

項目(專案)管理社群發展 – 以PMI台灣為例

The Development of Project Management Community



傅旭昇 Simon Fu, Ph.D., PMP
PMI台灣分會 理事長

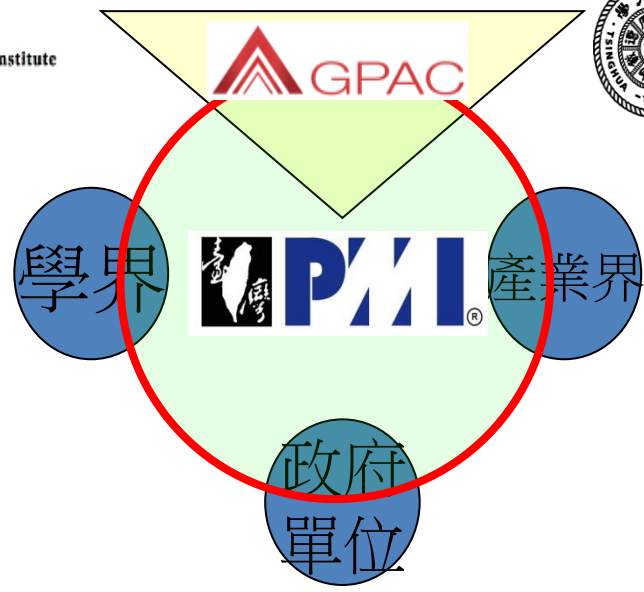
敏捷式專案管理學
專家領路 效率倍增

傅旭昇 (Simon) 博士, PMP



- 國立中山大學機械與機電工程博士
- 美國海軍研究院機械碩士、
- 美國加州大學聖地牙哥分校應用數學碩士
- PMI台灣分會理事長
- 資深顧問
- 1. 專案管理(完整人、流程、工具方案)
- 2. 顧問、訓練
- 逢甲大學兼任助理教授
- 專案經驗：15年大型專案執行經歷，並具國際專案管理實務經驗，專案參與階段包括定義階段、可行性階段、系統整合階段、計劃階段、執行階段等。

PMI Taipei, Taiwan Chapter



參與是價值實現的第一步
PMI是建立國際觀最佳管道

PMI
TAIPEI CHAPTER
All Attendees



PMI
TAIPEI TAIWAN CHAPTER
Volunteers



Field Trip in Kaohsiung



2012專案管理實務競賽



2011 Welcome Dinner



2011 PMI 台灣專案管理國際論壇



2012營建專案管理論壇



PMI Taipei, Taiwan Chapter www.pmi.org.tw

Members Contribute Labor to Tree-Planting Project

On 22 April, the PMI Taipei, Taiwan Chapter collaborated with the HIMA Foundation to participate in the Plant for the Planet: Billion Trees Campaign, which is authorized by the United Nations Environment Programme (UNEP).

More than 250 members and volunteers with families helped plant trees in Yingge, New Taipei City. A total of more than 6,000 people participated this event, successfully planting 6,000 trees in the area, which has long been used as a garbage disposal plant. The target of the entire project is to plant 1 million trees in 100 cities.

—*Simon Fu, Ph.D., PMP,*
President, PMI Taipei, Taiwan Chapter



45 Volunteers April 22, 2012



2012 Volunteer Training (June 30)

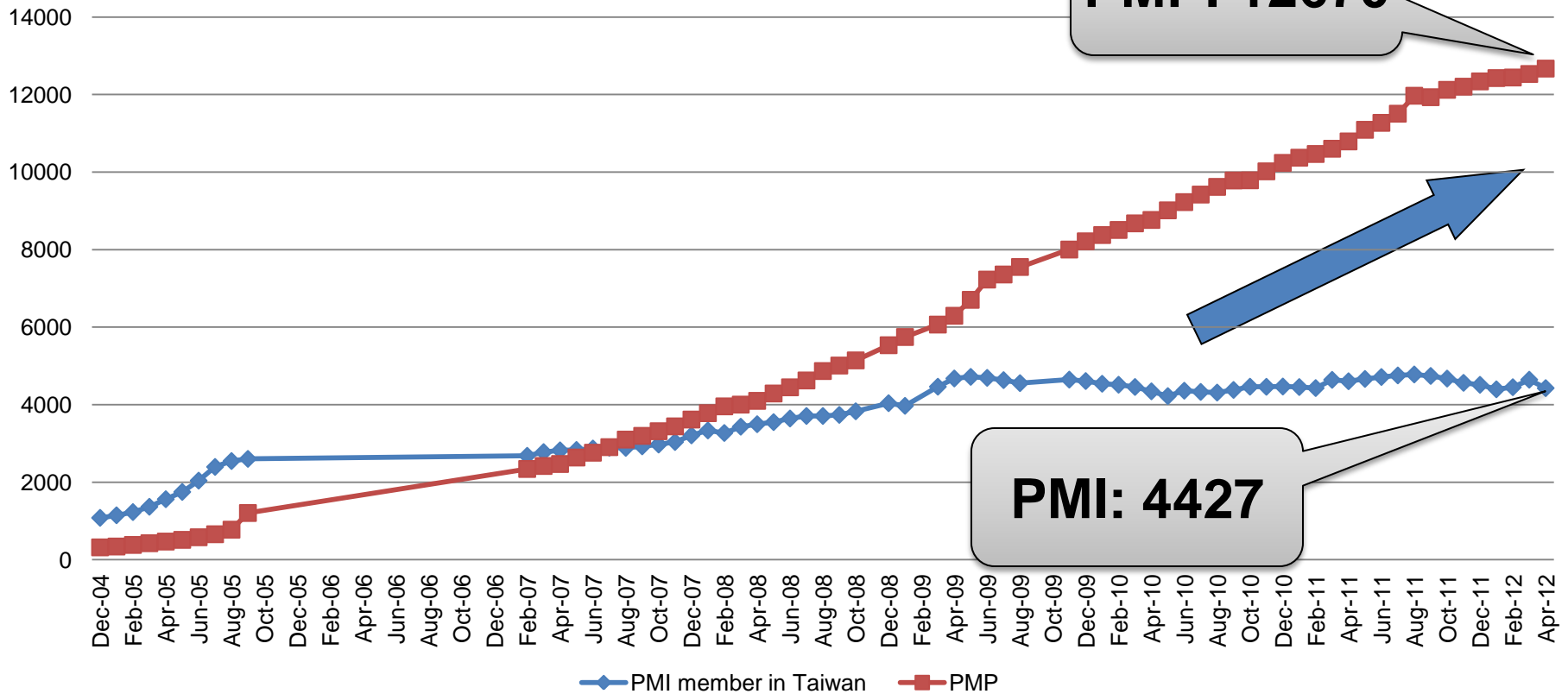


- 每年舉辦最少一場大型論壇(350人以上)、三場中型活動(150人以上)、小型講座(40人以上)
- 志工參與
- PDU
- 自由行



PMP and PMI members in Taiwan

台灣地區PMP及PMI會員



PMP in Companies (2009)

公司	PMP	產業
台灣積體電路製造(股)	325	半導體
IBM台灣國際商業機器(股)	180	電腦電子
財團法人資訊工業策進會	129	資訊服務
奇美電子股份有限公司	98	光電
工業技術研究院	81	工業技術發展與服務
日月光半導體製造(股)	79	半導體
精誠資訊股份有限公司	77	資訊服務-軟體工程
西門子股份有限公司	55	電機
趨勢科技股份有限公司	55	軟體工程
富邦金控	54	金融保險-金融保險
台灣知識庫股份有限公司	49	其他

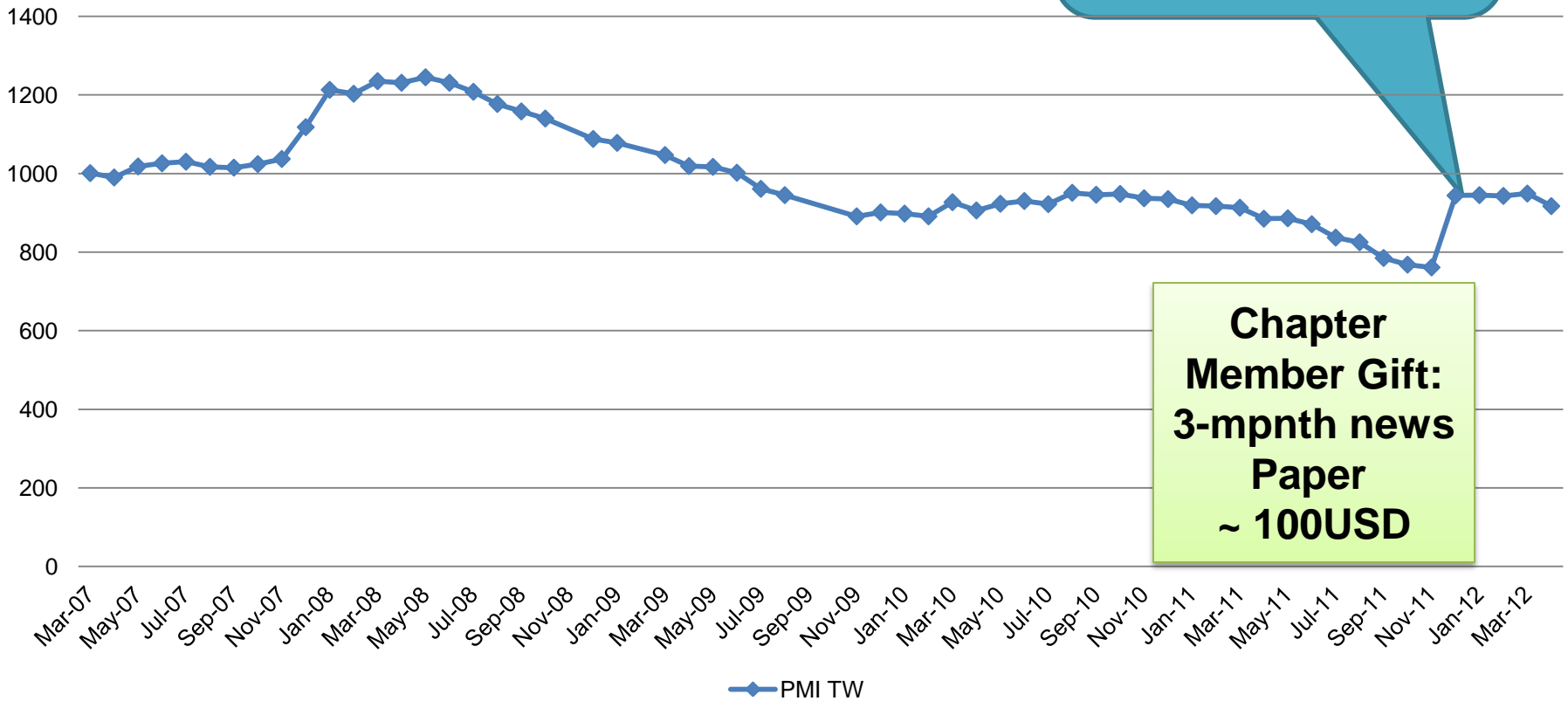
台灣各企業PMP運用狀況(2009年)

