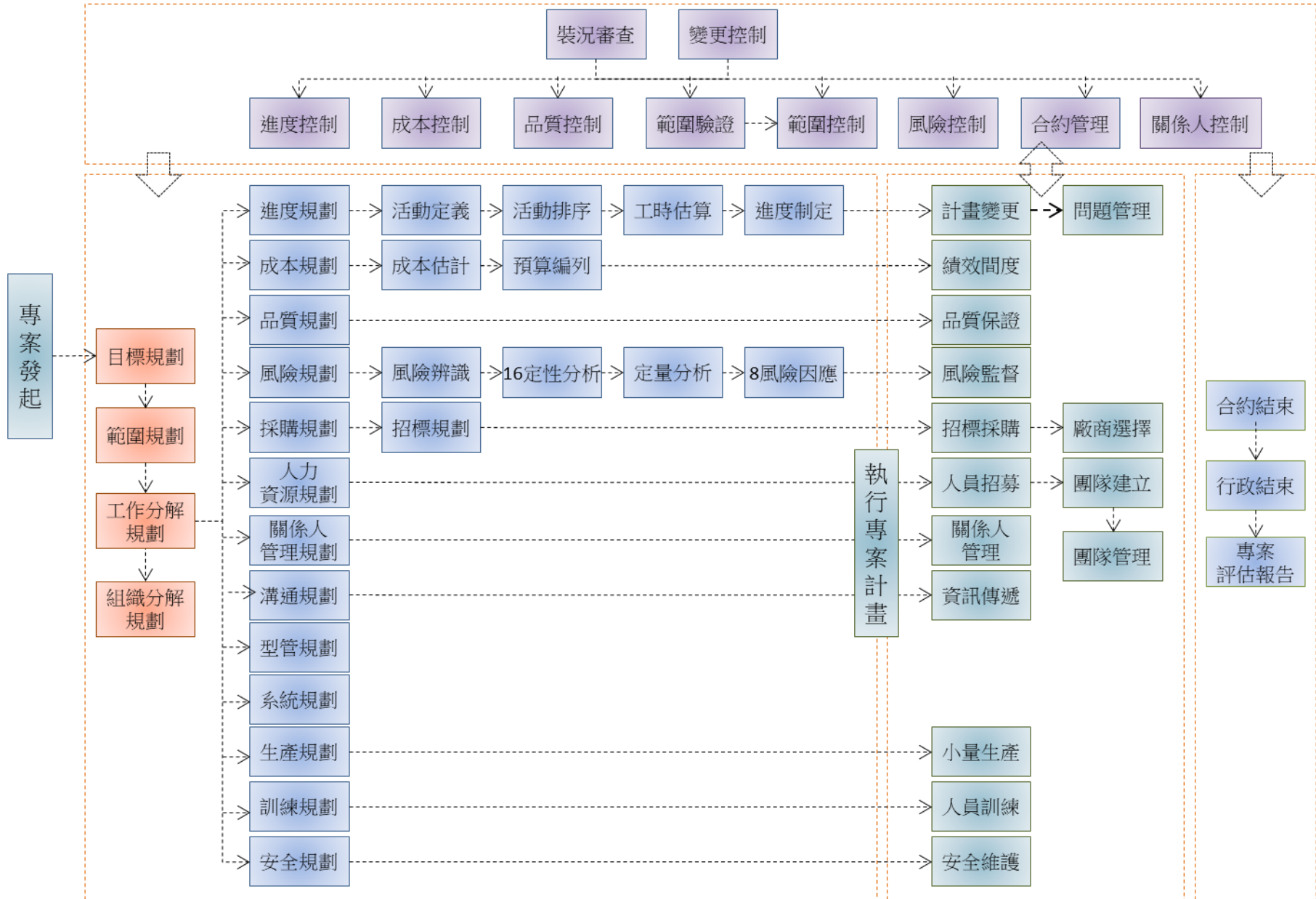


4.3 一般專案管理流程與知識表 一般專案管理流程群組地圖(II)

(魏秋建教授)



