

### 專案管理主管職能基準

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
V4	BGM2421-001v4	專案管理主管	最新版本	略	2024/12/15
V3	BGM2421-001v3	專案管理經理	歷史版本	已被《BGM2421-001v4》取代	2021/12/21
V2	BGM2421-001v2	專案經理	歷史版本	已被《BGM2421-001v3》取代	2018/12/21
V1	BGM2421-001v1	專案經理	歷史版本	已被《BGM2421-001v2》取代	2015/12/31

職能基準代碼		BGM2421-001v4			
職能基準名稱 (擇一填寫)		職類			
		職業	專案管理主管		
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		負責指導與監督專案計畫之規劃與執行，整合運用各項專案資源達成專案目標。			
基準級別		4			

主要職責	工作任務	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指導專案章程	T1.1啟動被授權之專案		P1.1.1依據專案章程分析需求、諮詢客戶與利益關係人，並定義問題。 P1.1.2依組織提供的準則，執行專案選擇與優先排序。	4	K01範疇管理 K02專案生命週期 K03專案章程與管理機關	S01計畫評估及撰寫能力 S02專案範疇管理能力 S03專案控管 S04談判技巧
	T1.2定義	O1.2.1範	P1.2.1發展、取得共識並溝通範疇定義，以建立	4	K01範疇管理	S01計畫評估及撰寫能力

主要職責	工作任務	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 )
	並規劃專案範疇	疇管理計畫	<p>範疇管理策略與計畫。</p> <p>P1.2.2建立工作分解結構 ( WBS )，使專案範疇符合需求與策略。</p> <p>P1.2.3針對專案範疇與工作分解結構，釐清與制定行動方案。</p>		K02專案生命週期	<p>S02專案範疇管理能力</p> <p>S03專案控管</p> <p>S04談判技巧</p>
	T1.3管理專案範疇		<p>P1.3.1依照工作分解結構 ( WBS ) 執行並定期檢視，以衡量專案績效進度。</p> <p>P1.3.2建立並維護範疇管理系統，與相關單位溝通專案成果，執行範圍變更並採取行動。</p>	4	<p>K01範疇管理</p> <p>K02專案生命週期</p> <p>K03專案章程與管理機關</p>	<p>S01計畫評估及撰寫能力</p> <p>S02專案範疇管理能力</p> <p>S03專案控管</p> <p>S04談判技巧</p>
T2指導專案之時程管理	T2.1指導調整專案時程管理計畫	O2.1.1時間管理計畫	<p>P2.1.1判定專案所需期間、優先順序及主要活動的相互關係，建立專案時程的基礎。</p> <p>P2.1.2藉由運用時間管理方法、技巧與工具、時間管理計畫、調整資源配置及預算需求，持續溝通和改善專案時程。</p>	4	<p>K04專案管理架構</p> <p>K05時間管理</p> <p>K06專案管理方法論</p>	<p>S05管理協調能力</p> <p>S06報告撰寫能力</p> <p>S07溝通能力</p> <p>S08專案時程規劃能力</p> <p>S09時間管理能力</p> <p>S10時間衝突處理能力</p>
	T2.2監督專案時程	O2.2.1時程掌控進度表	<p>P2.2.1監控、記錄並通報相關時程與計畫進度。</p> <p>P2.2.2執行分析以找出變異與趨勢，擬定應變措施以使專案符合時程。</p>	4	<p>K04專案管理架構</p> <p>K05時間管理</p> <p>K06專案管理方法論</p>	<p>S05管理協調能力</p> <p>S06報告撰寫能力</p> <p>S07溝通能力</p> <p>S08專案時程規劃能力</p> <p>S09時間管理能力</p> <p>S10時間衝突處理能力</p>
	T2.3評估	O2.3.1專	P2.3.1檢視與分析專案與分解工作的結果，從紀	4	K04專案管理架構	S05管理協調能力