台灣微軟股份有限公司	49	軟體工程
宏碁股份有限公司ACER	49	電腦電子
中國鋼鐵股份有限公司	48	鋼鐵製造
宏瞻資訊股份有限公司	45	軟體工程
日盛銀行	41	金融保險
台灣康寧顯示玻璃(股)	41	材料化學
第一銀行	39	金融保險
中鼎工程(股)	38	其他-工程服務
英業達股份有限公司	38	電腦電子
華碩電腦(股)公司	38	電腦電子

Chapter Member

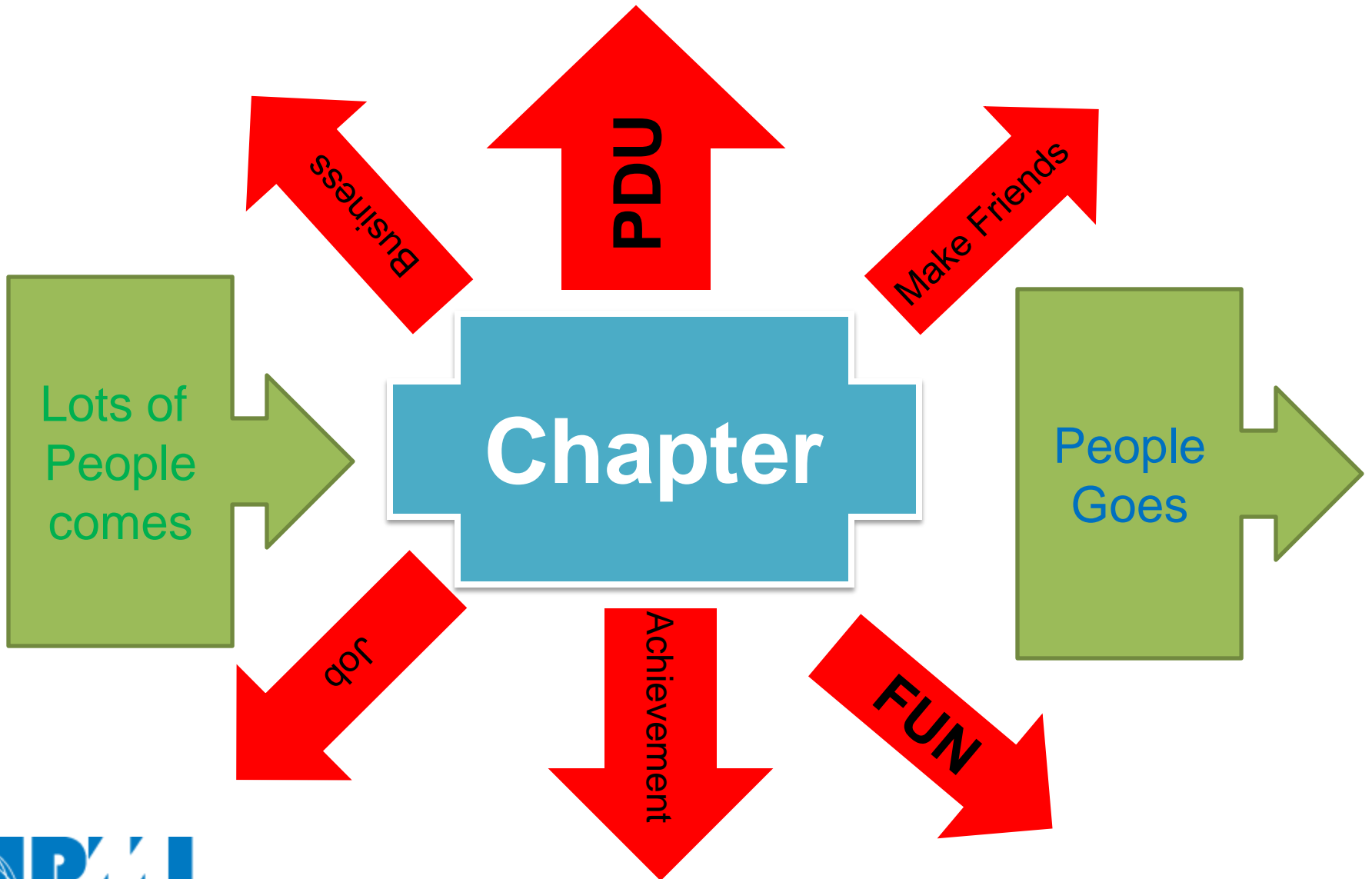
PMI台灣分會會員

**PMI
Promotion Code**



**Chapter
Member Gift:
3-mpnth news
Paper
~ 100USD**

為何你會與學會接觸??



- **Passion is like fire**
- **We need something to burn**
- **PDU**
- **PDU**
- **PDU**
- **The big question:
Sustainability**



學會對於你的價值

- 學習 Learning
- 成就 Achievements
- 人脈交流 Networking

專業社群

搞定專案的潛規則

■文化面相的基礎

1. 團隊 – 一致的目標
2. 組織 – 一致的管理架構
3. 社群 – 一致的興趣
4. 人

■價值

社群是甚麼？

- 社群不是結黨
- 一群人沒特定目標、但有特定目的的連結



為什麼要有社群？



Social Media Landscape



這種關係有何用？

社群要達到的是----

- ◆ 下一個20年我們將有20一新增人口
- ◆ 這個速度每五秒有五個嬰兒出生二人過世，所以當我完成這個演說時全球人口增加了21,600。



■ 胡啟恒：我國手機網 民規模已達3.88億

- 2012年09月11日 16:47 來源：
中國經濟網
- 中國經濟網9月11日訊(記者 柴世敏) 2012中國互聯網大會今日在北京國際會議中心舉行。今年大會以“開放、誠信、融合”為主題，圍繞移動互聯網這一核心逐步推進，為業界搭建更專業務實的對話平臺。中國互聯網協會副理事長胡啟恒出席開幕式並致歡迎詞。

■ PMI就是一個專業社群



PMI是一個全球專業社群

■ 1969 年

■ 由五位志工成立

1. James Snyder

2. Gordon Davis

3. Eric Jenett

4. A.E. Engman

5. Susan C. Gallagher

■ 目的：分享專案管理經驗並討論相關議題

PMI社群的價值

- 國際標準化組織以此為框架，維持「公平、公正、公開」的機制：

1. PMP/CAPM考試通過
ISO/IEC 17024全球認證標準
2. PMI認證系統維持ISO 9001
的品質管理系統。

- 超過42萬會員
- 超過48萬PMP
- 超過400萬PMBOK

價值



價值 \neq 價格 \neq 利潤



跨領域的溝通



- 環球音樂集團董事長兼執行長摩里斯（**Doug Morris**）就認為賈伯斯是音樂界「**最聰明的人**」
- 《華爾街日報》權威科技專欄作家摩斯伯格（**Walt Mossberg**）盛讚，賈伯斯是「**科技革命史上三大人物之一**」
- 賈伯斯生前總愛說：「**你可以把整個音樂圖書館放進口袋裡。**」

- 2012 年第一季的財報中，營收達 463.3 億美元
- 這一季蘋果一共賣出了 1,543 萬台 iPad、1,540 萬台 iPod 和 520 萬台 Mac



「Made for iPod」價值

- iPod + iTunes的創新整合已經成功佔據產業鏈關鍵位置；
- 「Made for iPod」策略，利用iPod + iTunes優勢進一步影響整個產業鏈，甚至重新定義產業價值鏈（value chain）各環節的價值。