### 1、發起流程

1	專案概念書	專案背景 專案目的 產品說明 關鍵成功因素 專案策略 進度目標 財務目標
2	可行性分析	組織問題描述 解決方法概述 潛在方案說明 初步建議
3	專案授權書	專案源由 專案目的 專案目標 專案範圍 專案授權等級 角色及責任 管理審查時機 簽署

2、規劃流程(I)

流程項目	輸入	假設或限制	技術或方法	產出
1 目標規劃	客戶需求 專案授權書	客戶需求完整	客戶需求分析 專家諮詢	目標說明
2 範圍規劃	專案授權書 產品說明 目標說明	目標說明正確	產品分析 專家諮詢 執行方法選擇 關係人分析	範圍說明 範圍管理計畫書
3 WBS規劃	範圍說明 歷史資料 WBS分類	範圍說明正確	WBS模板 範圍分解	WBS WBS辭典 範圍基準
4 OBS規劃	WBS分類	WBS正確	人員指派	OBS
5 進度規劃	WBS分類 範圍說明 專案授權書		規劃方法分析 會議 專家諮詢	進度管理計畫書
6 活動定義	WBS分類 範圍說明 歷史資料 進度管理計畫書		活動模板 分解WBS 滾動式規劃 專家諮詢	活動清單 里程碑清單
7 活動排序	活動清單 產品說明 里程碑清單 進度管理計畫書	活動清單正確	執行順序分析 節點式圖解法 提前及後緩分析 其他	專案網路圖
8 工時估算	活動清單 歷史資料 資源需求 資源日曆 風險 進度管理計畫書	成員經驗 專案新穎性 組織文化	類比估計法 參數估計法 三時估計法 專家諮詢 儲備量分析	活動工時 估算精度 風險儲備
9 進度制定	專案網路圖 活動工期 資源庫 行事曆 風險管理計畫書 進度管理計畫書		圖解法 蒙地卡樓模擬 工期壓縮 資源最佳化 限制理論 進度制定工具	專案進度 進度基準
10 成本規劃	WBS分類 範圍說明 專案授權書		規劃方法分析 會議 專家諮詢	成本管理計畫書
11 成本估計	資源需求 WBS分類 活動工期 資源單價 風險 成本管理計畫書	成員經驗 專案新穎性	類比估計法 參數估計法 三時估計法 由上往下估計 儲備量分析 專家諮詢 品質成本分析 採購成本分析 群體決策分析 估計工具	成本估計 估算精度 風險儲備
12 預算編列	WBS分類 成本估計 資源日曆 合約 進度管理計畫書 成本管理計畫書 風險管理計畫書	成本估計精確度	成本加總 儲備量分析 專家諮詢 類比估計法 參數估計法	成本基準 資金需求

2、規劃流程(II)

流程項目	輸入	假設或限制	技術或方法	產出
13 品質規劃	範圍基準 產品說明 風險清單	品質政策	品質效益分析 品質成本分析 標竿學習 實驗設計 流程分析 六標準差 會議	品質管理計畫 流程改善計畫 檢查表 品質指標
14 風險規劃	WBS分類 專案授權書 風險角色及責任 關係人容忍度 風險計畫模板 專案計畫	風險政策	會議 規劃方法分析 專家諮詢	風險管理計畫
15 風險辨識	風險管理計畫 WBS分類 工時估計 成本估計 績效報告 歷史資料 專案計畫	成員風險意識	文件審查 專家諮詢 腦力激盪 德菲法 訪談 根本因素分析 假設分析 魚骨圖 流程圖 檢查表	風險清單 因應清單
16 定性分析	風險管理計畫 風險清單 因應清單 歷史資料	定性分險資料精確度	風險優先數 製作機率/衝擊矩陣 風險緊急性分析 專家諮詢	定性分險排序 前20%清單 風險緊急性排序 定性風險趨勢
17 定量分析	風險管理計畫 定性分險排序 前20%清單 專案計畫 歷史資料	定量分險資料精確度	訪談 敏感度分析 決策樹分析 蒙地卡樓模擬 專家諮詢	定量分險排序 專案可能總工期及成本 達成專案成本及時程目標機率 定量風險趨勢
18 風險因應	風險管理計畫 風險清單 因應清單 風險負責人 前20%清單 定量風險排序	定定量分險資料精確度	避險 降低 轉移 開拓 分享 提高 接受 專家諮詢	合約條款 殘留風險 二次風險 風險儲備 風險因應計畫 專案計畫更新
19 採購規劃	WBS分類 範圍說明 資源需求 進度管理計畫書 成本管理計畫	採購政策	自制外購分析 專家諮詢 合約型式選擇 會議	採購管理計畫 採購工作說明
20 招標規劃	採購管理計畫 採購工作說明 進度管理計畫	採購政策	標準模板 專家諮詢	招標文件 評選標準

