

跨國企業專案管理經驗分享

陳威良 William Chen

孟華科技

2007. 5. 24

- **Project and Project Management**
- **Cross-border Project Management**
- **Project Management and Knowledge Management**
- **Deploying a Project Knowledge Management System**
- **PM Certificate**
- **Conclusion**
- **Q&A**

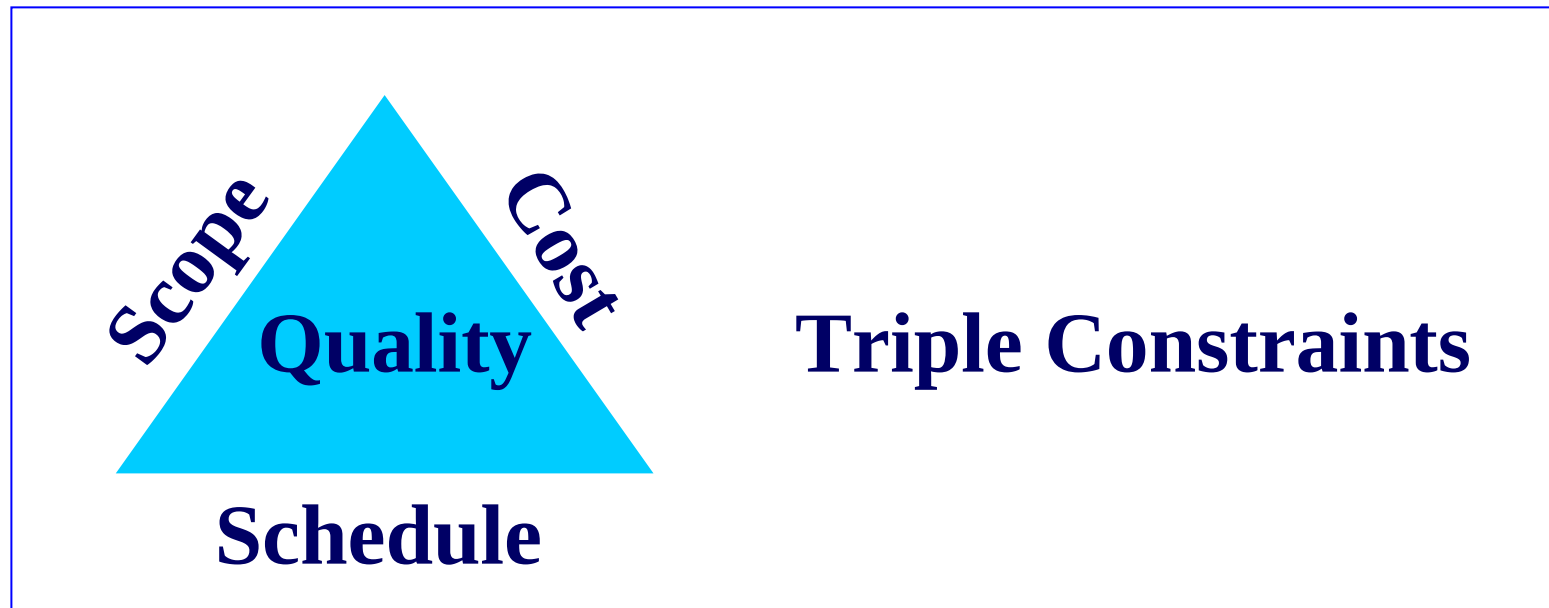
EZ Teamwork

The Collaborative Teamwork & Tracking Platform

Project and Project Management

What is Project

- **Temporary**
- **Uniqueness**
- **Progressive Elaboration**



使專案有更大的機率能