車、藍芽400多周邊

科技改變習慣



資料來源：Google相片



■ 同樣的專案在時間及地點上不同，結果很不一樣

喝酒文化



搭車



組織的文化



領導風格反映企業的文化



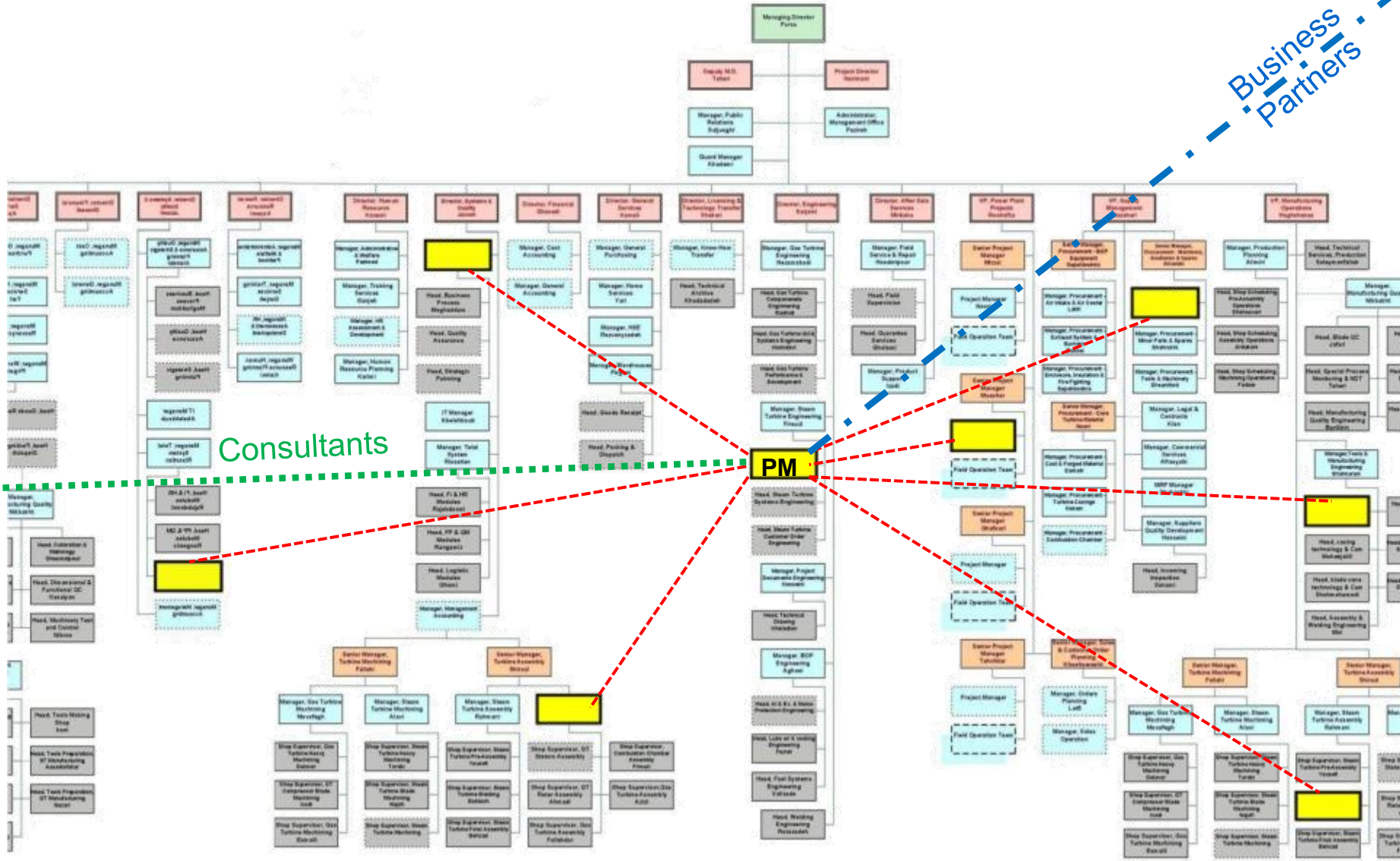
組織分解結構(OBS)



管理(組織)

- 系統化思維
- 權責劃分
- 層層節制
- 老闆思維
- 老闆的期望 - 一人擺好位置事情就搞定了

Business Partners

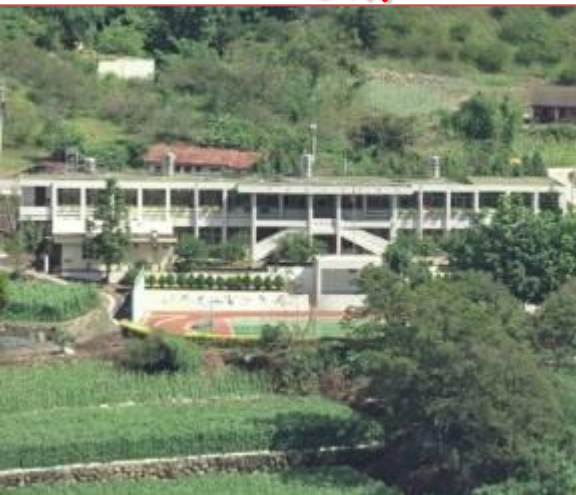


- 越大越鈍
- 組織與實際需求
- 策略與顧客的關係

近年台灣重大災害重建專案特別預算

國民 (年)	特別預算	預算 (台幣)	理由
91-94	基隆整體治理	316億	基隆河沿岸水患、防水防洪
95-102	易淹水地區水患治理 (第一期至第三期)	1,160億	縣市管河川、區域排水、事業海堤、 農田排水、雨水下水道、水保
95-100	石門水庫 及集水區整治計畫	250億	水庫營運、集水區水域環境保育 (95-97第一期、98-100第二期)
97	擴大公共建設投資	413億	卡玫基颱風淹水治理
98	振興經濟擴大公共建設	308億	橋樑、坡地、下陷區防災
	莫拉克風災重建	1,200億	南台公共設施、復建補助
		400億	曾文清淤
	合計	4,045億	

1996之前



1996賀伯颱風



1997重建



終於要搬離危險地了
教育部決定遷校重建的九所學校之一

南投縣隆華國小
Giving up is the best solution

1999集集地震



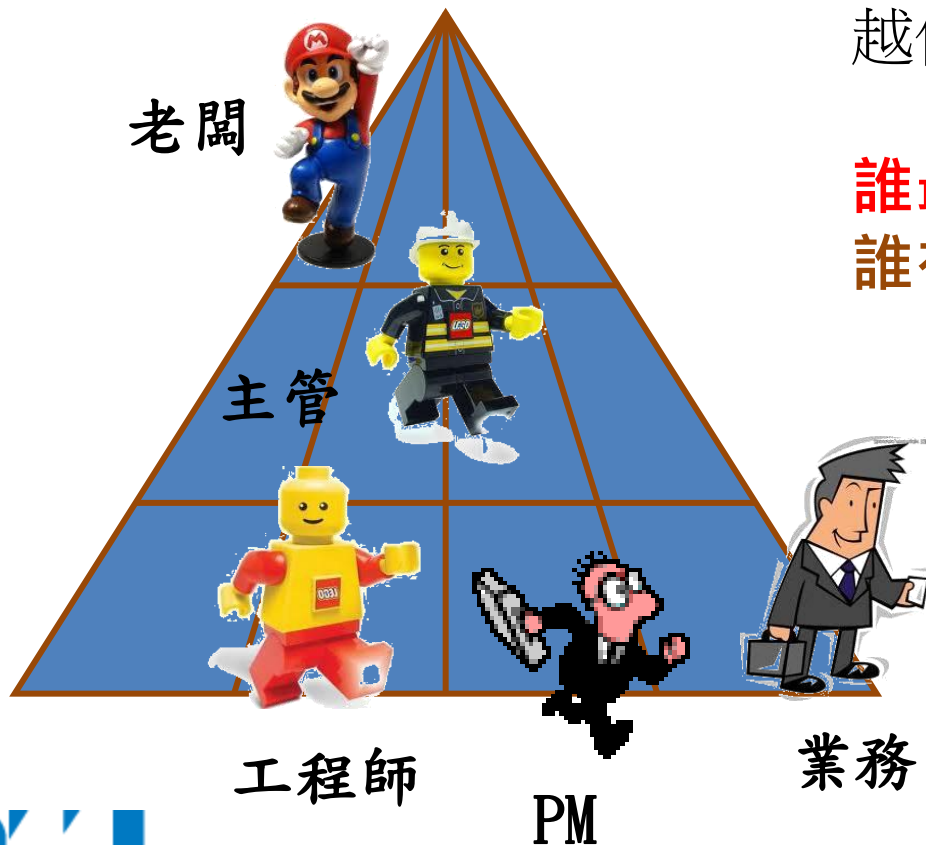
2009莫拉克颱風



2001重建

組織是個有趣的設計

越高層—動口—管人
越低層—動手—被管

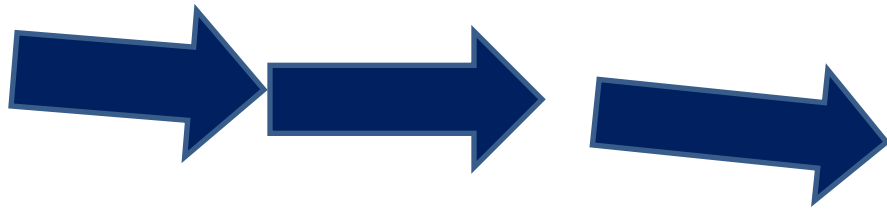


誰最瞭解客戶的需求?
誰在做決策?





