圍管理( Scope)
3. 時間管理( Time)
4. 成本管理( Cost)
5. 品質管理( Quality)
6. 資源管理( Resource)
7. 溝通管理( Communication)
8. 風險管理( Risk)
9. 採購管理( Procurement)
10. 利害關係人管理( Stakeholder)

# 5大流程群組(Process Groups)



# 當這些事情發生，專案也必須終止

- 專案目標已達成
- 專案缺乏資金或現金流
- 專案需求已不再存在(例如：客戶不再需要某項產品或服務)
- 專案違反法律或道德常理

# 5大流程群組(Process Groups) 和10大知識領域(Knowledge Areas)

Initiating	Planning	Executing	Monitoring	Closing
Integration				
	Scope		Scope	
	Time		Time	
	Cost		Cost	
	Quality			
	Resource			
	Communication			
	Risk			
	Procurement			
	Stakeholders			

# 5大流程群組(Process Groups)

## 10大知識領域(Knowledge Areas)

		Project Management Process Groups				
		Initiating	Planning	Executing	Monitoring & Controlling	Closing
Knowledge Areas	Project Integration Management	4.1 Develop Project Charter	4.2 Develop Project Management Plan	4.3 Direct and Manage Project Work 4.4 Manage Project Knowledge	4.5 Monitor and Control Project Work 4.6 Perform Integrated Change Control	4.7 Close Project or Phase
	Project Scope Management		5.1 Plan Scope Management 5.2 Collect Requirements 5.3 Define Scope 5.4 Create WBS		5.5 Validate Scope 5.6 Control Scope	
	Project Schedule Management		6.1 Plan Schedule Management 6.2 Define Activities 6.3 Sequence Activities 6.4 Estimate Activity Durations 6.5 Develop Schedule		6.6 Control Schedule	
	Project Cost Management		7.1 Plan Cost Management 7.2 Estimate Costs 7.3 Determine Budget		7.4 Control Costs	
	Project Quality Management		8.1 Plan Quality Management	8.2 Manage Quality	8.3 Control Quality	
	Project Resource Management		9.1 Plan Resource Management 9.2 Estimate Activity Resources	9.3 Acquire Resources 9.4 Develop Team 9.5 Manage Team	9.6 Control Resources	
	Project Communications Management		10.1 Plan Communications Management	10.2 Manage Communications	10.3 Monitor Communications	
	Project Risk Management		11.1 Plan Risk Management 11.2 Identify Risks 11.3 Perform Qualitative Risk Analysis 11.4 Perform Quantitative Risk Analysis 11.5 Plan Risk Responses	11.6 Implement Risk Responses	11.7 Monitor Risks	
	Project Procurement Management		12.1 Plan Procurement Management	12.2 Conduct Procurements	12.3 Control Procurements	
	Project Stakeholder Management	13.1 Identify Stakeholders	13.2 Plan Stakeholder Engagement	13.3 Manage Stakeholder Engagement	13.4 Monitor Stakeholder Engagement	

