

CH5 專案範疇

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

本章大綱

- 定義範疇
- 工作分解結構
- 流程分解結構
- 責任矩陣 (RM)

5.1 定義範疇

1. 專案範疇（project scope）：為了要完成專案最後產出，所需要做的所有具體工作。
 2. 專案範疇管理（project scope management）：範疇管理是完成專案的關鍵，運用「定義」與「控制」，明確清楚地確定專案範疇，以確保涵蓋成功完成專案所需的全部流程與工作（簡言之，清楚地規定哪些流程/工作是專案應該納入的，哪些被排除）。
- 或許你曾聽說「產品範疇」（product scope），其指專案所產出之產品、服務或結果的功能與特徵。專案範疇則是必須完成的工作的總和

3. 專案範疇（project scope）指的是，為了要完成專案最後產出，所需要做的所有工作，就是專案範疇。包括：

- 專案源起
- 專案目標：SMART 原則
- 專案產出
- 產品概述（產品、服務或結果）
- 專案里程碑
- 專案時程
- 專案成本：初估成本
- 專案組織
- 專案風險
- 技術需求
- 專案利害關係人
- 假設
- 限制
- 完成標準
- 專案贊助人確認

4. 專案範疇說明書 (project scope statement)

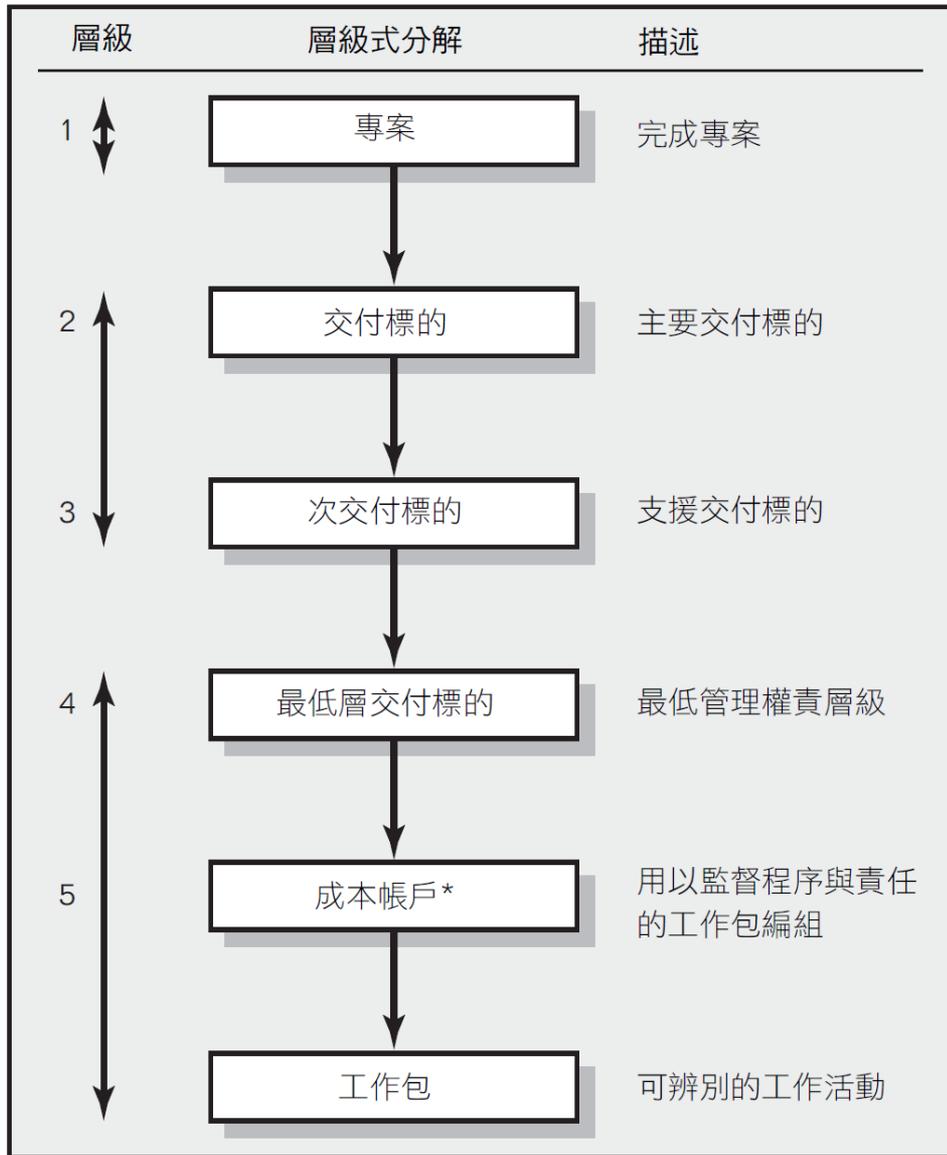
- 作用：定義需求、降低風險、增進效益、凝聚共識、約束工作團隊
- 內涵：專案興起、專案目標、專案產出、產品概述、專案里程碑、專案時程、專案成本、專案組織、專案風險、技術需求、利害關係人、假設、限制、完成標準、專案資助人確認
- 其他也可能包括的內涵：專案背景（興起與需求）、專案交付標的（產品與附屬產出物，有時跟專業目標一致）、專案邊界（包含什麼、不包含什麼）、驗收準則（完成標準）