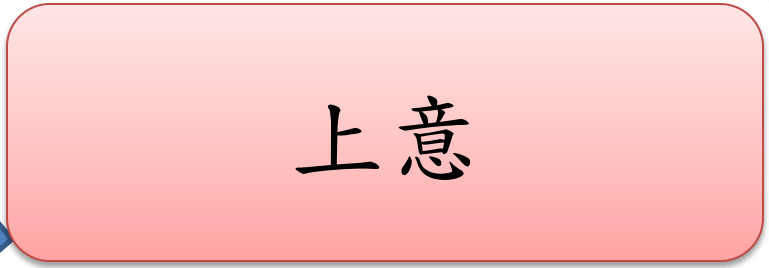
製造



專案的價值鏈設計



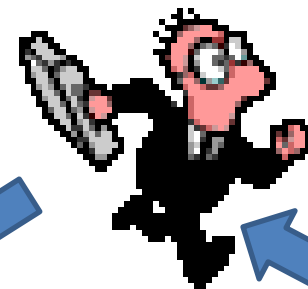
客戶



上意



設計

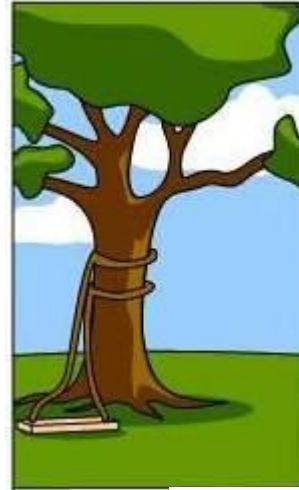


PM



Pre- sale

若是沒有需求管理?



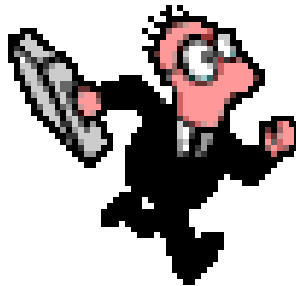
顧客解釋他們想要的

專案主持人對顧客需求的認知

系統分析師所設計的

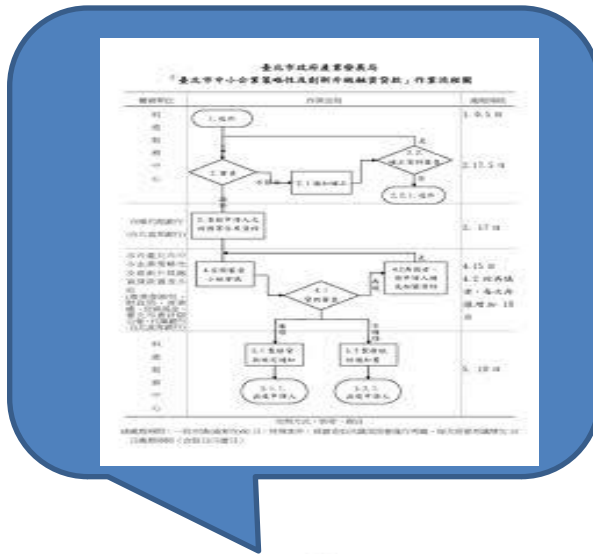
顧客所描繪的願景

程式設計師
來





商業思維



工程思維



設計師



專案管理流程

All Rights Reserved



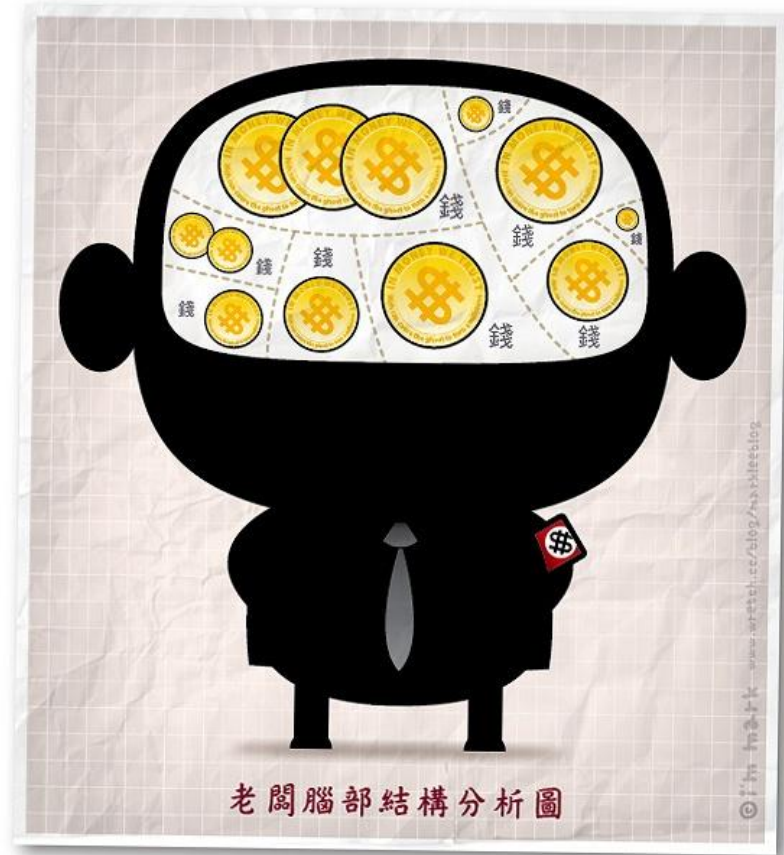
- 強調執行(Feasibility)。
- 工程師是一群很奇怪的人，他們可以不吃不睡，整天在想一件事情，於是許多產品是用想出來的。
- 通常是邏輯正常，但不見得能被使用的產品。
- 一個不好使用的產品，又不會壞（可靠度高），對使用者是一種折磨
- 好的產品又被設計一定時間會壞(Design for Break)，對環境是一種負擔



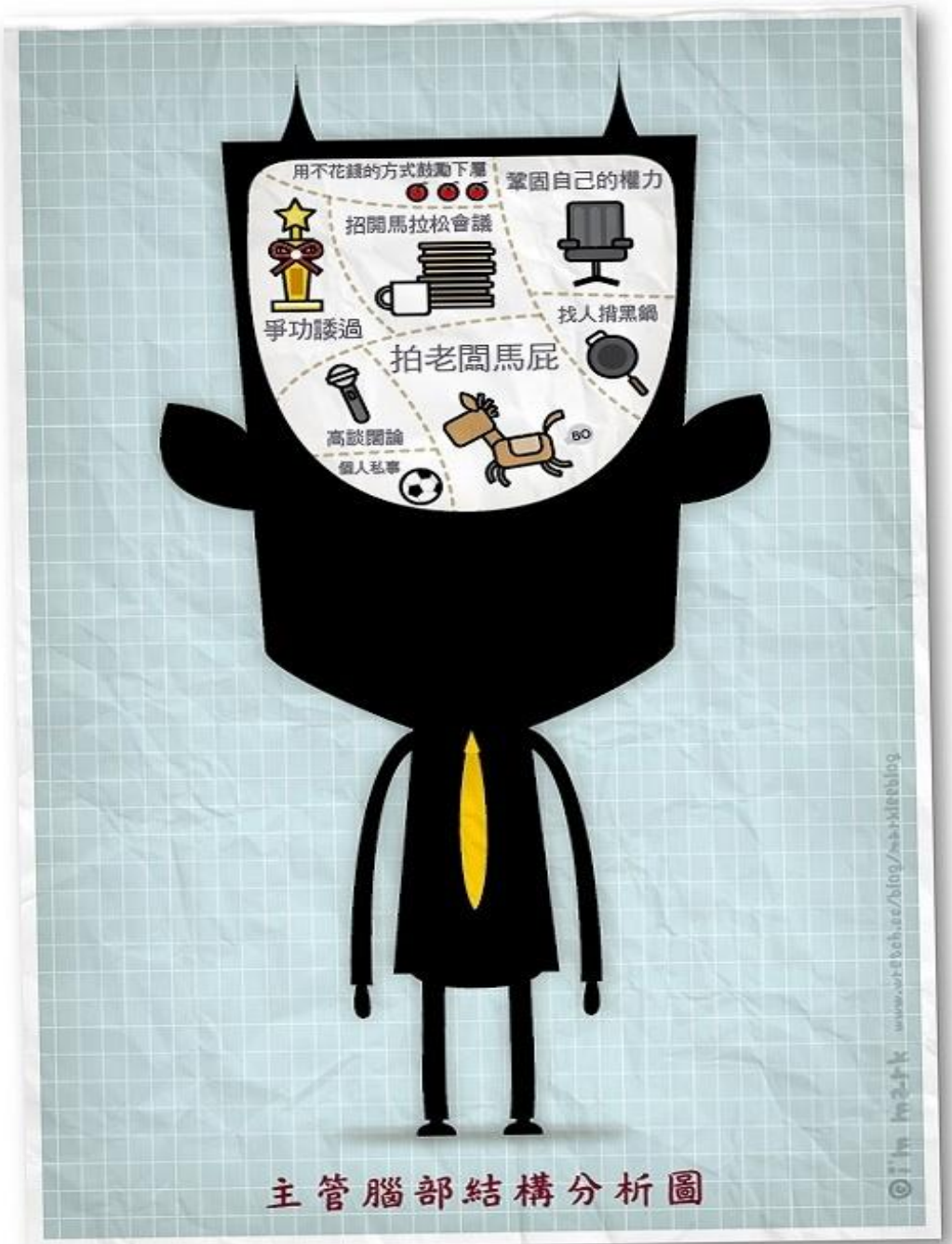
- 強調感覺(Desirability) ,
- 從使用者的同理心角度來觀察。
- 設計師是一種奇怪的人類，通常會因創意設計出一種工程師做不出來，或商人付不起的**昂怪(昂貴又奇怪)**商品(這點通常非常堅持)。
- 設計師專注於創作，一個不符合商業利益或做不出來的商品，變成欣賞品