2、規劃流程(III)

	流程項目	輸入	假設或限制	技術或方法	產出
21	人力資源規劃	WBS分類 工時估計 資源庫 專案介面	人力資源政策	人力需求分析 人格特質平衡 組織圖模板 組織理論 專家諮詢 交流活動 會議	人力資源管理計畫
22	關係人管理規劃	專案授權書 合約		關係人分析 會議 規劃方法分析 專家諮詢	關係人清單 關係人管理計畫
23	溝通規劃	WBS分類 關係人清單 溝通需求	組織保密政策 現有溝通系統 虛擬團隊	溝通需求分析 溝通模式 溝通方法 溝通技巧	溝通管理計畫
24	型態管理規劃	產品說明 範圍說明	文件管理系統	會議 標準模板	型態管理計畫
25	系統規劃	客戶需求	系統成熟度	需求分析 功能分析 綜合 型態管理 風險管理 技術績效指標 技術審查	功能架構 實體架構 產品規格
26	生產規劃	產品規格		同步工程 精實製造 品質機能展開 供應鏈管理 實體設計 可製性評估 品質管理系統 生產成本評估	生產計畫 生產流程
27	訓練規劃	訓練需求 人員名錄 合格標準	人員訓練政策	訓練需求分析 專家諮詢	訓練管理計畫
28	安全規劃	安全需求 法令規定 關係人期望 歷史資料	成員安全意識	安全需求分析 法令分析 專家諮詢	安全管理計畫

### 3、執行流程(I)

	流程項目	輸入	假設或限制	技術或方法	產出
1	執行專案計畫	專案計畫 預防措施 風險管理計畫	預算限制 時程限制 品質限制 不確定性	工作授權系統 組織工作流程 現況會議審查 問題解決技巧 管理方法	工作結果 變更要求 智慧財產權 專案計畫更新
2	計畫變更	專案計畫 績效報告 變更要求		變更管制系統 型態管理系統	專案計畫變更
3	問題管理	風險清單 績效報告 緊急事件	成員問題意識	專案績效分析 問題解決技巧 衝突管理技術 議題管理技術	問題解決 預防措施 糾正措施 經驗教訓 變更要求
4	績效問度	專案計畫 工作結果	績效監督機制	績效審查 差異分析 趨勢分析 掙值分析 狀態分析 預測分析 進度分析 資訊呈現分析	績效報告 變更要求 績效預測 專案計畫變更
5	品質保證	品質管理計畫 流程改善計畫 品質指標 品質紀錄 績效報告	品質政策	品質稽核 成本效益分析 品質效益分析 標竿學習 實驗設計 流程分析 失效模式與效應分析 其他	品質改善 變更要求 糾正措施 預防措施
6	風險監督	風險因應計畫 風險管理計畫 範圍變更 風險清單 績效報告	風險監督機制	風險審查 因應措施稽核 掙值分析 技術績效分析 風險儲備分析 狀況會議	專案計畫變更 補救計畫 糾正措施 風險資料庫 變更要求
7	招標	招標文件 合格廠商名錄 進度管理計畫 合約	招標政策	廣告 投標說明會	建議書 報價
8	廠商選擇	建議書 報價 評選標準	組織政策	廠商選擇方法 核算最低成本 合約談判 專家諮詢	包商 合約

3、執行流程(II)

