

CH10 專案稽核 與結案管理

授課老師：莊俐昕

原住民文化產業與社會工作學士學位學程
(原住民族專班)

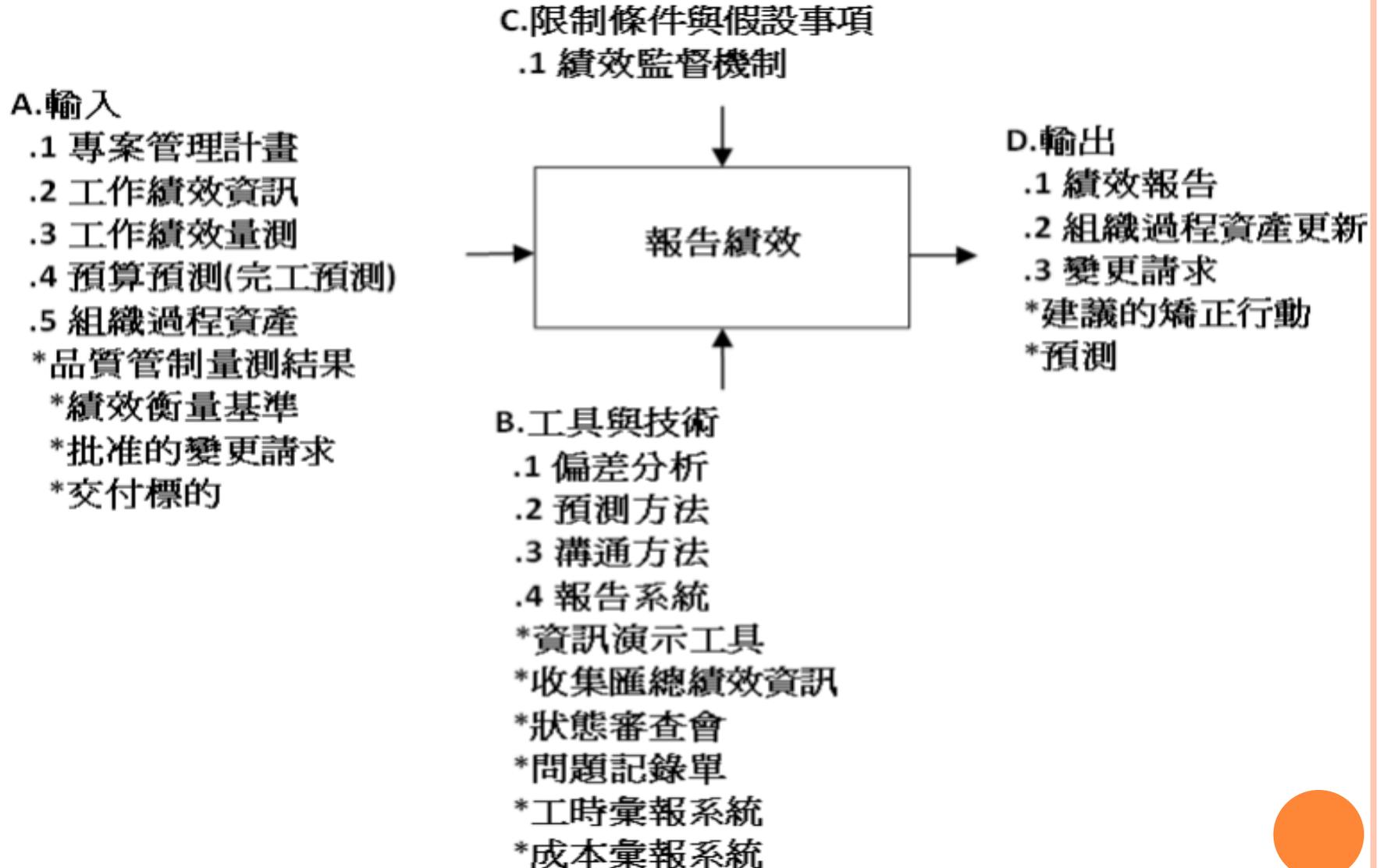
國立暨南國際大學社會政策與社會工作博士

lhchuang@ncnu.edu.tw

10.1 專案績效管理

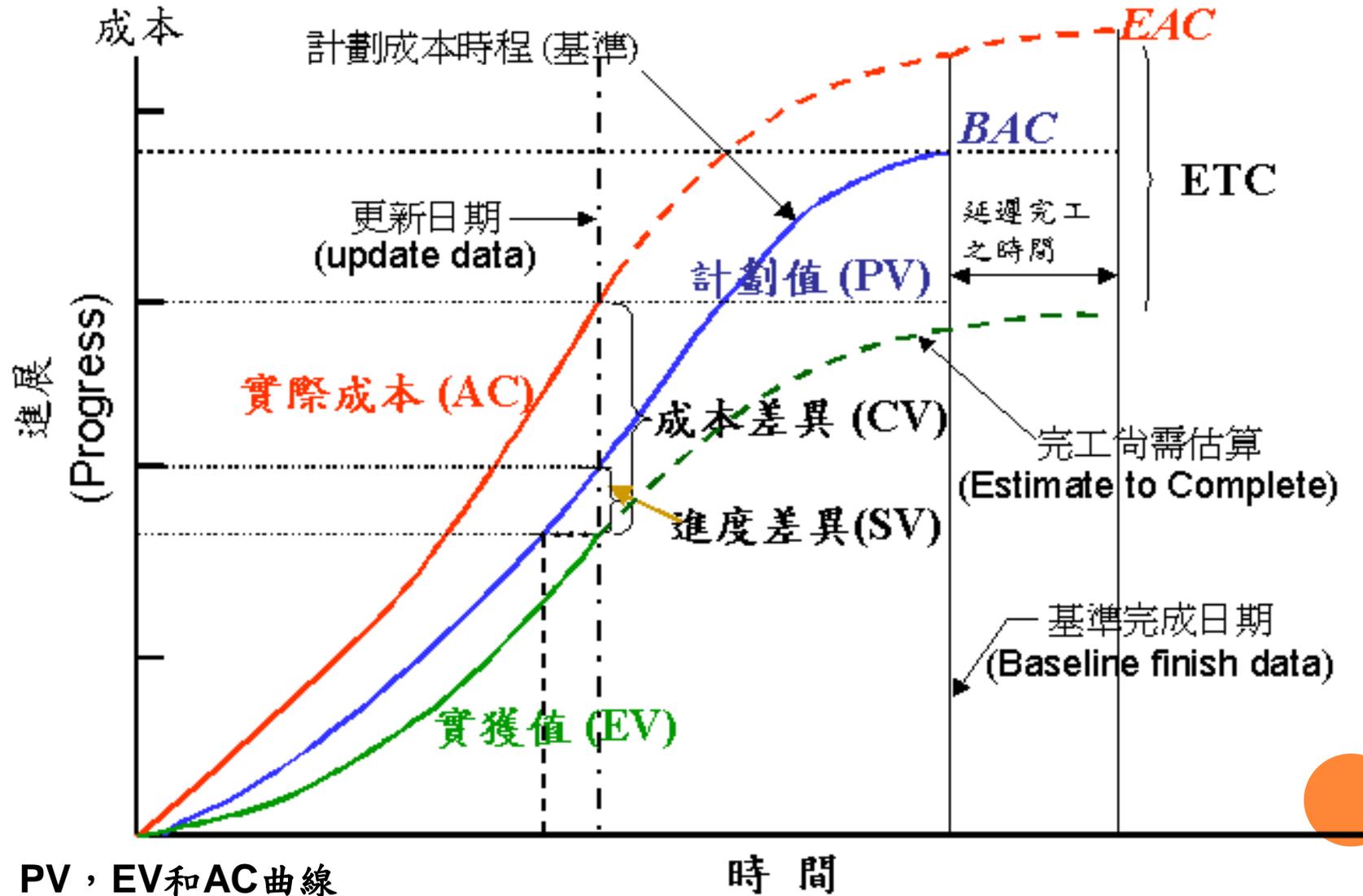
1. 績效報告(performance report)
2. 預測(forecasts)
3. 變更請求 (change requestes)
 - 建議的矯正措施(recommended corrective actions)
4. 更新專案管理計畫 (專案變更管理)
(project management plan (updates))
4. 更新組織過程資產 (專案建置管理)
(organizational process assets (updates))