商業思維 - 老闆思維

- 強調獲利(Vitability)
- 講投資報酬：以商領工的思維總是要先思考「錢」(高尚的說法是市場)在哪裡？
- 只投資在能賺錢的產品上
- 不賺錢的企業是不道德的



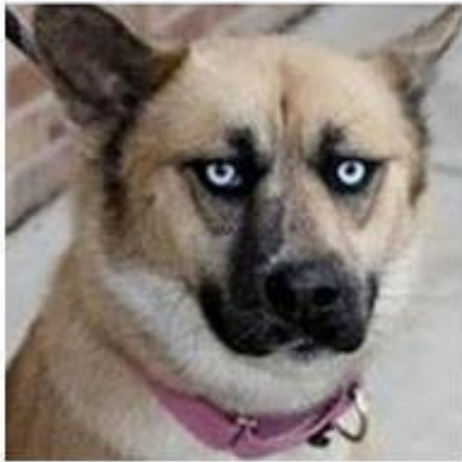
■ 承上啟下





■ 朝九晚五

各階層都以最適合的專業的表現



總裁



總經理



經理



協理



員工



實習生

專案經理(PM)

- 要在各項思維中尋找平衡點
- 一致的工作語言
- 執行專案可能是世上最困難的工作——為什麼？
- 因為我們被要求做的事，其實是去預測未來，然後設法讓預測成真（也就是提出一個不確定的計劃，然後讓它如實執行）。

了解需求是重要關鍵

顧客需求

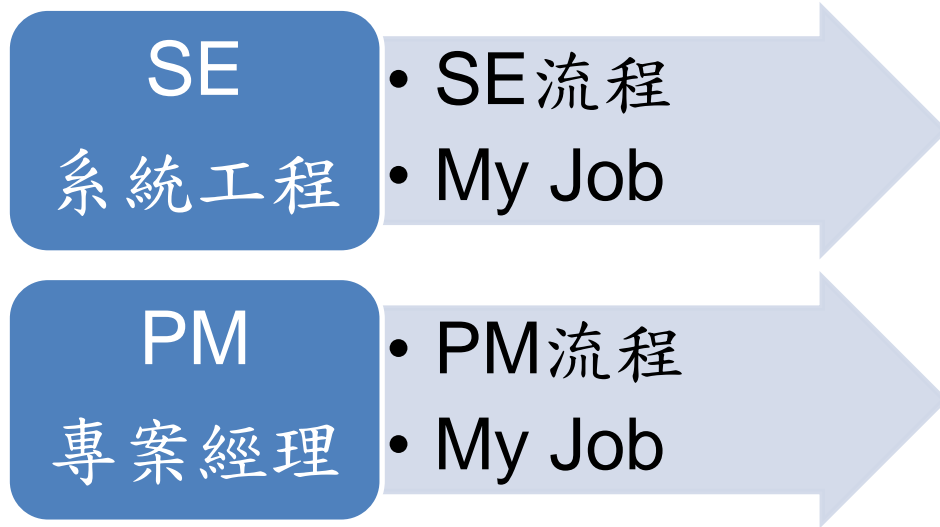


PM

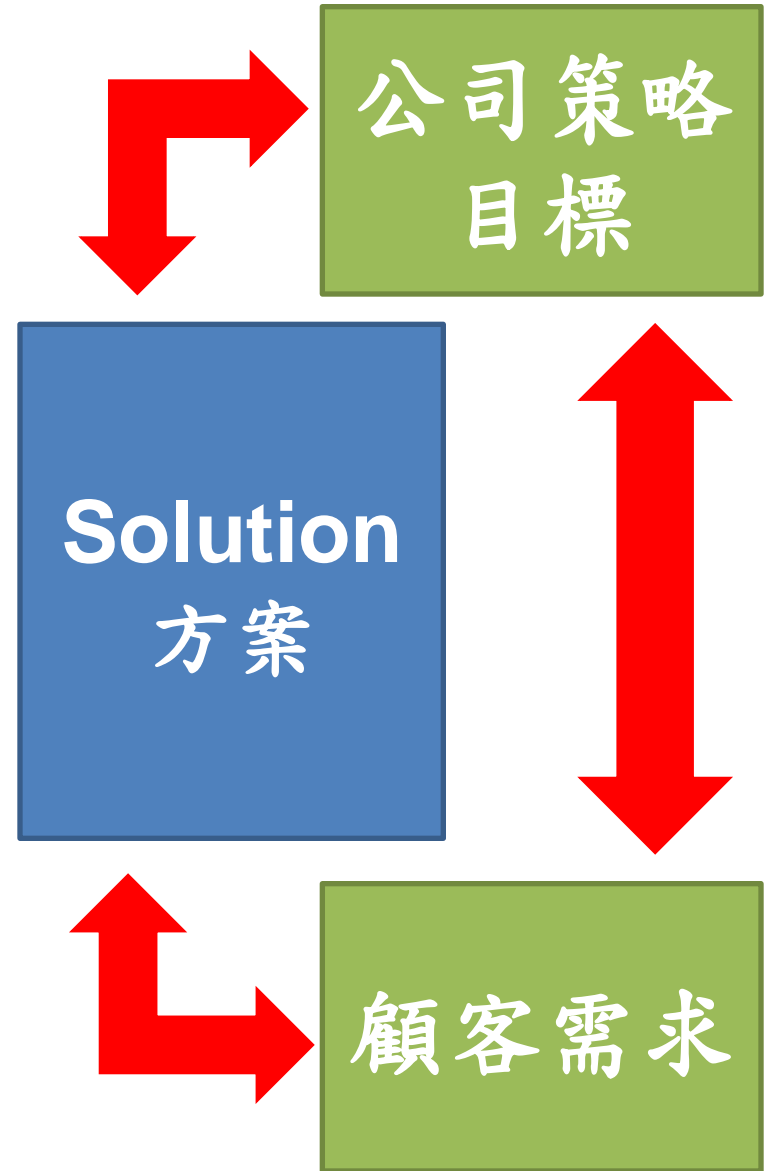


工程師





時間及成本各自獨立發展
重複工作

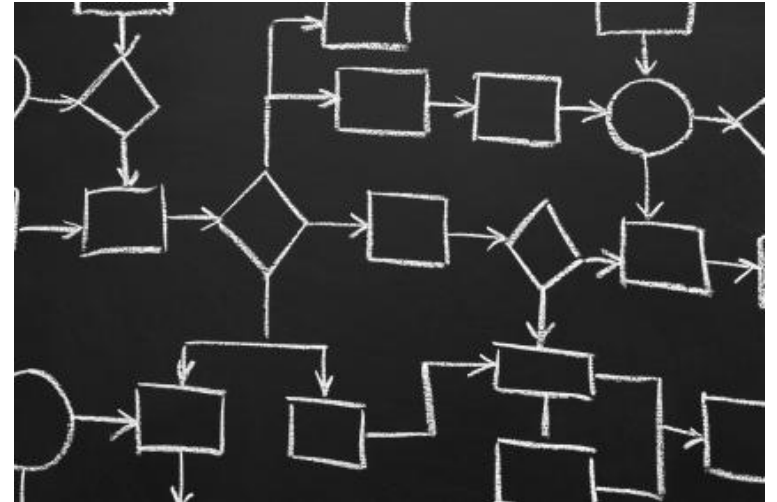
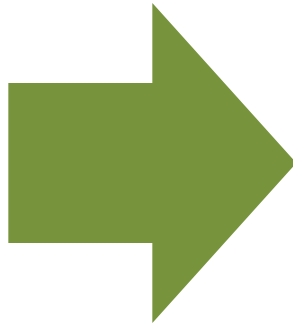
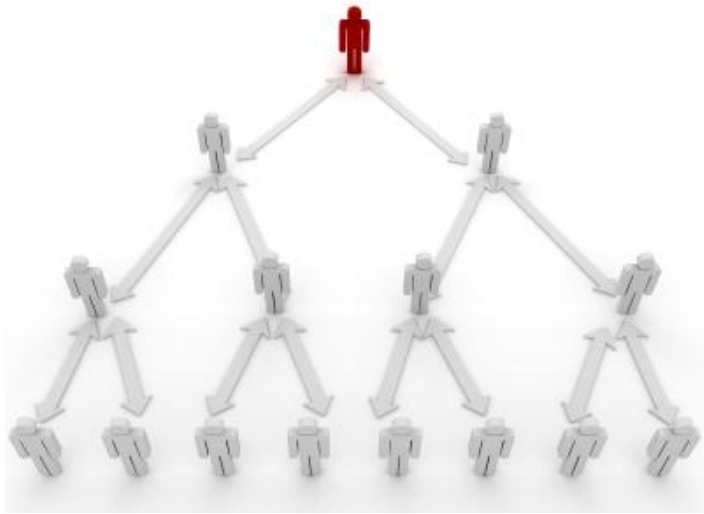


■ Ford Taurus I

■ Ford Taurus II



人與專案流程的關係



這是你搞定事情的方式

管理(組織)