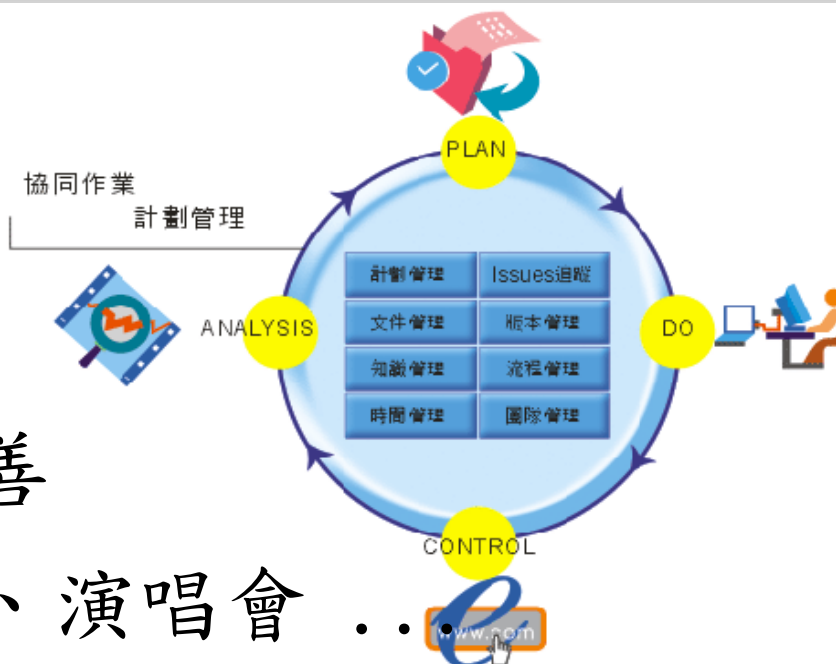
- 如期 (Time) ,
- 在成本/預算內 (Cost)
- 完成專案範疇 (Scope) 。

唯有滿足上述的"三重限制 (triple constraints)"後，才能使專案具有品質
〔Quality〕，使客戶滿意〔Customer Satisfaction〕。

依美國Center for Business Practices (CBP) 的調查，專案管理對產業：

- 58% 客戶滿意度改善
- 55% 產品上市時間改善
- 50% 專案完成數量改善
- 60% 專案預算表現改善
- 69% 專案需求完成表現改善
- 64% 專案時程表現改善
- 40% 員工滿意度改善
- 75% 員工生產力改善
- 42% 員工激勵改善

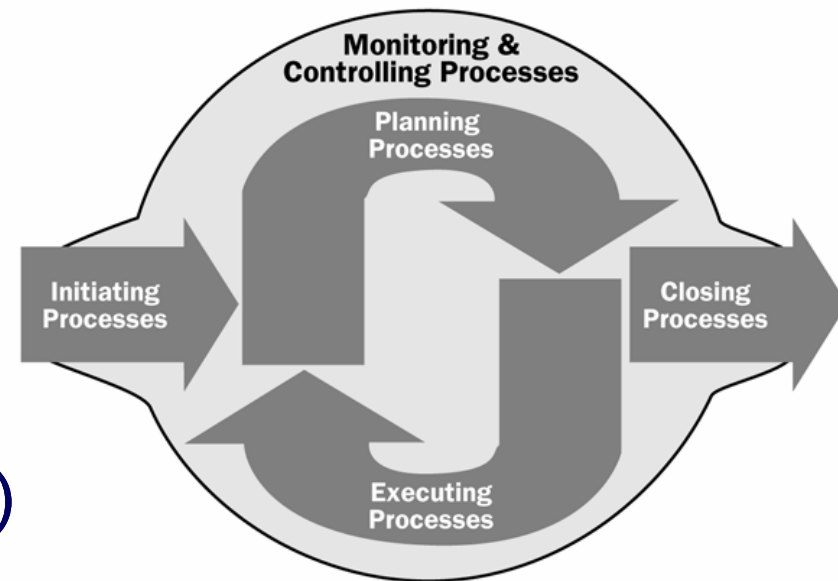
- 營建土木：建廠、高鐵
- 資訊科技：IT導入
- 製造業：研發、品質改善
- 大型活動：奧運、選舉、演唱會 ...
- 政府、航空、交通、金融財務、保險、
石油、化學、文化/體育、區域開發、環
保、製藥 ...
-