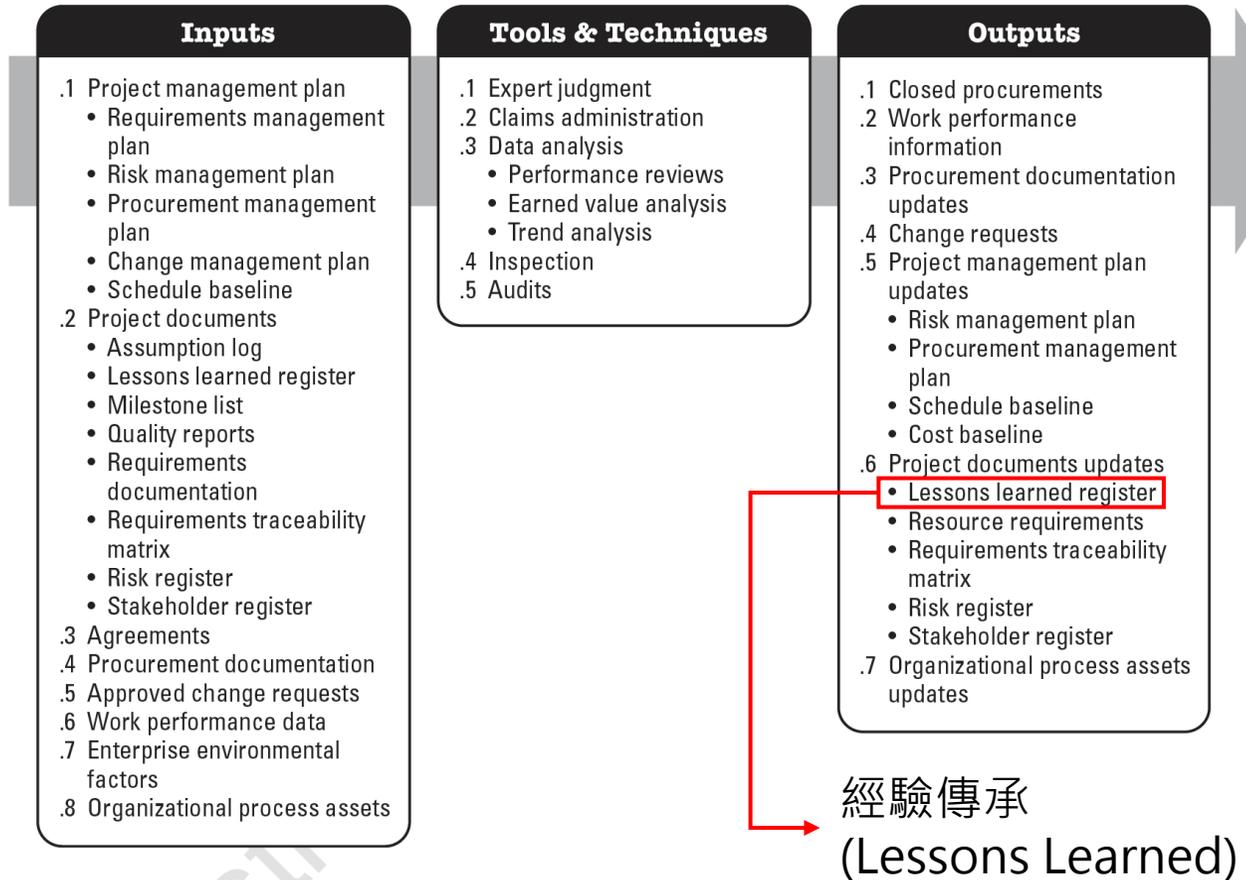
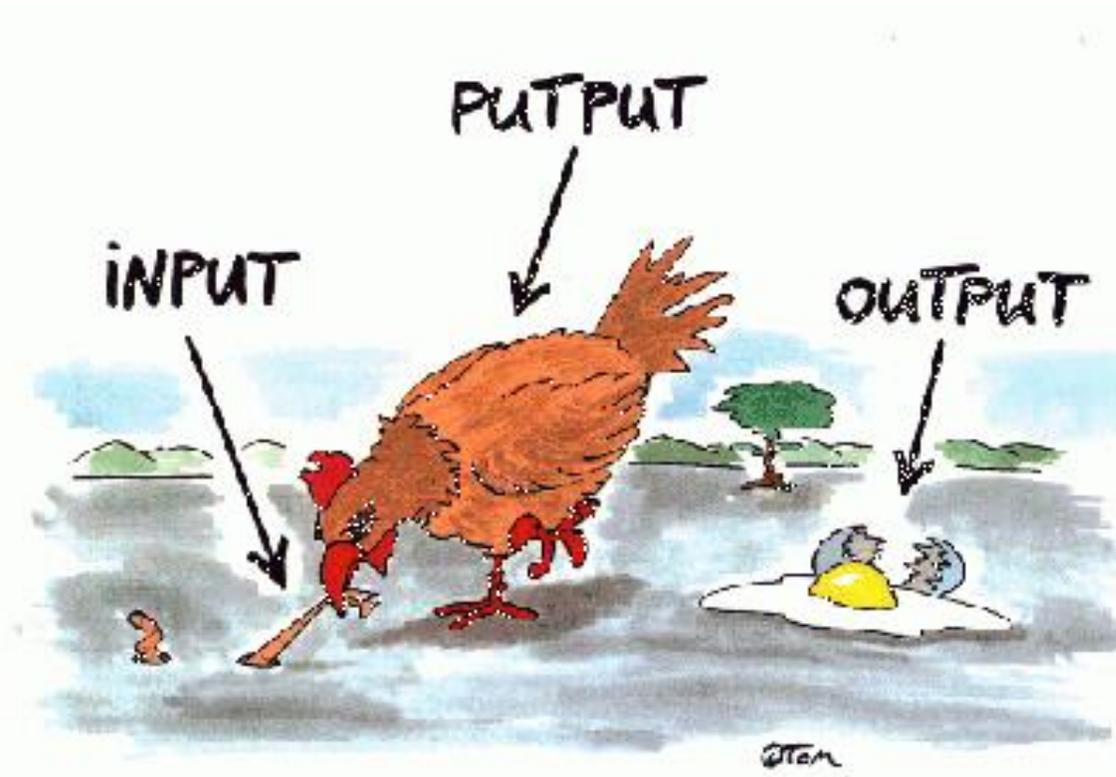
Table 1-4 from page 25, Project Management Institute, *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK)® Guide*, Sixth Edition, copyright 2017.