主要職責	工作任務	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 )
	時間管理 成果	案時間管 理評估報 告	錄與資訊判定時程與時間管理有效性。 P2.3.2完成知識管理作業程序，以應用於未來專 案的規劃與執行。		K05時間管理 K06專案管理方法論 K07知識管理	S06報告撰寫能力 S07溝通能力 S08專案時程規劃能力 S09時間管理能力 S10時間衝突處理能力
T3指導專 案之成本 管理	T3.1指導 專案預算	O3.1.1成 本管理計 畫 O3.1.2預 算方案	P3.1.1判定個別工作資源需求，與諮詢利益關係 人制訂專案預算方針。 P3.1.2指導專案成本估算，發展預算方案及成本 管理計畫。 P3.1.3指導並授權成本管理計畫之執行，及進行 中的專案財務管理與整體專案預算。	4	K08財務報告相關規定 K09預估專案資源 K10監督和控制專案費用	S06報告撰寫能力 S07溝通能力 S11財務績效監督能力 S12專案預算制訂及解讀能力 S13團隊領導能力 S14專案資源需求規劃能力 S15問題解決能力
	T3.2監督 專案成本	O3.2.1專 案成本與 預算掌控 表	P3.2.1發展並維護成本管理系統，以監督實際費 用，掌控預算。 P3.2.2進行成本分析必要時尋求管理階層同意， 執行對專案有形及無形成本的變更。	4	K08財務報告相關規定 K09預估專案資源 K10監督和控制專案費用	S06報告撰寫能力 S07溝通能力 S11財務績效監督能力 S12專案預算制訂及解讀能力 S13團隊領導能力 S14專案資源需求規劃能力 S15問題解決能力
	T3.3指導 財務決算	O3.3.1專 案成果之 總成本結	P3.3.1指導專案完成活動，以滿足客戶與組織期 望。 P3.3.2在每個專案完成時，從可得之財務紀錄檢	4	K07知識管理 K08財務報告相關規定 K09預估專案資源	S06報告撰寫能力 S07溝通能力 S11財務績效監督能力

主要職責	工作任務	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 )
		算報告	視專案結果，以分析成本管理系統的有效性。 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。		K10監督和控制專案費用	S12專案預算制訂及解讀能力 S13團隊領導能力 S14專案資源需求規劃能力 S15問題解決能力
T4指導專案之品質管理	T4.1擬定並指導專案品質目標	O4.1.1專案品質指標 O4.1.2品質管理計畫	P4.1.1諮詢利益關係人，以確保組織之品質目標適用於專案水準。 P4.1.2找出專案品質指標及發展品質管理系統，善用符合專案需求之品質管理方法、技巧、工具，並與專案管理人員溝通並執行。 P4.1.3指導專案管理人員發展並執行品質管理計畫，以達成專案需求。	4	K11品質管理 K12我國及國際品質標準	S06報告撰寫能力 S07溝通能力 S15問題解決能力 S16品質績效評估能力 S17品質提升創新能力
	T4.2監督專案品保管理	O4.2.1品質監控文件	P4.2.1分析專案活動成果與產品績效，以判斷是否符合品質標準。 P4.2.2指導品質流程之檢查並分析成果。 P4.2.3依據利益關係人意見發展適當行動，維護品質管理系統。	4	K11品質管理 K12我國及國際品質標準	S06報告撰寫能力 S07溝通能力 S15問題解決能力 S16品質績效評估能力 S17品質提升創新能力
	T4.3監督專案品質持續改善	O4.3.1結案與檢討報告	P4.3.1持續審查並修改品質管理系統，以確保專案團隊持續改善品質流程與成果。 P4.3.2指導專案成果評量，分析績效指標，以確保品質管理系統成效。	4	K07知識管理 K11品質管理 K12我國及國際品質標準	S06報告撰寫能力 S07溝通能力 S15問題解決能力 S16品質績效評估能力

主要職責	工作任務	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 )
			P4.3.3運用品質改善經驗於專案發展，完成知識管理作業程序，以應用於未來專案執行。			S17品質提升創新能力
T5指導專案之人力資源管理	T5.1指導專案人力資源管理規劃	O5.1.1專案職務說明書	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職能與人力程度。 P5.1.2指導專案活動與任務的責任分工，並建立授權系統。	4	K13人力資源管理 K14相關法規 K15績效管理	S06報告撰寫能力 S07溝通能力 S14專案資源需求規劃能力 S15問題解決能力 S18團隊衝突解決及激勵能力
	T5.2管理專案組織與人員配置	O5.2.1專案人員配置表 O5.2.2專案人員招募需求書	P5.2.1諮詢利益關係人，確定專案資源需求，以建立專案的資源分配、專案組織與結構、職能需求、人員配置，以使專案內個人與團體職能的協調達到最佳化。 P5.2.2依專案需求使用人力資源管理方法、技巧與工具，進行人員招募，以符合專案資源分配，並滿足職能要求。	4	K13人力資源管理 K14相關法規 K15績效管理	S06報告撰寫能力 S07溝通能力 S14專案資源需求規劃能力 S15問題解決能力 S18團隊衝突解決及激勵能力
	T5.3進行專案管理人員績效管理	O5.3.1專案人員教育訓練規劃 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，以釐清工作任務與職責及評估方式。 P5.3.2建立並執行專案人員發展與訓練系統。 P5.3.3以績效標準來評估團隊成員個人表現，適當授權並鼓勵進階職涯發展。 P5.3.4建立專案持續改進之制度與文化，辨識影響團隊士氣或造成衝突因素，指導團隊中 人際溝通與衝突解決技巧，以維持並推動	4	K13人力資源管理 K14相關法規 K15績效管理	S06報告撰寫能力 S07溝通能力 S14專案資源需求規劃能力 S15問題解決能力 S18團隊衝突解決及激勵能力