- **Frequently Changed Requirement**
- **Communication**
- **Monitor and Control**
- **Information Overloading**
- **Teamwork Efficiency**

- # 依循專案管理方法論(PM Methodology)
- # 建立企業標準專案執行流程(Process Definition/Standardization/Reengineering)
- # 人力品質提升計畫
- # 運用專案管理資訊系統(PMIS)
- # 運用專案知識管理系統(PKMS)

- ✚ Initiating (立案)
- ✚ Planning (規劃)
- ✚ Executing (執行)
- ✚ Monitoring & Controlling (管控)
- ✚ Closing (結案)



+ Integration (整合)

+ Scope (範籌)

+ Time (時間)

+ Cost (成本)

+ Quality (品質)

+ HR (人力資源)

+ Communication(溝通)

+ Risk (風險)

+ Procurement (採購)

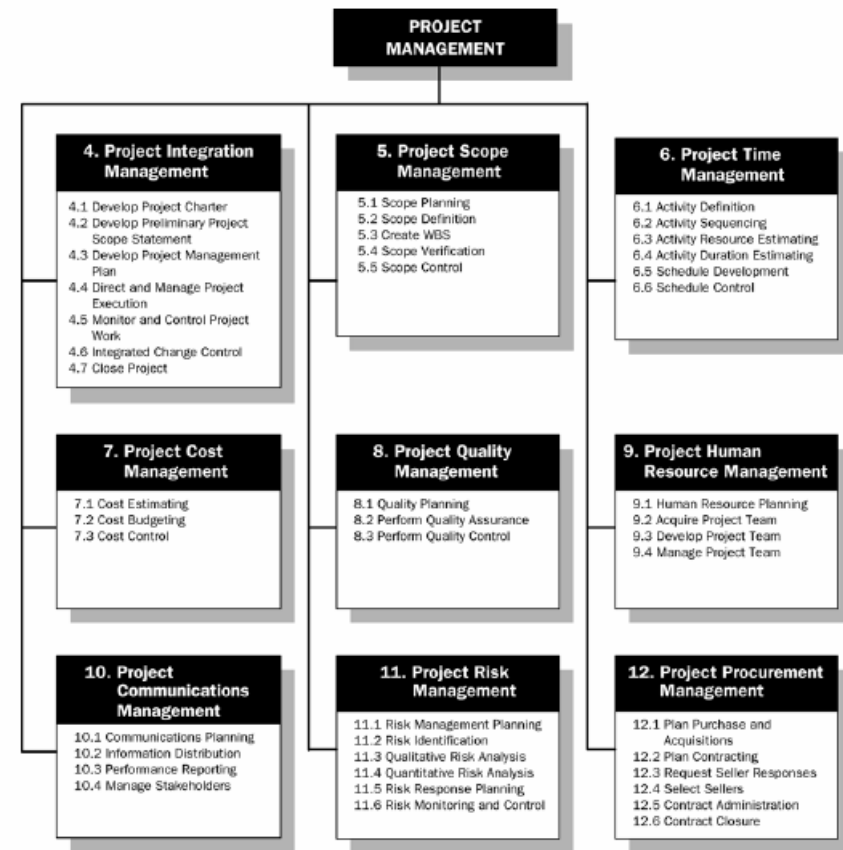


Figure 1-1. Overview of Project Management Knowledge Areas and Project Management Processes