## Project Management Process Groups

Knowledge Areas

	Initiating	Planning	Executing	Monitoring & Controlling	Closing
<b>Project Integration Management</b>	4.1 Develop Project Charter	4.2 Develop Project Management Plan	4.3 Direct and Manage Project Work 4.4 Manage Project Knowledge	4.5 Monitor and Control Project Work 4.6 Perform Integrated Change Control	4.7 Close Project or Phase
<b>Project Scope Management</b>		5.1 Plan Scope Management 5.2 Collect Requirements 5.3 Define Scope 5.4 Create WBS		5.5 Validate Scope 5.6 Control Scope	
<b>Project Schedule Management</b>		6.1 Plan Schedule Management 6.2 Define Activities 6.3 Sequence Activities 6.4 Estimate Activity Durations 6.5 Develop Schedule		6.6 Control Schedule	
<b>Project Cost Management</b>		7.1 Plan Cost Management 7.2 Estimate Costs 7.3 Determine Budget		7.4 Control Costs	
<b>Project Quality Management</b>		8.1 Plan Quality Management	8.2 Manage Quality	8.3 Control Quality	

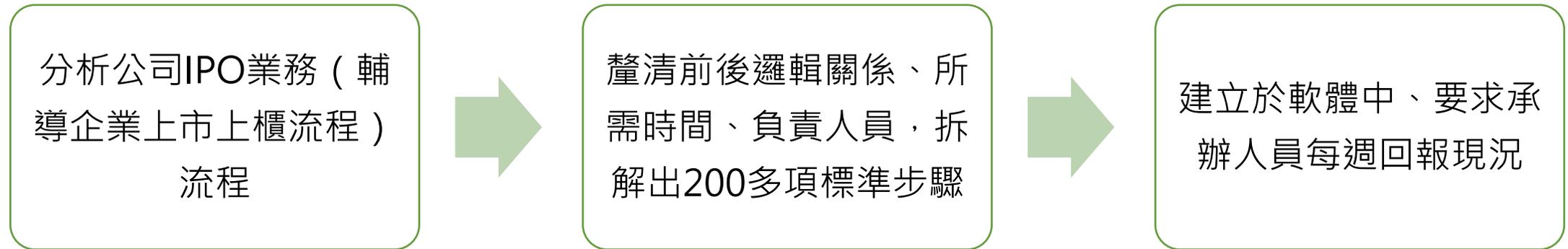
# 專案管理的架構



# 為什麼要採用專案管理？好處是什麼？

1. 以更好的效率提供服務
2. 改善客戶滿意度
3. 增強提供服務功效
4. 在團隊中改善發展和成長
5. 更大的競爭優勢和地位
6. 擴大服務機會
7. 更好的靈活性
8. 提高品質
9. 增加風險評估
10. 提高生產率

