

專案經理職能基準

版本	職能基準代碼	職能基準名稱	狀態	更新說明	發展更新日期
V2	BGM2421-001v2	專案經理	最新版本	略	2018/12/21
V1	BGM2421-001	專案經理	歷史版本	已被《BGM2421-001v2》取代	2015/12/31

職能基準代碼		BGM2421-001v2			
職能基準名稱 (擇一填寫)		職類			
		職業	專案經理		
所屬 類別	職類別	企業經營管理 / 一般管理		職類別代碼	BGM
	職業別	組織及政策管理專業人員		職業別代碼	2421
	行業別	專業、科學及技術服務業 / 企業總管理機構		行業別代碼	M7010
工作描述		指導專案計畫之執行與管理。			
基準級別		4			

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能 級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
T1 指導專案計畫的範疇	T1.1 授權專案		<p>P1.1.1 分析需求，諮詢客戶與相關利益關係人，定義問題，並指派專案經理</p> <p>P1.1.2 依管理機關提供的準則，執行專案選擇與優先排序</p> <p>P1.1.3 提出專案授權建議給管理機關，做為未來專案管理活動、資源與投入的基礎</p>	4	<p>K1 範圍管理方案、方法、技巧與工具</p> <p>K2 專案生命週期與範圍管理的重要性</p> <p>K3 專案範圍管理常見的挑戰與議題及其解決選項</p>	<p>S1 評量並修改專案計畫、溝通決策並撰寫品質報告的進階讀寫能力</p> <p>S2 專案範圍管理相關的進階分析、規劃、組織、問題解決與評估能力</p> <p>S3 為達成成果而排定行動先後順序的自我管理能力</p> <p>S4 控制範圍內提出的改變談判技巧</p>

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			P1.1.4 決定取捨標準			
	T1.2 定義並規劃方案範圍	O1.2.1 專案範疇規劃書	<p>P1.2.1 就專案層次，定義專案目標、治理團體及相關機關</p> <p>P1.2.2 判定並取得共識以衡量專案成果，量化方案績效的評估與執行</p> <p>P1.2.3 發展、取得共識並溝通範圍定義、進行範圍管理策略與計畫</p> <p>P1.2.4 建立做分解架構(WBS)，使方案範疇符合業務要求與組織策略</p>			
	T1.3 管理方案範圍	O1.2.1 專案範疇管理計畫書	<p>P1.3.1 依照 WBS 執行並定期檢視，以衡量專案績效並確認策略目標之達成</p> <p>P1.3.2 建立並維護管理系統，為進行中的範圍管理建立基礎</p> <p>P1.3.3 執行範圍變更並採取行動，確保專案目標修正</p> <p>P1.3.4 就定義的方案範圍衡量專案成果</p> <p>P1.3.5.與相關單位溝通專案成果</p> <p>P1.3.6 傳承範圍管理的經驗學習，以應用於未來專案的規劃與執行</p>			
T2 指導專案計畫的時間管理	T2.1 指導專案時程的發展	O2.1.1 專案時程規劃	P2.1.1 從個別專案計畫，判定期間、投入、優先順序及主要活動的相互關係，建立專案時程的基礎	4	<p>K4 專案管理架構的時間、成本、資源之間的關係</p> <p>K5 時間管理與評估</p>	<p>S5 建立得到所有利害關係人的信任與信心的高階領導能力</p> <p>S6 溝通決策並撰寫品質報告的讀寫</p>

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			<p>P2.1.2 藉由運用時間管理方法、技巧與工具、時程偏好、時間管理計畫、資源分配及財務需求，持續更新和改善專案時程</p> <p>P2.1.3 定義影響專案的瓶頸及缺失備案</p> <p>P2.1.4 將專案時程正式化並與利害關係人溝通，做為規劃、執行、審視進度的基礎</p>		K6 方法、技巧與工具及其功能、限制、可用性與結果	<p>技能</p> <p>S7 傳達期望、談判、解決衝突、激勵績效的溝通與人際關係能力</p> <p>S8 確保整個專案符合時間表的規劃與組織能力</p> <p>S9 時間規劃及管理能力</p> <p>S10 問題解決能力，以處理時間管理議題</p>
	T2.2 管理專案時程	O2.2.1 時程管理計畫	<p>P2.2.1 發展、執行、修正機制，以監控、記錄並通報相關有共識之時程與計畫的進度</p> <p>P2.2.2 執行分析以找出並分析變異與趨勢，擬定應變措施以使專案符合時程</p> <p>P2.2.3 管理關鍵活動期間與專案間的相互關係，使專案財務與資源正常化、專案管理與通報期間符合策略期待</p> <p>P2.2.4 審視進度並在專案生命週期中改善時程，確保專案的範疇和目標能夠配合可取得的時間與資源</p> <p>P2.2.5 確保反應被接收到，潛在與實際的專案時程變化得到授權，以達成</p>			