PMI PMBOK® 五大流程/九大知識領域

	立案	規劃	執行	管控	結案
整合管理	起始	專案計畫書	專案計畫執行	整體變更控制	
範疇管理		範籌規劃 範疇定義		範籌確認 範疇變更控制	
時間管理		活動定義 活動排序 工期預估 時程發展		時程控制	
成本管理		資源規劃 成本預估 預算編列		成本控制	
品質管理		品質規劃	品質保證	品質控制	
人力管理		組織規劃 人員獲得	團隊發展		
溝通管理		溝通規劃	資訊發佈	績效報告	結案作業
風險管理		風險管理規劃 風險界定 定性定量風險分析 風險回應		風險監控	
採購管理		採購規劃 邀商規劃	邀商作業 商源評估 合約管理		合約終結

Cross-border Project Management



- **Language**
- **Culture/Legal**
- **Time difference**
- **Processes**
- **Tools & Techniques**

- **Working with people from different culture background**
- **Team building**

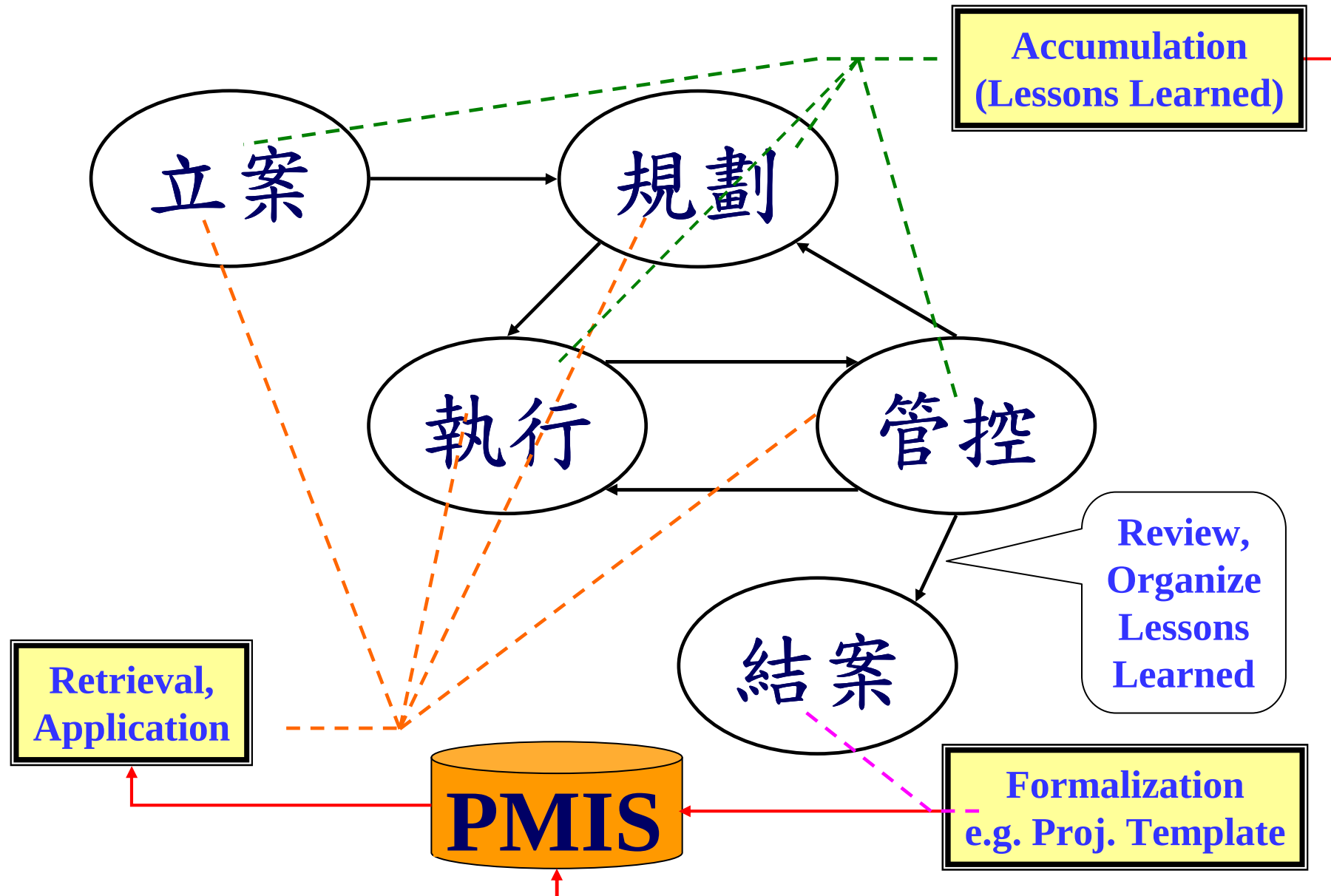
- Meeting
- Tracking
- Logging

- **Quality Gate**
- **Daily Build**
 - **Checked-in build**
 - **Submitted build**
 - **System test build**
 - **Integration test build**
- **Traceability of Requirement, Design, Implementation, Bugs**

- **Process Automation**
- **SCM (Software Configuration Management)**
- **PPMA (Platform for Project Management and Administration)**

Project Management and Knowledge Management