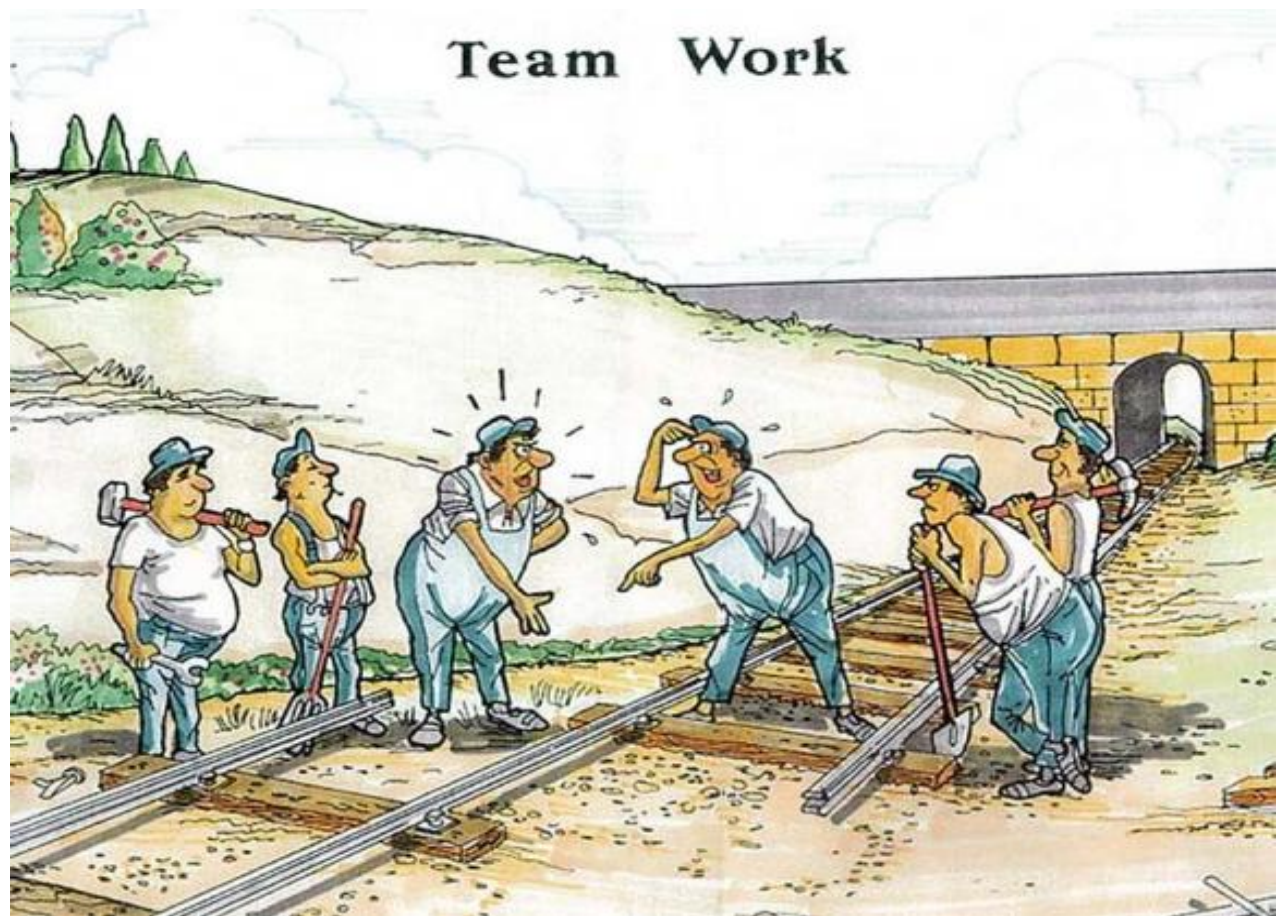
期望的團隊

Teamwork



實際的團隊

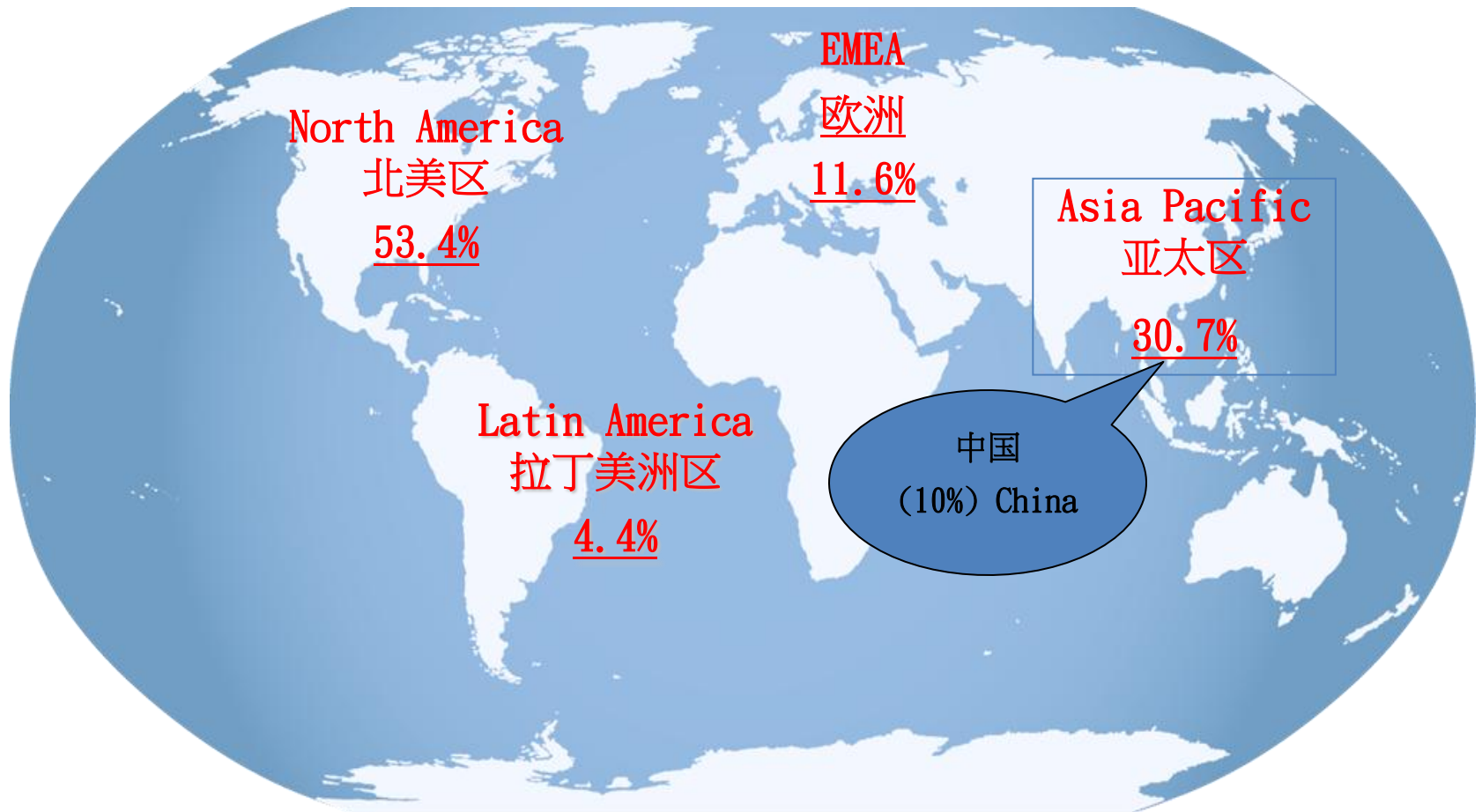
- 瞭不瞭解
- 認知正不正確
- 說不說的清楚
- 聽的正不正確
- 聽的和做的一不一樣