# 金融業-金控旗下的證券公司



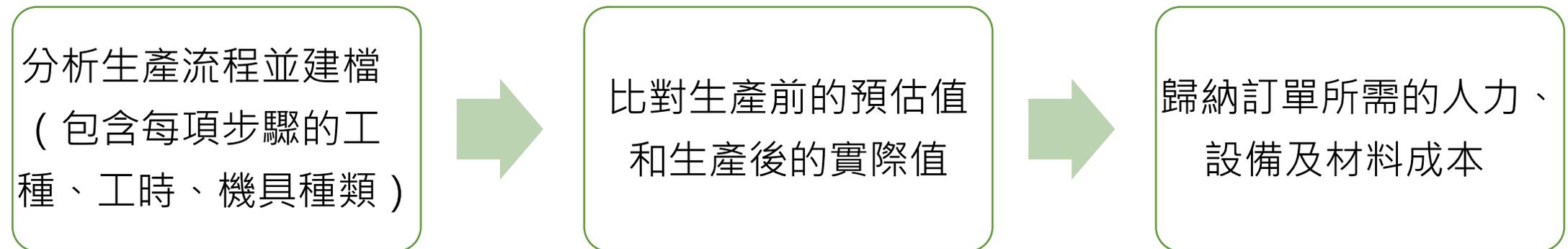
- 高階主管：透過系統即時掌握進度、對完成日期做出客觀評估，提升客戶信賴及滿意度。
- 個別專案的負責人：透過系統查看手上案件進度，依照案件急迫性指派人力優先執行。
- 直接或間接參與該案的員工：每週接到由電腦系統自動發出的通知信，提醒延誤的進度及下周即將開始的新進度。

# 半導體業-竹科高科技廠的資訊部門

- 資訊部門的困擾
  - 工作負擔大：受到生產部門的委託，每年都有數以百計的軟體開發或是維護的專案需要執行
  - 人力不足：員工人數有限，部份專案需要委外進行，變成該資訊部門成本高漲的原因
- 專案管理的功能
  - 掌握個別專案的時程進度
  - 資源耗用一覽無遺：幫助所有主管們了解，每個資訊專案所耗用的人力成本，如此一來，其他單位清楚得知，所有資訊的支援並不是免費的，因此對於資訊服務的申請，也將更為謹慎。

# 傳統產業-精密模具工廠

- 模具廠的困擾：生意太好，無法有效取捨訂單，也無法得知每張訂單的實際成本以進行合理的報價。



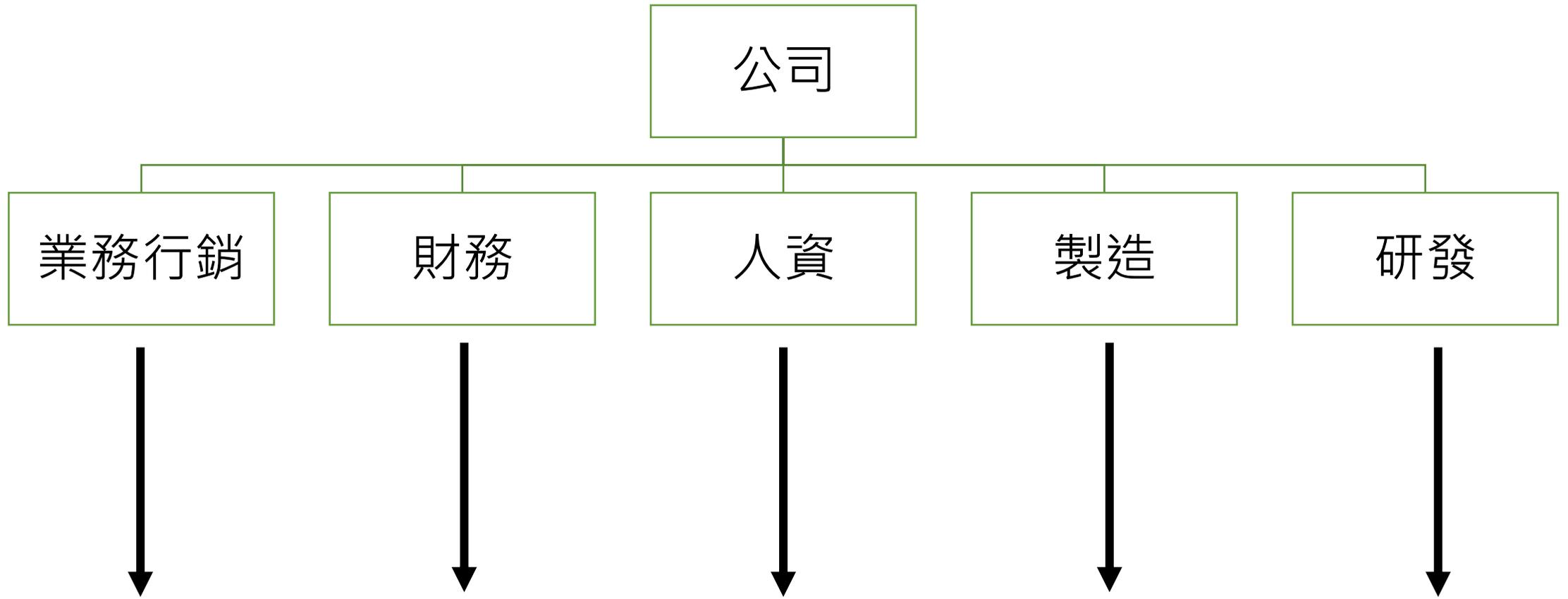
- 利用專案管理可得知訂單利潤。較高者，可優先承接；利潤較低者，則可婉拒、延期或提高價格。