何謂專案知識管理 (PKM)?

✚ PKM是將專案執行過程所累積之經驗與知識

加以管理與運用

✚ 專案執行過程累積之知識包括：

- ✓ 工作架構(WBS)
- ✓ 工作紀錄(e-Form)
- ✓ 問題紀錄(e-Form)
- ✓ 專案文件(Documentation)
- ✓ 討論紀錄(Free-Form)

✚ 專案知識管理強調盡量以結構化資訊(而非文件)來管理專案及其產出



- # 一般KM主要著重在知識文件之管理
- # 一般KM導入之困難在於知識文件之取得，
並易帶給工作同仁額外負擔
- # PKM強調知識與工作(專案)之結合，知識之
蘊含並不限於文件形式
- # PKM不是知識管理專案化，而是專案管理過程知識化



- # PKM係建立在一般專案管理之基礎上
- # 一般專案管理雖強調專案經驗學習 (project lessons learned)，但實作上多依賴結案報告來進行知識分享
- # 一般專案管理之訓練較著重在專案經理之規劃能力，但專案實為Teamwork
- # PKM強調在專案執行過程累積知識，故同時著重專案執行之團隊互動與管控

Deploying a Project Knowledge Management System



1. 建立導入團隊
2. 知識盤點：由知識長、知識團隊、顧問團隊執行
3. 建立知識地圖
4. 整理歷史資料（電子化、平台化）
5. Pilot專案執行：
 - ✚ 檢討/訂定各類型專案標準流程→制定專案範本
 - ✚ 教育訓練
 - ✚ 進行專案運作
6. 流程調整：依pilot執行情形進行調整
7. 擴大團隊訓練與導入範圍



檢視企業原有內部流程



標準化與文件化企業內部流程



轉換成專案工作分解架構(WBS)



利用相關資訊製作專案計劃範本



PM依範本建立專案



- ✚ 結合適當顧問團隊
 - ✚ 選擇適當先導單位
 - ✚ 選擇適當先導專案(pilot project) : visibility, scope, schedule
 - ✚ 規劃適當之先導期
 - ✚ 調整團隊同仁對PKM之心態與認知
- ★高階主管的全力支持是成功導入之必要條件!