真正的團隊



Global Credentials

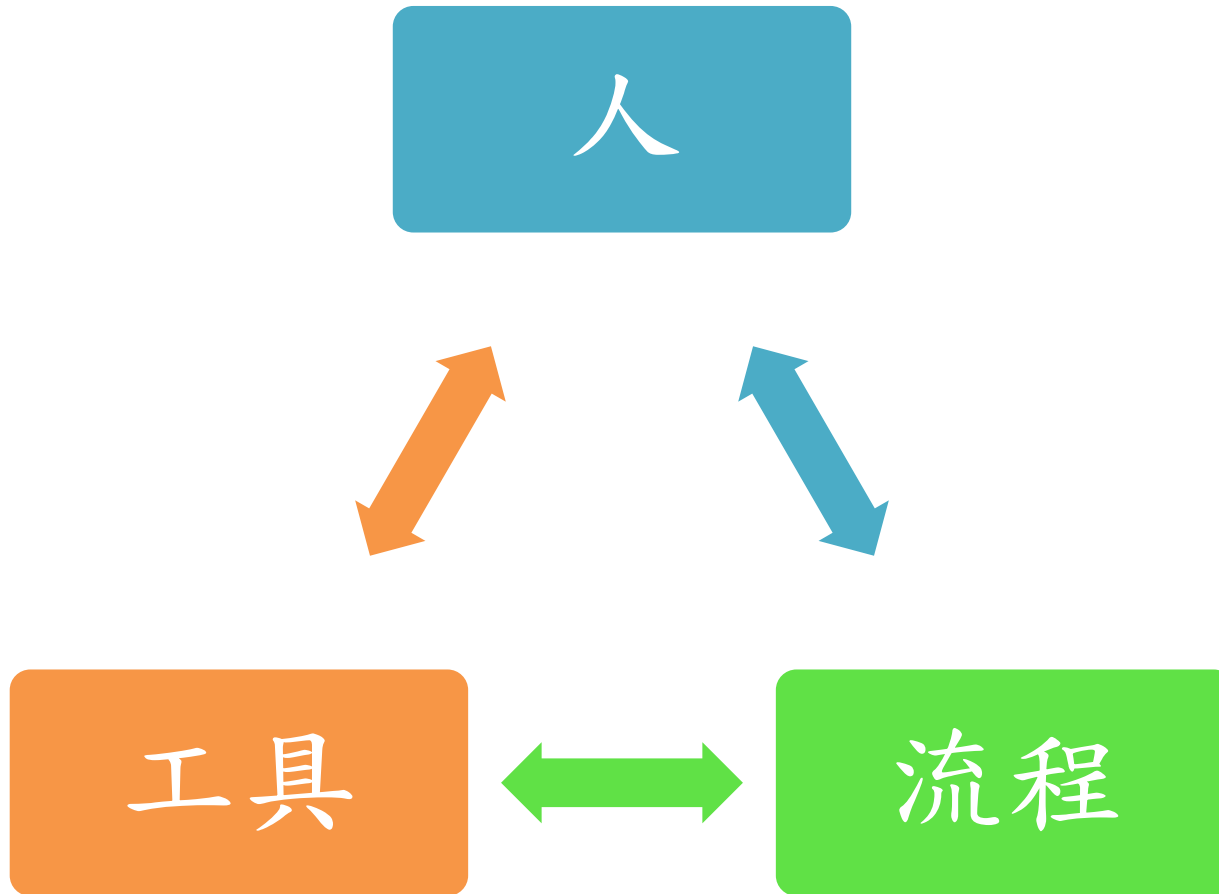


截止到2011年10月数据

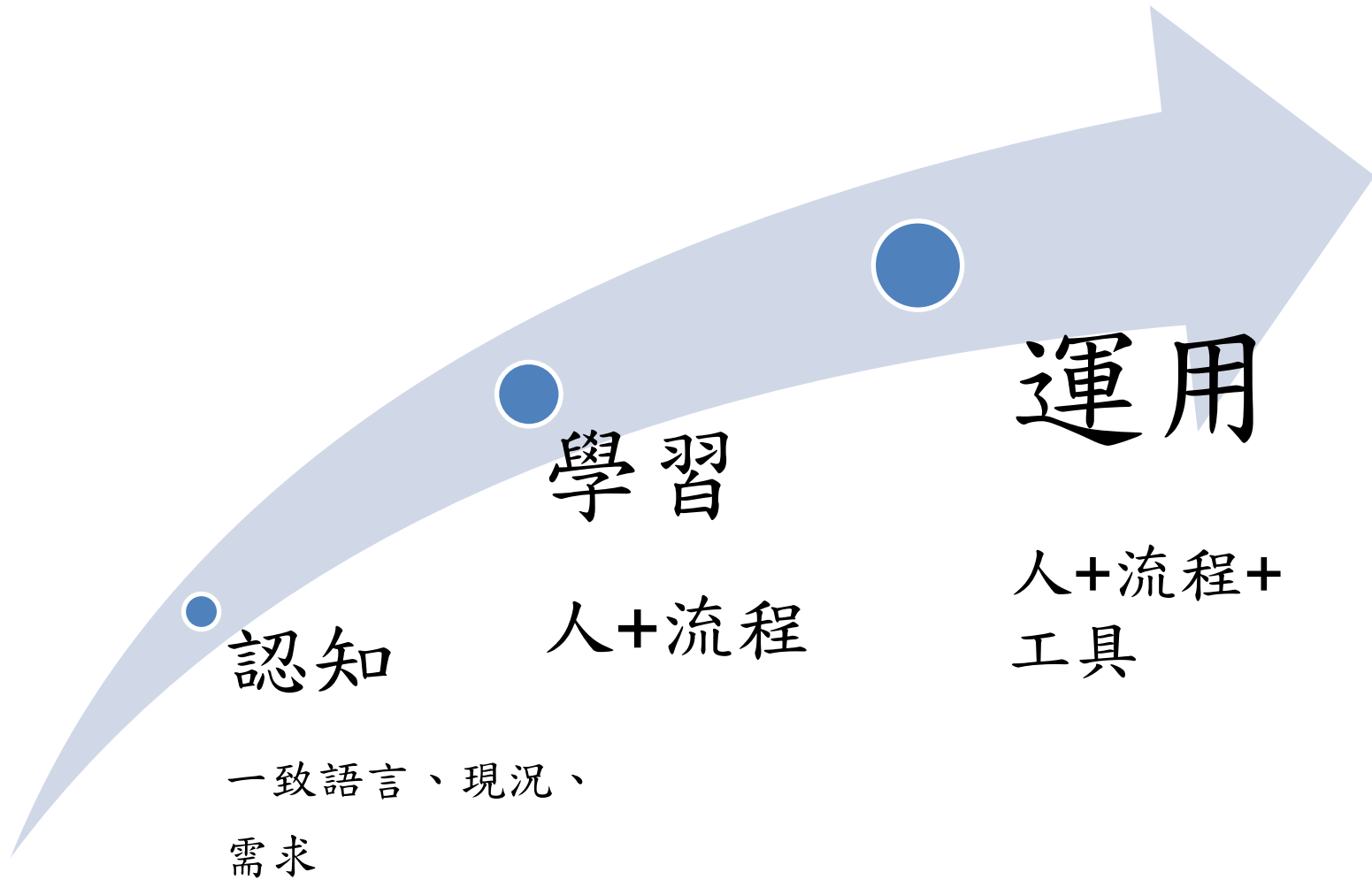
October 2011 data

會不會有社群的價值？

專案成功的關鍵因素



專案能力提升模式 - 溝通



提升企業效能專案導入IMS Solution



流程導入

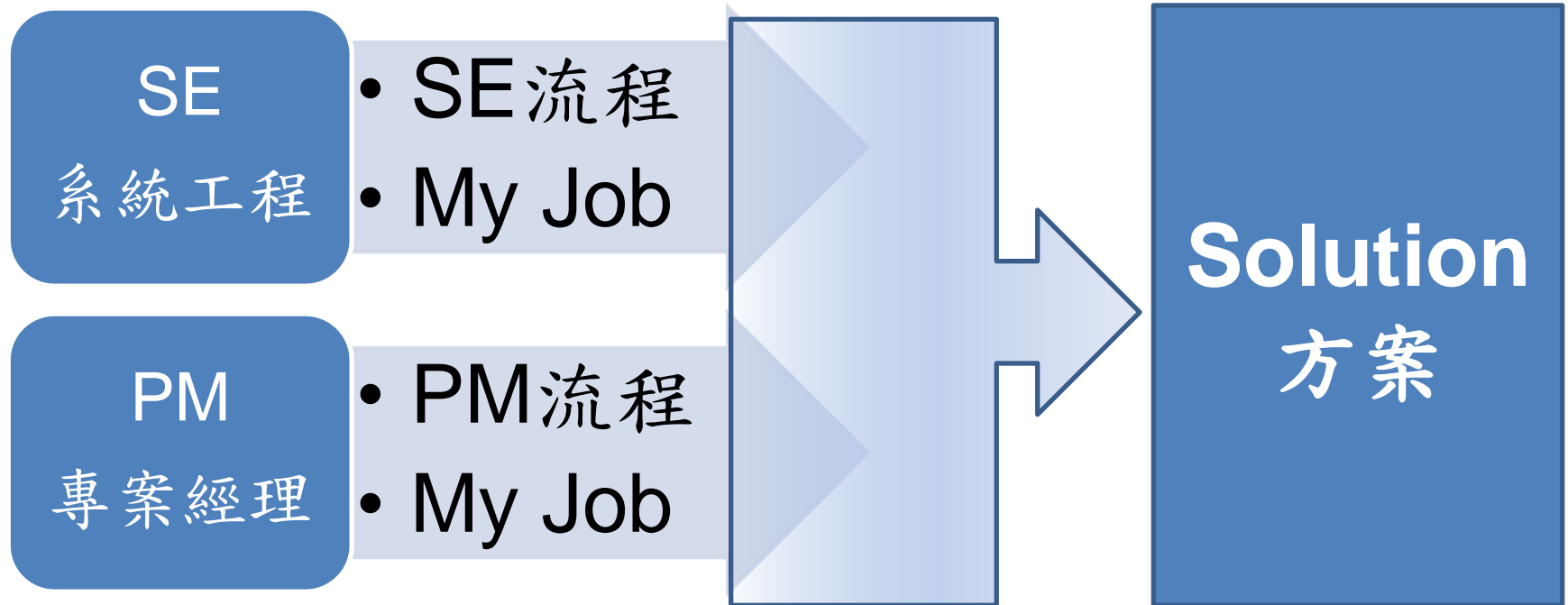


顧問診斷



工具應用

完整專案管理方案



領導力、協商、溝通、團隊合作、
風險管理、構型管理

提升企業專注於核心能量發展

人

組織

溝通

流程

一致工作
語言

標準化

工具(RTC、DOORS...)