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			計畫目標			
	T2.3 分析時間管理的成果	O2.3.1 專案時間管理評量報告	<p>P2.3.1 檢視與分析多項專案與計畫的結果，從紀錄與資訊判定時程與時間管理流程之有效性</p> <p>P2.3.2 傳承範疇管理的經驗給更高階的專案管理階層，以應用於未來專案的規劃與執行</p>			
T3 指導專案的成本管理	T3.1 專案預算發展	<p>O3.1.1 專案成本預算表</p> <p>O3.1.2 預算計畫</p>	<p>P3.1.1 判定個別工作資源需求，與適當利害關係人諮詢，以制訂專案預算</p> <p>P3.1.2 指導專案成本估算，以使預算及成本管理程序能在專案生命週期中發展</p> <p>P3.1.3 指導並授權成本策略及成本管理計畫，以確保清楚明瞭，及進行中的專案財務管理與整體專案預算</p>	4	<p>K7 財務報告的法令相關規定</p> <p>K8 花費和預估專案資源的方式</p> <p>K9 監督和控制專案費用的方式</p>	<p>S11 監督財務績效的技術技能</p> <p>S12 制訂和解讀專案預算，並提供財務資訊的運算技能</p> <p>S13 溝通決策並撰寫品質報告的讀寫技能</p> <p>S14 得到團隊、經理、利害關係人的信任與信心的領導能力</p> <p>S15 傳達期望、解決衝突、激勵績效的溝通與人際關係能力</p> <p>S16 評量專案資源需求並估算成本的規劃能力</p> <p>S17 解決成本議題的問題解決能力</p>
	T3.2 專案成本	<p>O3.2.1 年度各項專案成本總預算表</p> <p>O3.2.2 年度各專案成本管理計畫</p>	<p>P3.2.1 發展並維護成本管理系統，以監督實際花費，並控制各個專案生命週期與整體專案的預算</p> <p>P3.2.2 執行分析、評估選項、執行對專案有形及無形成本的變更，以維持財務變動與整體專案目標的控制</p> <p>P3.2.3 監督內外部對專案成本的影響，必要時尋求管理階層同意，以變更</p>			

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			已通過的專案預算			
	T3.3 財務決算	O3.3.1 年度成本結算報告	<p>P3.3.1 指導專案完成活動，以滿足客戶與組織期望</p> <p>P3.3.2 在每個專案完成時，從可得之紀錄檢視專案結果，以分析成本管理系統的有效性</p> <p>P3.3.3 將專案之經驗建立檔案，以供未來參考之用，必要時向更高層的專案管理階層提出，以應用在未來專案的規劃策略方向</p>			
T4 指導專案之品質管理	T4.1 指導品質需求的發展	<p>O4.1.2 專案品質指標</p> <p>O4.2.1 專案質化及量化產出驗收稽核表</p>	<p>P4.1.1 諮詢利害關係人，以確保組織之品質目標、標準、程度、指標皆適用於專案之水準</p> <p>P4.1.2 必要時修改品質管理方法、技巧、工具，以符合專案需求</p> <p>P4.1.3 找出專案品質指標，並與專案管理人員針對執行加以溝通</p> <p>P4.1.4 指導專案管理人員發展並執行品質計畫，以作為績效衡量的基準</p>	4	<p>K10 各種品質管理方法、技巧、工具、系統及其相關應用</p> <p>K11 我國及其他國際標準</p>	<p>S18 促使品質符合標竿的領導能力、溝通與人際關係能力</p> <p>S19 傳達決策、撰寫品質報告的讀寫技能</p> <p>S20 評估績效是否達到品質標竿的分析、解讀、檢視數據之能力</p> <p>S21 處理品保落差的問題解決能力</p> <p>S22 隨時提升品質管理成效，接受創新的方法或思維</p>
	T4.2 專案品保管理	<p>O4.2.1 專案績效管理計畫</p> <p>O4.2.1 專案品質管理計畫</p>	<p>P4.2.1 分析專案活動成果與產品績效，以判斷專案之整體生命週期是否符合品質標準</p> <p>P4.2.2 諮詢利害關係人，找出造成不滿</p>			