PM Certificate



- **MPM - Master Project Manager from AAPM (American Academy of Project Managers) offers the MPM certification.**
- **The International Association of Project & Program Management (IAPMM) offers the CPM certification**
- **Center for International Project & Program Management (USA)**
- **International Project Management Association (Europe)**
- **PMI, PMP (USA)**

熱門認證: Project Management Professional (PMP)

- Vendor: Project Management Institute
- 今週刊
- 10th Hottest Certifications for 2005 (4th for 2006) (<http://certcities.com>)
- China, One of Top 8 International Certification

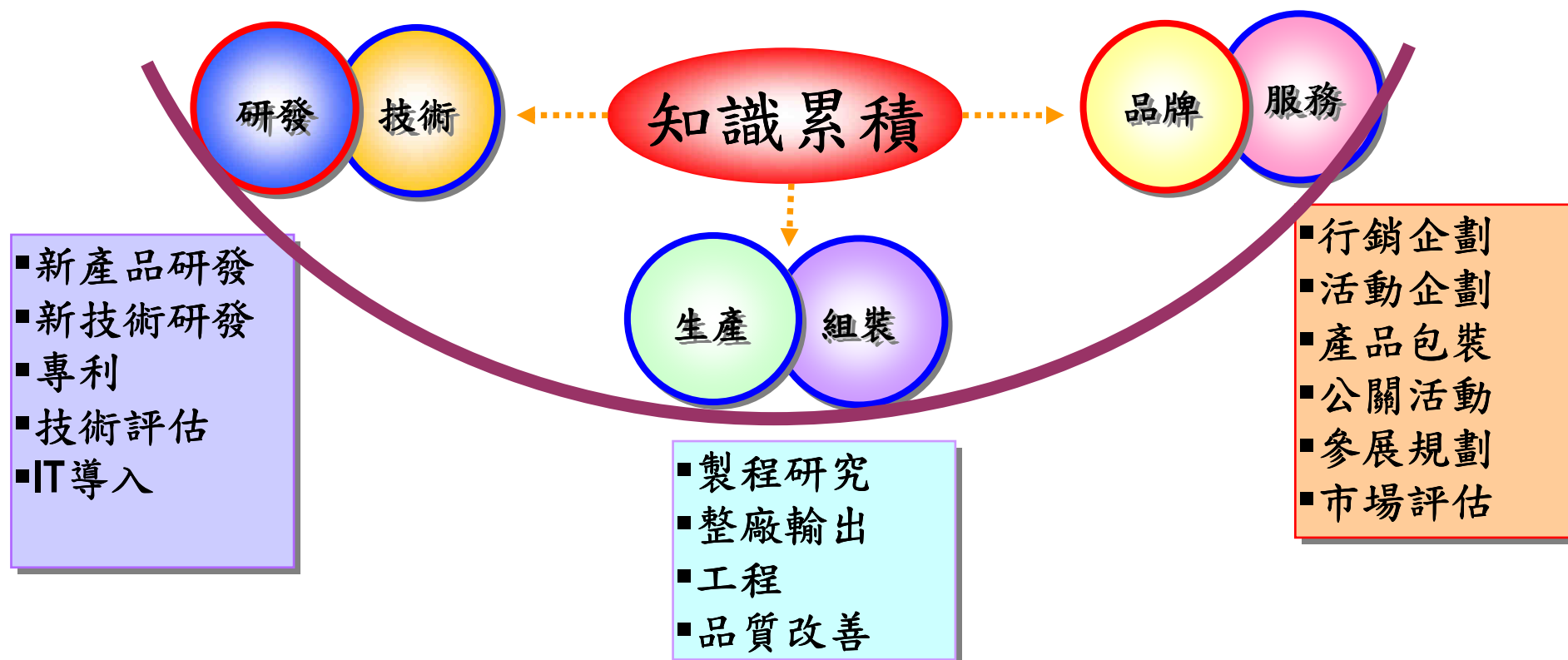
- **CAPM (Certified Associate in Project Management)**
- **PMP (Project Management Professional)**
- **Program Management Professional (PgMP)**
- **Organizational Project Management Maturity Model (OPM3) ProductSuite certification**
- **OPM3 Assessors**

Conclusion



Why 專案知識管理?

- ✚ 日常營運之許多活動係以專案型態進行
- ✚ 從專案執行過程累積知識是進行知識管理最有效率、也是最務實的做法



簡報完畢

Thank You