5.2 工作分解結構

○ 工作分解結構（WBS）

- 幫助專案經理確保所有的產品與工作單元都已經被清楚定義
- 幫助專案經理整合專案與目前的組織，以及建立控制基礎。
- 是一張可以呈現不同層級細節的專案概圖

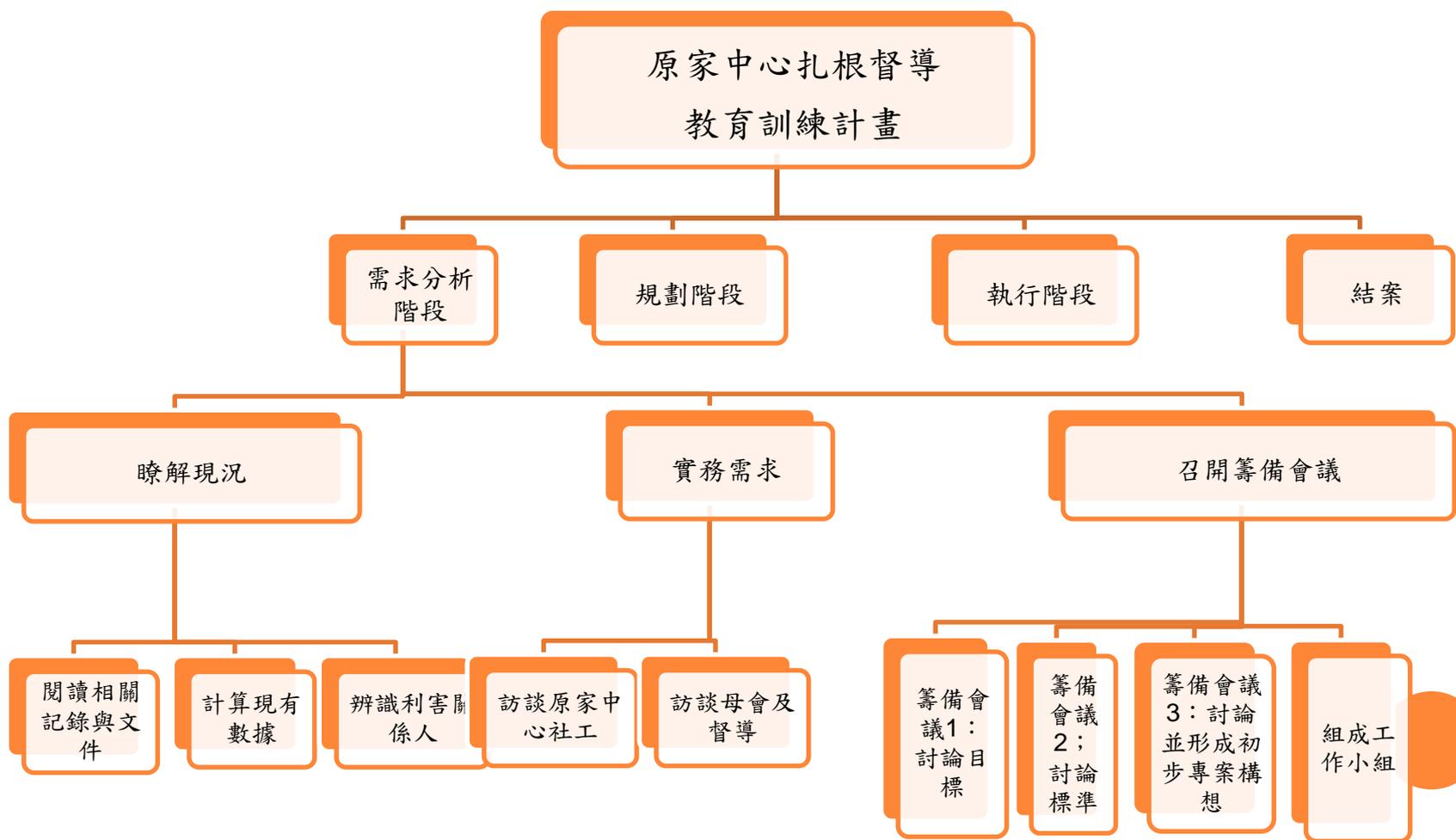




工作分解結構 的層級式分解



工作分解結構：圖示



1.工作分解結構（WBS）的意涵

- 是一種圖像式工具，是一張可以呈現不同層級細節的專案概圖。通常以類似家族族譜方式，往下展開專案的各個產出項目，直到夠清楚為止。
- 把專案目標或交付標的逐層細分成更小、更易管理、可控制的各單元（產出項目）。
- 專案範疇說明詳細的表示法，工作分解圖上的工作，就是專案該進行的工作
- 原則上，越細化的WBS越不容易產生誤解，建議可以精細到可正確估算工作分向所需的時間和成本。
- 當然，WBS越細化，也相對越花時間，需要專案經理判斷、權衡

2. 工作分解結構（WBS）的功能：

- 幫助專案經理確保所有的產品與工作單元都已經被清楚定義
- 幫助專案經理控制專案之進度
- 幫助專案經理整合專案與目前的組織，以及建立控制基礎
- 確保專案的完整性，不致遺漏某項工作
- 便於執行和實現目標
- 使工作狀況清晰、透明、具體，管理者與利害關係人可瞭解與掌握專案過程

3.工作分解結構如何幫助專案經理

- 協助評估專案生命週期中組織各層級的成本、時間與技術表現。
- 提供適合於各階層管理者的有用資訊。
- 協助發展組織分解結構，以指派專案職責給組織單位或個人。
- 協助管理規劃、排程與排定預算等事宜。
- 定義溝通管道，並協助專案所牽涉之眾多部門間的相互瞭解與合作。



4.工作分解結構中的最低層級：工作包

- 工作包是輸出導向的，每個工作包可以指定負責人，責任清楚，容易管理與追蹤。
1. 定義工作〔什麼（what）〕
 2. 確認完成工作包所需的時間〔多久（how long）〕
 3. 確認完成工作包所需的階段時間預算〔成本（cost）〕
 4. 確認完成工作包所需的資源〔多少（how much）〕
 5. 確認每個人所需負責的工作單位〔誰（who）〕
 6. 確認檢核點以衡量工作的進行。