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			<p>意結果之因素；發展適當行動以確保品質成果持續改善</p> <p>P4.2.3 指導品質流程之檢查並分析成果，以判斷是否符合整體計畫與組織所訂之品質標準</p> <p>P4.2.4 發展並維護品質管理系統，使品質成果得到有效管理與溝通</p>			
	T4.3 改善計畫與專案品質	O4.3.1 結案報告與檢討報告	<p>P4.3.1 持續審查並修改品質管理系統，以確保專案團隊致力持續改善品質流程與成果</p> <p>P4.3.2 指導專案成果評量，分析績效指標，以判斷品質管理系統成效</p> <p>P4.3.3 運用品質改善經驗於專案發展，並傳達管理階層以利於策略規劃與方向之謀定</p>			
T5 指導專案的人力資源管理	T5.1 人力資源管理規劃	O5.1.2 專案職務分派說明書	<p>P5.1.1 指導專案的人力資源需求分析，以確定整體專案所需之技能與人力程度</p> <p>P5.1.2 建立專案內對於利害關係人的管理基礎</p> <p>P5.1.3 指導專案活動與任務的責任分派，並建立授權程序</p>	4	<p>K12 人力資源管理方法、技巧與工具</p> <p>K13 相關法規</p> <p>K14 績效管理與績效發展模組</p>	<p>S23 確認整個專案的人力資源需求的規劃能力</p> <p>S24 溝通決策並撰寫品質報告的讀寫能力</p> <p>S25 得到團隊、專案管理人員、利害關係人的信任與信心的高階領導能力</p>
	T5.2 組織與	O5.2.1 專案	P5.2.1 諮詢利害關係人，確定專案資源			S26 傳達期望、談判、解決衝突、激勵

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
	人員配置	人員配置表 O5.2.2 人員招募需求書	需求以建立專案的人員配置程度、專案資源分配、職能需求 P5.2.2 指導專案組織與結構，給予適切的懇指派，以使專案內個人與團體職能的協調達到最佳化 P5.2.3 指導人員之招募，以符合專案資源分配，並滿足職能要求 P5.2.4 使用人力資源管理方式、技巧與工具，並依專案需求進行修改 P5.2.5 將組織的人力資源管理系統與流程全面運用到專案中			績效的溝通與人際關係能力 S27 處理專案中的人力資源管理議題的問題解決及應變能力
	T5.3 專案人員績效管理	O5.3.1 專案人員教育訓練活動規劃 O5.3.2 專案人員績效考核表	P5.3.1 取得績效評量標準的共識，以釐清角色與職責及評量方式 P5.3.2 建立並執行專案人員發展與訓練系統 P5.3.3 以績效評量標準來評估個人績效，授權以行動克服績效不足，並鼓勵追求職涯進階			
	T5.4 領導專案團隊		P5.4.1 打造人員不斷求精進的系統及環境，以強化專案有效性 P5.4.2 分析個人與團隊績效與士氣，並採取適切行動 P5.4.3 指導人際溝通、專案經理諮詢與			

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			<p>衝突解決程序，檢視其結果，以維持並推動正向的工作環境</p> <p>P5.4.4 辨識並正向管理組織與專案的內部衝突，以最快速的時間處理，確保最高達成率</p> <p>P5.4.5 集結人力資源管理的經驗並適時運用於規劃上，傳達這些資訊給他人，供策略規劃與方向的考量之用</p>			
T6 指導專案的溝通管理	T6.1 指導專案溝通之規劃	O6.1.1 專案資訊應用與管理計畫書	<p>P6.1.1 諮詢適當利害關係人，指導專案資訊需求，做為溝通規劃的基礎</p> <p>P6.1.2 專案文件規格及管理程序統一化</p> <p>P6.1.3 指導溝通管理活動，確保各層面均清楚明瞭專案目標</p> <p>P6.1.4 發展專案管理資訊系統、結構與程序，以使整體資訊與溝通能維持品質、有效性、及時與完整</p>	5	<p>K15 專案管理資訊系統 (PMIS)的結構與選擇</p> <p>K16 資訊驗證流程及其在不同脈絡下的應用</p> <p>K17 新式傳播科技及其優劣</p>	<p>S28 指導專案資訊溝通流程的技術能力</p> <p>S29 確認專案與計畫的資訊要求的規劃能力</p> <p>S30 傳達決策並撰寫品質報告的讀寫技能</p> <p>S31 處理溝通管理問題的解決能力</p> <p>S32 與顧客溝通並管理顧客關係與網絡的人際交往能力</p> <p>S33 評量並分析專案成果的分析能力</p>
	T6.2 指導專案資訊之管理		<p>P6.2.1 指導專案人員及利害關係人製作、蒐集、儲存、修復、分析與傳播資訊，以改善整體專案的決策流程與溝通</p> <p>P6.2.2 指導資訊驗證的發展、管理與修正程序，以確保數據品質的一致性與正確性</p>			