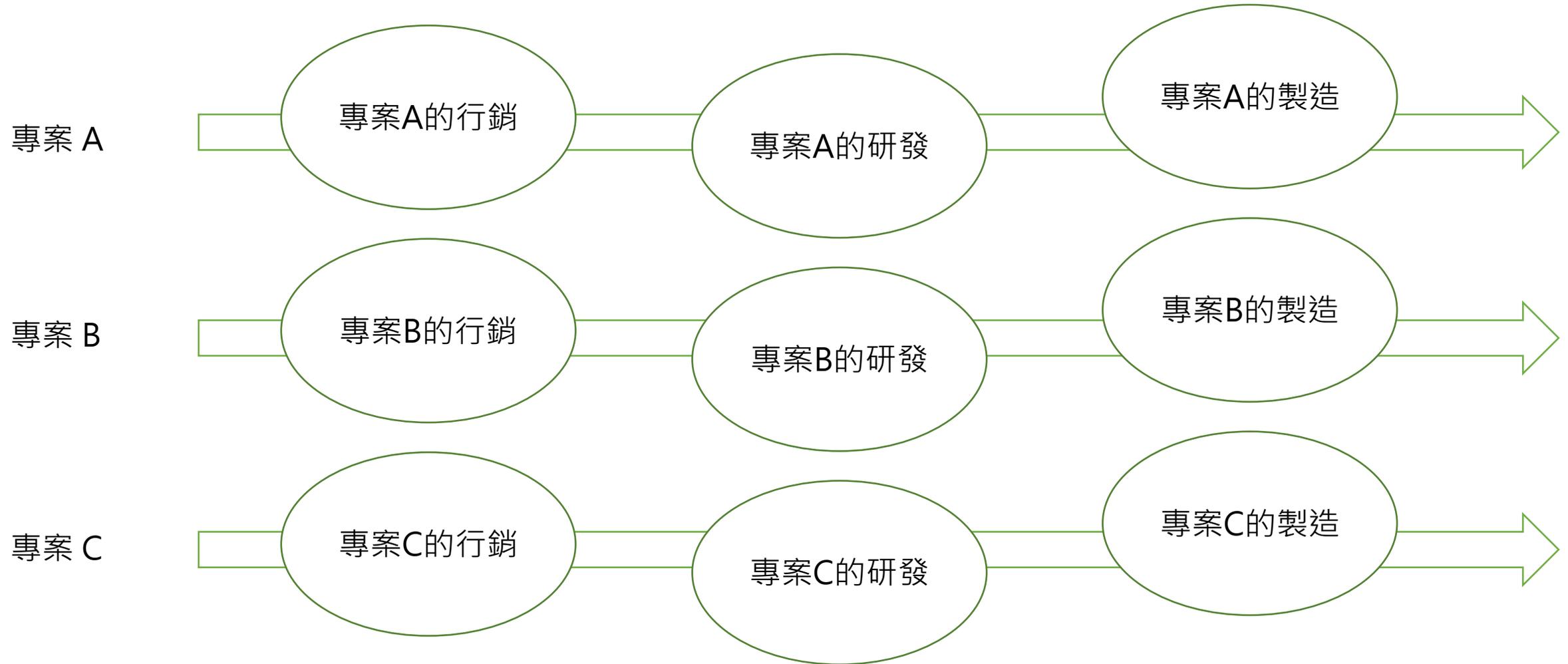
2

組織架構

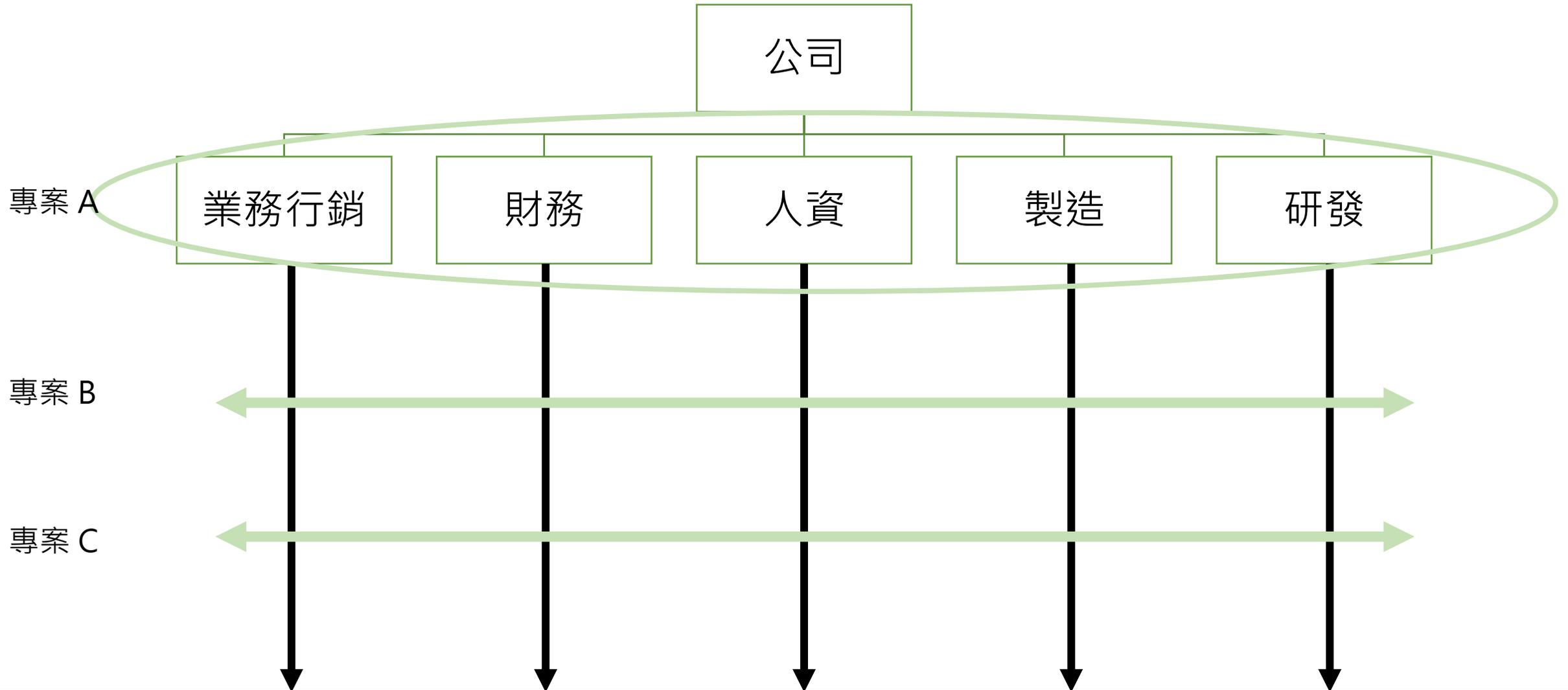
# 組織架構的類型-功能型組織



# 組織架構的類型-專案導向型組織



# 組織架構的類型-矩陣型組織



# 衝突？

- 部門之間衝突
- 主管、專案經理之間衝突
- 一定會有衝突的
  - 資源有限