報告專案績效的過程



報告績效過程的輸入、工具與技術、輸出

- 績效報告(performance report)



10.2 專案變更管理

- 變更管理主要是針對專案執行過程引起的變更，所進行的管理。
- 專案成功的要素不在於「個別能力」的強弱，而在於團隊能否透過管理機制「整合」以便各司其職。更重要的是，這個團隊在面對變動時，有多強的「回應能力」。
- 變更管理的類型：
 1. 範疇的變化：思考範疇變化對時程及成本的影響，主要任務為清楚證明變更的影響、提出完整的分析。
 2. 執行的落差：通常是專案團隊自己造成的，策略：因勢利導、彈性調整、變更處理機制（如代理人機制）。
 3. 意外的處理：不可避免的外部因素，如天災人禍。

○ 變更管理的步驟：

1. 了解這項變更的原因
2. 評估影響的範圍(包含範疇、時間、成本、品質等)
3. 識別此變更是否必要
4. 核准、拒絕、暫緩變更
 - 對核准過且影響不大的變更，專案經理自行決定是否執行即可；若影響的範圍較大(影響到範疇、時間、成本)，則必須經過專案經理、專案贊助者等共同決定是否執行變更
5. 變更記錄：不管這項變更最後有沒有執行，都需要記錄以用來做紀錄與稽核。

○ 變更管理的技巧

1. 定期檢視專案裝況，及早發現並預防，若變更是必要的，就提早因應。
2. 必須與專案贊助人培養良好的默契與關係，整個專案的狀況專案經理應該是最了解的，站在理法情的立場上向專案贊助人反應真實的狀況，並提供2-3個解決方案。
3. 除了持續累積足夠的know-how外，建議也做定期的產出交付動作，確保目前的產出如預期，再來要評估影響性就會相對單純許多，另外，找到可信賴的夥伴也非常重要。

10.3 專案建構管理

- 建構管理主要目的為使用建構識別、建構控制、建構狀態紀錄及建構稽核，來達到建立與維護工作產品之完整性。
- 主要工作包括
 1. 建構識別：定義、命名與描述建構項目與軟體，以使專案能在軟體生命週期內，對建構項目做變更控管與狀態彙報。
 - 基準是由建構項目所匯集而成的集合，在專案重要時間點（如專案里程碑或系統測試等），經過正式的審查與核可後，作為下一階段開發或遞交的基礎。
 - 基準建立後，如需進行變更，則需透過變更管理程序的管控來評估與確認變更。

2. 建構控制：

- 建構項目變更的管理。
- 一項建構管理項目皆可能會有變更狀況發生，當發生變更狀況時，若不加以管制很容易產生混亂的狀況。因此對於變更狀況，必須建立變更管理機制，以有效管理變更，避免重複覆蓋及混亂的情形。

3. 建構稽核：

- 確認系統成功的完成測試。並同時確認所有之文件資料均反映出最新之技術及產品現況。
- 包括功能建構稽核（功能與性能是否符合需求）及實體建構稽核（完成之系統功能是否與設計文件相符合）。

4. 建構狀況報告

- 記錄並報告已納入建構管制項目的修改及其版本，以有效管理每一建構項目。
- 主要項目包括：
 - 追蹤：追蹤所有問題及其更正行動，產品及文件的目前狀況，修改提報、核准、不核准的情況。
 - 紀錄：可供系統開發參考之有關建構識別及管制的各項報告，一般會使用電腦軟體，製作建構狀況報告。

基準與系統生命週期之對應圖



參考文獻

- 鍾文武（2018）。學會專案管理的12堂課。台北：博碩。
- 魏秋建（2013）。專案管理：一般專案管理知識體系。台北：五南。
- 何霖譯，Joseph Heagney原著（2012）。我懂了！專案管理（全新增訂版）。台北：經濟新潮社。
- 劉雯瑜、張世鵬譯，GRAY原著（2013）。專案管理（4版）。台北：華泰文化。
- 丁惠民譯，Gary R. Heerkens原著（2002）。專案管理立即上手。台北：美商麥格羅·希爾。