	流程項目	輸入	假設或限制	技術或方法	產出
9	人員招募	人力資源管理計畫 進度管理計畫 資源庫	招募政策	預先指派 協商 招募 虛擬團隊 招募決策分析	人員指派 資源行事曆
10	團隊	人力資源管理計畫 人員指派 資源行事曆	虛擬團隊	集中辦公 人員訓練 團隊建立活動 團隊公約 獎勵表揚 人際技巧 人員評估工具	團隊績效
11	團隊管理	人力資源管理計畫 人員指派 績效報告		績效評估 衝突管理 聊天觀察 人際技巧 其他	變更要求 人力資源管理計畫變更 專案管理計畫變更
12	關係人管理	關係人管理計畫 溝通管理計畫 關係人 專案變更 績效報告		溝通方法 人際技巧 管理技巧	問題解決 變更要求 關係人回饋 關係人管理計畫變更
13	資訊傳遞	溝通管理計畫 績效報告 專案計畫	現有溝通系統	溝通模式 溝通方法 溝通技巧 專案管理資訊系統 績效發布	專案紀錄 口頭報告 書面報告 關係人意見
14	小量生產	生產管理計畫 產品規格 生產流程 服務藍圖		小量生產排程 全面品質管理 彈性製造系統 生產活動控制 統計製程品管 其他	產品 服務 變更要求 大量生產時程 生產管理計畫變更
15	人員訓練	訓練管理計畫 進度管理計畫 安全管理計畫 品質管理計畫	語言文化差異	模擬器材 面授課程 線上課程 知識管理系統	人員合格
16	安全維護	安全管理計畫 專案計畫 安全事件		安全處理活動	安全計畫更新 糾正措施 經驗教訓 安全資料庫

4、管制流程(I)

	流程項目	輸入	假設或限制	技術或方法	產出
1	裝況審查	專案計畫 狀況報告		狀況審查會議	補救計畫 糾正措施 經驗教訓
2	變更控制	專案計畫 績效報告 變更要求		會議 變更管制系統 專家諮詢	專案計畫變更 專案基準修正 糾正措施 經驗教訓
3	進度控制	進度基準 進度管理計畫 專案進度 績效報告 變更要求		績效審查 差異分析 變更管制系統 專案管理資訊系統	進度基準變更 進度管理計畫變更 專案進度變更 糾正措施 經驗教訓
4	成本控制	成本基準 成本管理計畫 績效報告 變更要求	預算終止	績效審查 差異分析 變更管制系統 掙值分析 專案管理資訊系統	成本基準變更 成本管理計畫變更 預算變更 完工成本預估 糾正措施 經驗教訓
5	品質控制			統計曲線 檢驗 管制圖 柏拉圖 流程圖 魚骨圖 直方圖 散布圖 趨勢圖 技術績效趨勢分析	品質改善 允收決定 重工 流程調整 檢查表更新 品質紀錄 預防措施 糾正措施
6	範圍驗證	範圍管理計畫 範圍基準 可交付成果 績效報告 專案計畫		檢驗 群體決策方法	正式允收 變更要求
7	範圍控制	WBS 範圍管理計畫 範圍基準 績效報告 變更要求		績效審查 差異分析 變更管制系統	範圍基準變更 範圍管理計畫變更 專案基準變更 糾正措施 經驗教訓



4、管制流程(II)

	流程項目	輸入	假設或限制	技術或方法	產出
8	風險控制	風險管理計畫 風險清單 額外風險清單		補救計畫 補強計畫 備用方案	風險管理計畫變更 變更要求 糾正措施 經驗教訓
9	合約管理	合約 績效報告		績效審查 變更管制系統 付款系統 文件管理系統	往來書信 合約變更 付款要求
10	關係人控制	關係人管理計畫 績效報告		會議 專家諮詢	專案計畫更新 經驗教訓

## 5、結束流程

	流程項目	輸入	假設或限制	技術或方法	產出
1	合約結束	合約文件 績效報告 可交付成果	爭議未決	合約稽核 客戶簽收	合約檔案 正式允收
2	行政結束	專案文件 績效報告		口頭簡報 書面報告 財務稽核 專案管理資訊系統 專案知識管理系統	專案檔案 專案知識庫 專案評估報告 設施回復 人員歸建