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
	T6.3 管理專案溝通		<p>P6.3.1 發展並管理組織的結構、專案與關鍵利害關係人間正式與非正式溝通網路，以確保整個計畫中各專案生命週期的有效性</p> <p>P6.3.2 運用溝通管理資訊系統，處理潛在、已知或實際問題，以確保符合專案、計畫與組織目標</p> <p>P6.3.3 隨時修正溝通計畫，採取必要的調整</p> <p>P6.3.4 管理非屬專案管理人員責任範圍的顧客關係，確保目標清楚明瞭，並將衝突降至最低</p>			
	T6.4 分析溝通管理的成果	O6.4.1 資訊系統成果報告書	<p>P6.4.1 指導專案活動之結束，確保資訊結果的所有權與責任</p> <p>P6.4.2 確保所有文件及資訊的保存管理</p> <p>P6.4.2 檢視並分析專案結果，以判定管理資訊與溝通系統的有效性</p> <p>P6.4.3 總結並將數個專案的經驗運用到專案內或組織中</p>			
T7 指導專案之風險管理	T7.1 指導專案風險管理之規劃	<p>O7.1.1 風險管理計畫書</p> <p>O7.1.2 風險登錄表</p>	P7.1.1 找出潛在、已發現與實際發生之風險事件，將之記錄、分析與分級，並與適當利害關係人諮詢，作為專案風險管理規劃的基礎	5	K18 風險管理之工具、架構、系統、做法、標準	<p>S34 規劃和評估風險管理方法的分析能力</p> <p>S35 傳達決策、撰寫品質報告的讀寫技能</p>

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			<p>P7.1.2 選擇並修改專案風險管理方法、技巧與工具，在整體專案環境下分析資訊、評估選項，決定適當的風險處理方式。</p> <p>P7.1.3 指導專案風險管理計畫與策略之發展、溝通與執行，以確保清楚了解與達成專案目標</p> <p>P7.1.4 發展並維護專案風險管理系統，以有效管理及溝通在計畫中的所有專案風險事件、回應與結果</p>			<p>S36 找出並處理導致負面結果之風險的主動積極能力</p> <p>S37 在多變環境中主動應變風險的決策力及問題解決技能</p>
	T7.2 指導專案風險的管理	<p>O7.2.1 衝擊評估報告</p> <p>O7.2.2 專案風險紀錄報告</p> <p>O7.2.3 問題更正行動計畫書</p>	<p>P7.2.1 依專案風險管理計畫之共識，管理專案</p> <p>P7.2.2 評量進度、分析差異、採取風險反應，以在多變環境下，及早發現錯誤決策，進行改進，以完成計畫與眾多之專案目標</p> <p>P7.2.3 指出風險對專案成果的影響，以利監督；確保補救行動能達成專案目標</p>			
	T7.3 評估專案與計畫之風險管理成果	O7.3.1 專案與計畫之風險管理成果報告	<p>P7.3.1 檢視並分析專案成果，以評估專案風險管理系統對於專案、計畫、組織成果之效果</p> <p>P7.3.2 將習得之經驗加以彙整、分析、</p>			

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			建構·供專案管理人員與管理階層 作為策略評估與規劃之用			

職能內涵 (A=attitude 態度)

- A01 主動積極：不需他人指示或要求能自動自發做事，面臨問題立即採取行動加以解決，且為達目標願意主動承擔額外責任。
- A02 自我管理：設立定義明確且實際可行的個人目標；對於及時完成任務展現高度進取、努力、承諾及負責任的行為。
- A03 自信心：在表達意見、做決定、面對挑戰或挫折時，相信自己有足夠的能力去應付；面對他人反對意見時，能獨自站穩自己的立場。
- A04 壓力容忍：冷靜且有效地應對及處理高度緊張的情況或壓力，如緊迫的時間、不友善的人、各類突發事件及危急狀況，並能以適當的方式紓解自身壓力。
- A05 謹慎細心：對於任務的執行過程，能謹慎考量及處理所有細節，精確地檢視每個程序，並持續對其保持高度關注。
- A06 追求卓越：會為自己設定具挑戰性的工作目標並全力以赴，願意主動投注心力達成或超越既定目標，不斷尋求突破。
- A07 團隊意識：積極參與並支持團隊，能彼此鼓勵共同達成團隊目標。
- A08 應對不確定性：當狀況不明或問題不夠具體的情況下，能在必要時採取行動，以有效釐清模糊不清的態勢，完成任務。

說明與補充事項

- 建議擔任此職類/職業之學歷/經驗/或能力條件：
 - 大專以上畢業，具 3 年以上專案執行相關經驗。