效率化

適應力

專案經理人開始要學習

觀察



態度(人們怎麼說)，態度不一定與行為(人們怎麼做)有關

你對某餐廳的菜很滿意(態度)，但是從來沒有去吃過第二次(行為)

你對老師的教學評量打了很高的分數(態度)，但是你上課還是睡覺與翹課(行為)，

態度與行為間有相關，但是並沒有必然的因果關係。

直接觀察人們的行為。像是直接觀察客人用餐時的行為，或是觀察學生上課的行為。藉由這些觀察，來發現能夠改進的方案。讓管理的重點，不再是「說的態度」，而是以人的行為為中心。

專案的策略思維

- 如果你想造船，千萬別招集人們到森林裡面蒐集木材、鋸木，然後把木板釘起來；你得教導他們對大海心生渴望才行
- BY 安瑞·德·聖修伯里



2012 PMI台灣專案管理國際研討會

2012 PMI台灣專案管理國際論壇－ 專案管理價值-國際化、創新與人才

2012 PMI Taiwan International Congress
Values of Project Management –
Globalization, Innovation, and Talent

活動時間-2012

11.17-18

會議與展覽地點

1. 國立台灣科技大學-綜合研究大樓RB演講廳(活動開幕、閉幕)
2. 國立台灣科技大學-國際大樓(主場演講、專題研討、展覽會)

參加對象

對於專案管理有興趣、或PMI Member、PMP、中高階主管、管理顧問師、專案經理人、專案管理人員及各領域相關專業人士

專案管理是未來企業最需要的技能，
PMI是培養國際觀最佳管道

Making project management indispensable for business results

www.pmi.org.tw

台灣科技大學

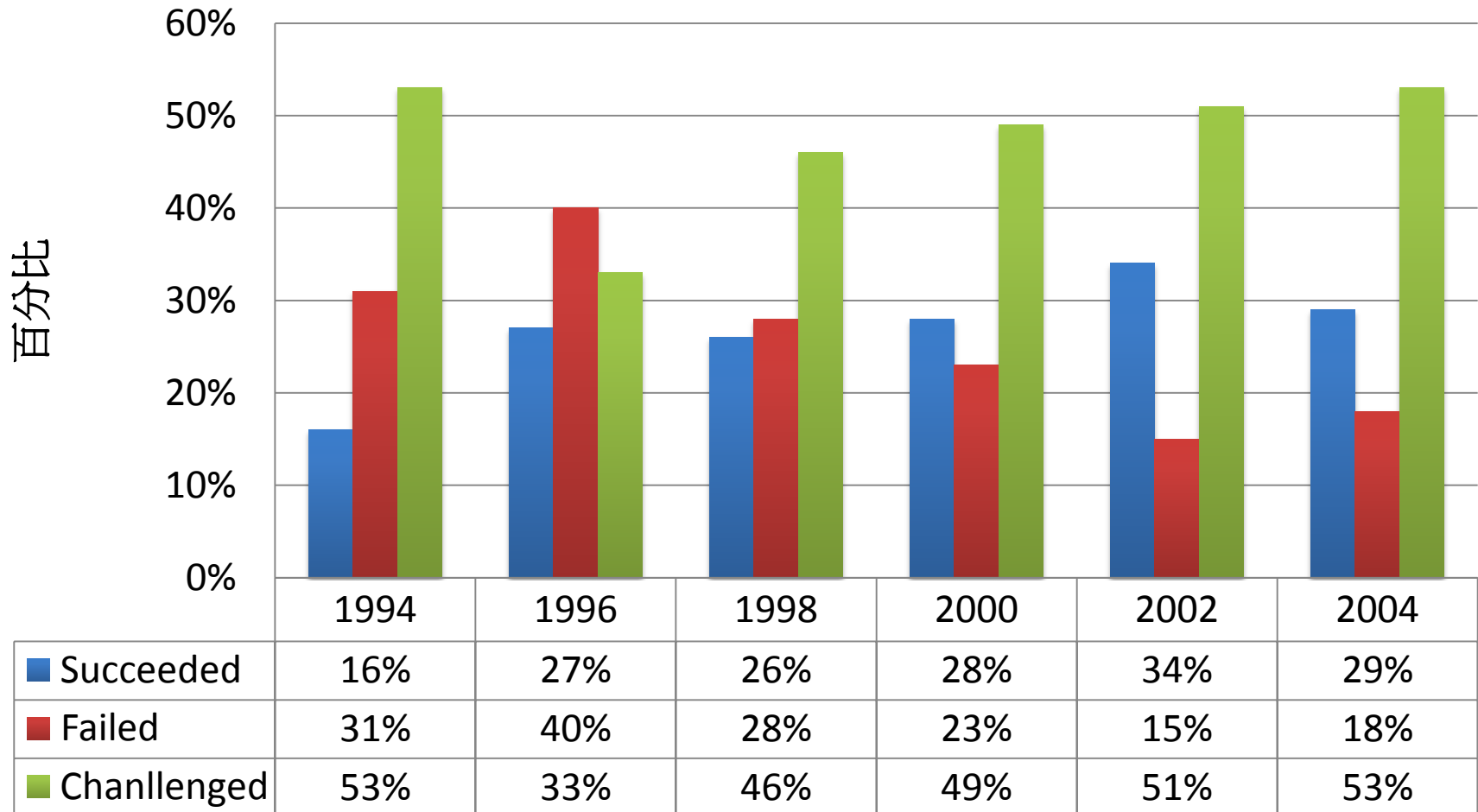
<http://ptic.pmi.org.tw>
/



軟體與IT專案失敗主要原因

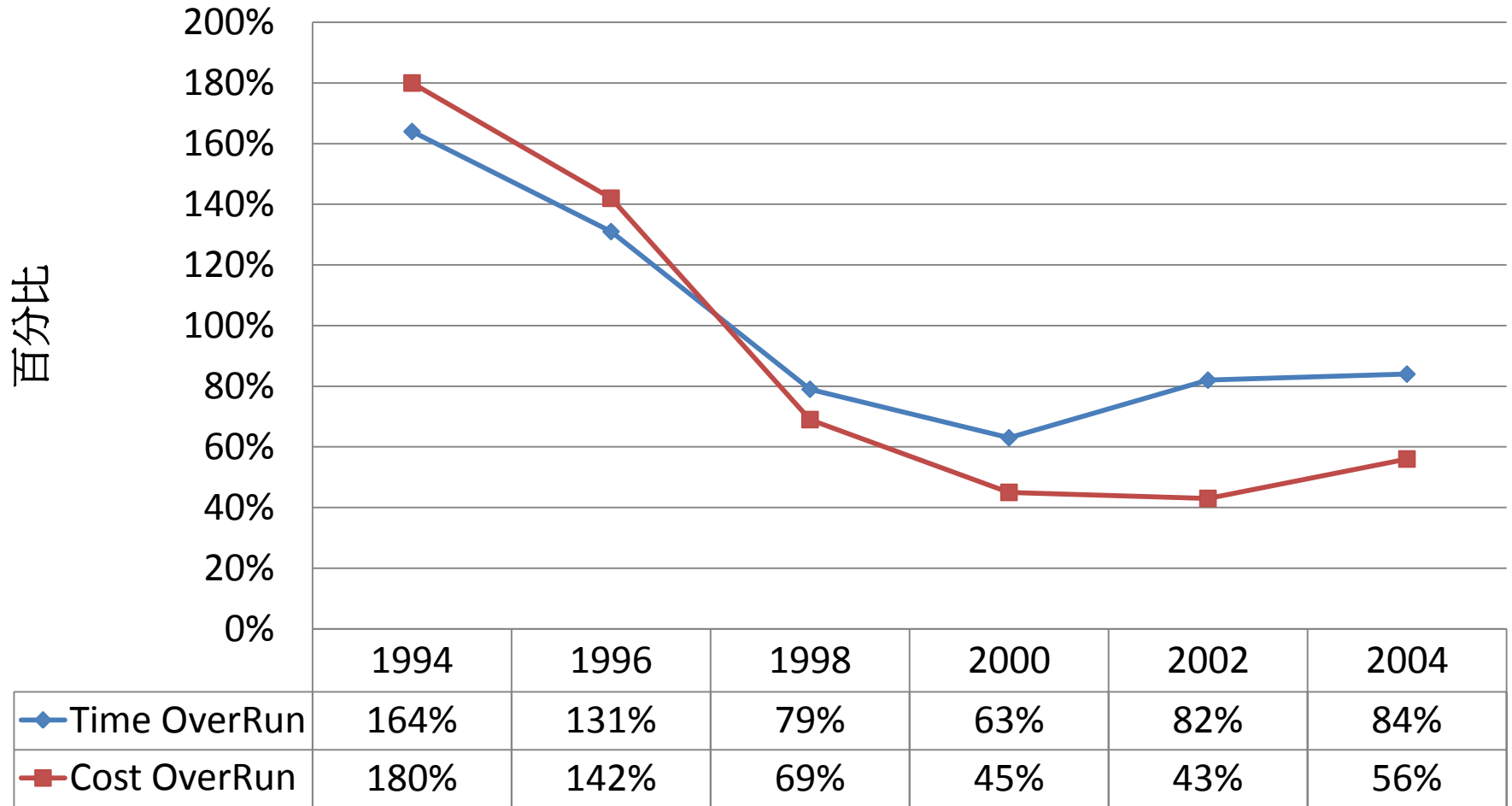
- 需求不明確
- 與公司策略不符合
- 不斷改變的需求
- 不斷改變的技術
- 過分樂觀的軟體開發者
- 增加人手並不管用
- 低估完成產品所需的努力
- 來自行銷部門、客戶和管理階層之外部壓力
- 功能偷渡現象

軟體專案成功率



資料來源：Standish Group 2006

平均成本與時間OverRun



資料來源：Standish Group 2006

Top Ten Reasons for Success

- ✓ 1. User Involvement
- ✓ 2. Executive Management Support
- ✓ 3. Clear Business Objectives
- ✓ 4. Optimizing Scope
- ✓ 5. Agile Process
- ✓ 6. Project Manager Expertise
- ✓ 7. Financial Management
- ✓ 8. Skilled Resources
- ✓ 9. Formal Methodology
- ✓ 10. Standard Tools and Infrastructure

Copyright © 2006 The Standish Group International, Inc..