  - 不同部門，不同邏輯思維

>>> 掌握中心原則：同步管理思維，優先順序為客戶！

3

流程順暢的祕密

# 溝通理論

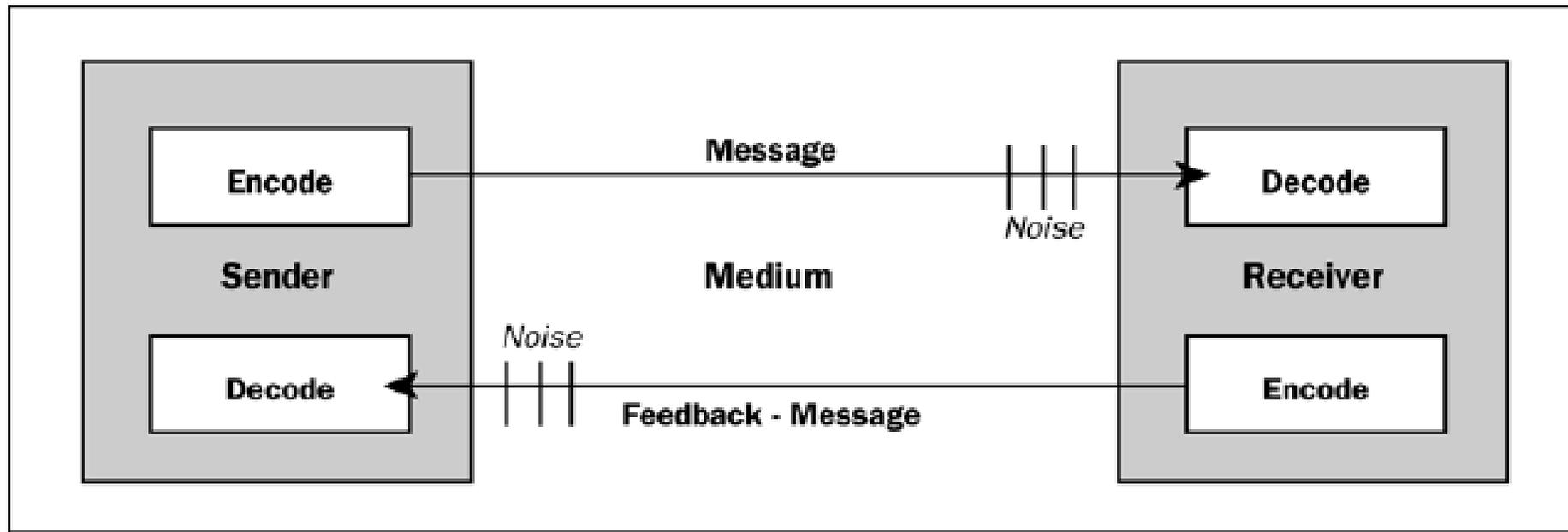
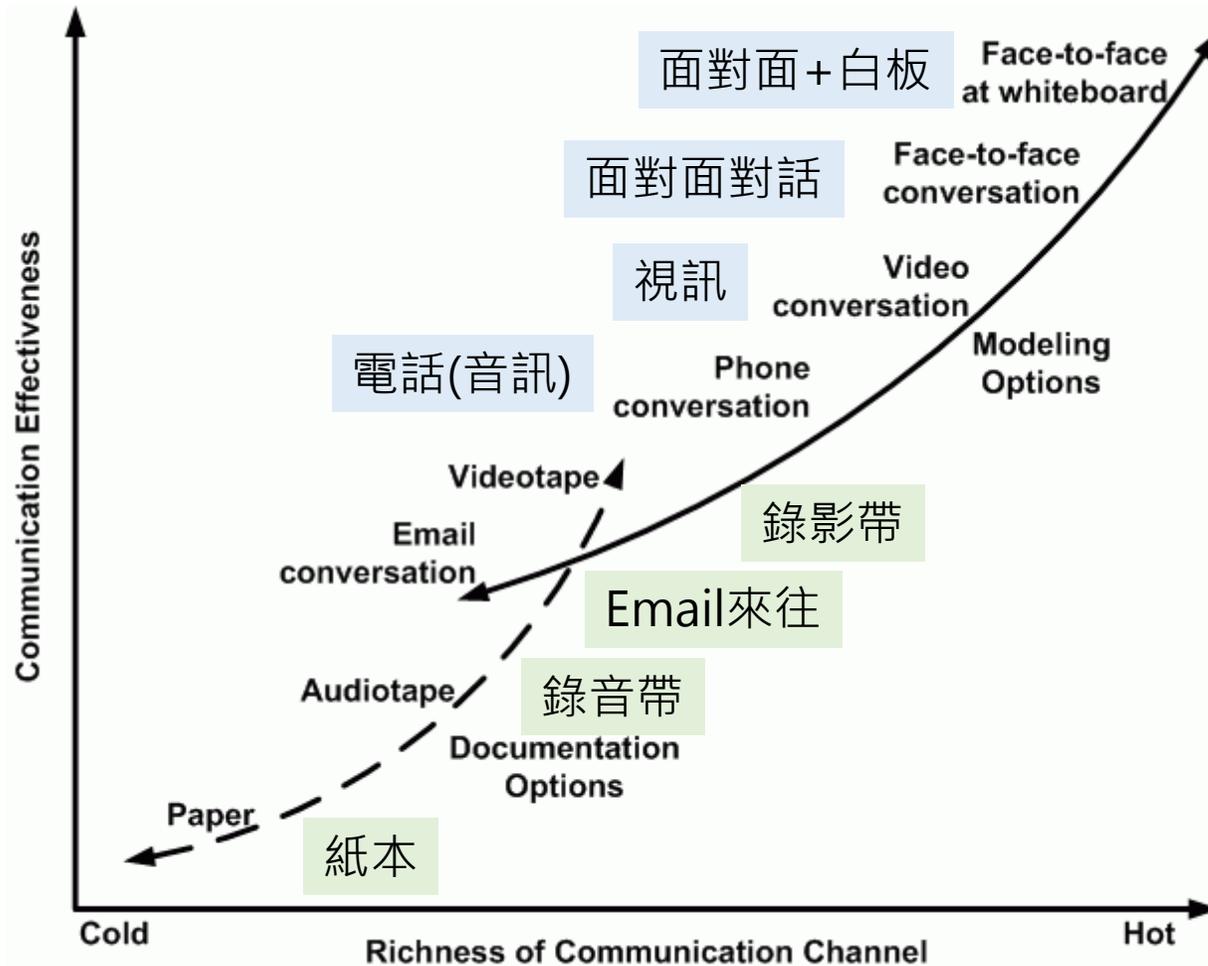


Figure 10-3. Communication – Basic Model

- 溝通三寶：筆、白板、便利貼
- 常見迷思：他沒救了，我怎麼講他都聽不懂說的人要負責講聽眾聽的懂的話，沒辦法表示專業知識或溝通技能還不到位。

# 各種溝通方式的效率



Copyright 2002-2005 Scott W. Ambler  
Original Diagram Copyright 2002 Alistair Cockburn

1. 依照內容選擇適合的溝通方式
2. 溝通盡可能越溫暖越好
3. 可搭配不同方式溝通同一個問題
  - 效率VS正確性
4. 書面資料留存還是必要的
  - 避免爭議

# 專案管理如何加速我的工作流程？

1. 利用專案管理制度網羅、歸納、分析所有訊息，善用JIRA，確實執行、紀錄、更新。
2. 衝突是常態，掌握中心原則處理即可。
3. 各種溝通方法的成本和效用不同，建議搭配不同方式溝通。





請協助填寫回饋單，謝謝。