主要職責	工作任務	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 )
			正向的工作環境。			
T6指導專案之溝通及利益關係人管理	T6.1規劃專案溝通	O6.1.1專案資訊應用與溝通管理計畫	<p>P6.1.1 諮詢適當利益關係人，指導專案資訊需求，做為溝通計畫基礎。</p> <p>P6.1.2 專案文件規格、處理專案資訊及管理程序一致化。</p> <p>P6.1.3優化專案管理資訊系統，以使整體資訊與溝通能維持品質。</p> <p>P6.1.4持續優化資訊系統與溝通管道，蒐集利益關係人意見，處理潛在、已知或實際溝通問題。</p>	5	K16專案管理資訊系統 ( PMIS ) K17資訊驗證流程及其應用	S06報告撰寫能力 S07溝通能力 S15問題解決能力 S19專案資訊規劃能力 S20管理顧客關係能力 S21專案成果評估能力 S22資訊科技應用能力
	T6.2進行專案資訊管理		<p>P6.2.1指導專案人員建立與改善整體專案資訊管理與決策的流程。</p> <p>P6.2.2使用協議的網絡和程序與客戶和其他利益關係人進行溝通，以確保資訊的流通。</p> <p>P6.2.3指導資訊驗證的管理程序，以確保溝通資訊的一致性與正確性。</p> <p>P6.2.4檢視與分析專案資訊運用成效，同時確保文件資訊管理與傳承。</p>	5	K16專案管理資訊系統 ( PMIS ) K17資訊驗證流程及其應用	S06報告撰寫能力 S07溝通能力 S15問題解決能力 S19專案資訊規劃能力 S20管理顧客關係能力 S21專案成果評估能力 S22資訊科技應用能力
T7指導專案之風險管理	T7.1指導專案風險管理計畫	<p>O7.1.1風險管理計畫</p> <p>O7.1.2風</p>	<p>P7.1.1找出各種風險事件，將之歸納分析，並諮詢利益關係人，建立風險管理規劃基礎。</p> <p>P7.1.2選擇風險管理方法與工具，指導風險管理計畫與系統，預設風險應變小組，以有效</p>	5	K18風險管理	S06報告撰寫能力 S15問題解決能力 S23風險管理規劃和評估能力 S24風險辨識能力

主要職責	工作任務	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 )
		險登錄表	管理風險事件回應與結果。			
	T7.2監督 專案風險 管理	O7.2.1專 案風險衝 擊評估報 告 O7.2.2專 案風險紀 錄報告	P7.2.1依專案風險管理計畫之共識，管理專案並 分析差異性，採取風險反應處置措施。 P7.2.2指出風險對專案成果的影響並監督，以確 保專案目標之達成。	5	K18風險管理	S06報告撰寫能力 S15問題解決能力 S23風險管理規劃和評估能力 S24風險辨識能力
	T7.3評估 專案與計 畫之風險 管理成果	O7.3.1專 案風險管 理成果報 告	P7.3.1檢視並分析專案成果，以評估專案風險管 理系統之效果。 P7.3.2將經驗學習加以彙整、分析以供日後其他 專案規劃之用。	5	K07知識管理 K18風險管理	S06報告撰寫能力 S15問題解決能力 S23風險管理規劃和評估能力 S24風險辨識能力

#### 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。
- A04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。
- A05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。
- A06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。
- A07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。

### ● 其他補充說明

- 時間管理：包括非以常態方式執行以因應複雜多變的環境、在團隊環境下以帶頭實施、涉及與專案經理諮詢並視狀況由利益關係人參與、涉及指導使用適當時間管理方式/程序/流程/工具與技巧、考慮組織與環境對專案的影響。
- 技巧與工具：包括評估並通報多個專案時程與其變化的可能性如何影響專案及組織、對照並使用專家時間分析產品以做出整體專案的時間管理決策、指導質化及/或量化時間分析(如：時程模擬、決策分析、應變規劃、替代決策發展)、運用個人經驗及/或主題專家。
- 時間管理計畫：包括替代時程管理策略與行動、指派的時程管理責任、應變計畫、正式安排、重要里程碑與專案間關鍵互賴、專案整體時程表、責任分派、次時程表。
- 紀錄：可是以下形式日誌、事件紀錄、事件報告及相關文件紀錄、甘特圖、PERT 圖表及其他時程圖、潛在時程表事件的變異、趨勢、預估列表、專案及/或組織檔案與紀錄、分析紀錄、選項評估、選定流程、回應的紀錄、結果與經驗學習。
- 成本估算：可考慮以下事項即時合宜的資訊，應變方案以因應已知風險或不確定性，政府法規範、業界作業規範、組織影響，間接費用與利潤率，各階段的生命週期。
- 成本管理計畫與活動：會非以常態方式執行以因應複雜多變的環境，獨立執行或在團隊環境下帶頭實施，涉及諮詢並視狀況有適當專案利益關係人參與其中，涉及指導使用適當成本管理方式、程序、流程、工具與技巧的選擇、修正與監督，考慮組織與環境對專案/方案的影響；反之亦然。
- 【專案財務管理：包括核准流程，審計與檢視，溝通、通報、簡報，財務授權/代理及開立收據程序。
- 成本管理系統的制訂：可涉及運用個人判斷、授權與修改財務代理、成本模型與估算、財務分析(如：成本效益分析、現金流量分析、實獲價值分析)、方案方法與程序修正、方案義務、花費預估、長程規劃、進度與財務變更管理。
- 完成活動括：包括比較專案成本管理結果與其他專案的成功率及整體(組織)預算期望，專案團隊經理就以下層面的指導(最終審計與調節、帳目編號與其他財務文件的結案、金融負債清算、資產移轉給客戶或原始持有人、專案可交付成果/產品的責任/所有權的移轉、保固需求解決方案)。
- 財務紀錄：是以下形式，預算、投入與花費、成本管理經驗學習、成本管理計畫、財務圖表、財務概要、方案及/或組織檔案與紀錄、潛在與實際成本紀錄、向上級通報。
- 品質管理：不定期方式執行以因應環境複雜多變；可獨立執行或在團隊環境中以主導方式為之；諮詢與指導專案經理選擇適當專案利益關係人；就選擇、

### 說明與補充事項

修改、與監督適當品質管理方法、流程、程序、工具與技巧之運用，給予專案經理整體指導；考慮組織及環境改變對於方案之相互影響。

- 品質管理系統：包括 ISO 9000系列或為專案特殊需求而訂之系統。
- 品質改善：包括整規的作法(如：全面品質管理或持續改善)、改善產品品質與專案流程之較非正式程序(如：對客戶實施專案表現滿意度調查)
- 專案組織與結構：可能受以下外部因素影響公認的工作做法、法律規範(如：平等就業機會、職業安全衛生等)及職場協商。
- 人力資源管理方法、技巧與工具：包括衝突解決、人力資源管理預估、人員配置計畫、工作說明、個人與團隊職能的辨識與發展、監控績效、評量與報告、人員招募與重新配置。
- 人員：可能來自組織外部(如：顧問、合作或結盟機構或外部機關)、來自組織內部，(如：從其他方案/專案借調之人員)
- 發展與訓練：可以正式或非正式為之，並可能包括一般管理、人際溝通、專案行政工作(如：電腦應用、歸檔系統)、專案管理、專家/專業技能與職涯進展、團隊建立與團體活動。
- 溝通計畫：包括特定溝通活動的團隊負責成員列表、溝通資訊的方法和規則、哪些專案成員需要什麼資訊及溝通資訊的時間點。
- 處理專案資訊：包括蒐集、過濾、驗證、發佈、儲存及取得。
- 與客戶和其他利益關係人進行溝通：將會在多領域的環境下時常變動、在有限的指導和監督之下、在協議的授權和限制下、在制定的組織架構、程序和慣例下進行溝通；形式可能包括書面報告、簡報、會議紀錄、信件和其它文件、口頭簡報、建議、談話和電話通訊電腦化溝通(如：電子數據傳送和網路)。