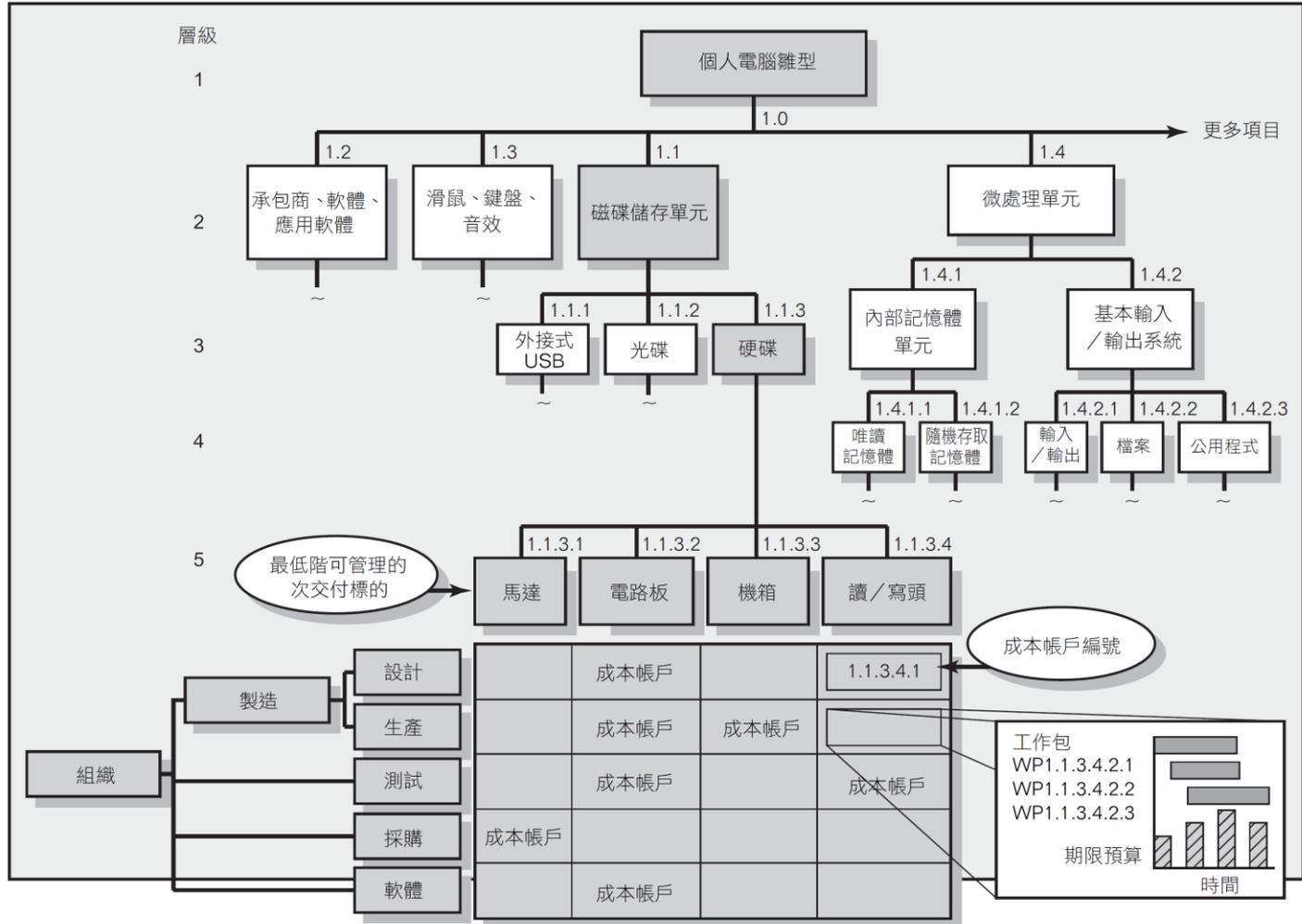


5.組織分解結構（OBS）：描繪公司應如何組織，以履行工作責任

- 提供一個用來彙總各組織單位工作績效的架構。
- 確認各組織單位對工作包所應擔負的責任
- 將組織單位緊緊於成控制帳戶。



整合工作分解結構和組織分解結構



6.工作分解結構編碼系統：為資訊系統進行工作分解結構編碼，包括

- 工作分解結構
- 組織單位
- 工作包
- 預算與成本資訊中的層級與組成單元



1.0 電腦專案

1.1 磁碟儲存單元

1.1.1 外接式 USB

1.1.2 光碟

1.1.3 硬碟

1.1.3.1 馬達

1.1.3.1.1 取得資源工作包

1.1.3.4 讀／寫頭

1.1.3.4.1 成本帳戶

1.1.3.4.2 成本帳戶

1.1.3.4.2.1 工作包

1.1.3.4.2.2 工作包

1.1.3.4.2.3 工作包

1.1.3.4.3 成本帳戶

⋮

等等

工作分解結構編碼



5.3 流程分解結構

○ 流程導向的專案

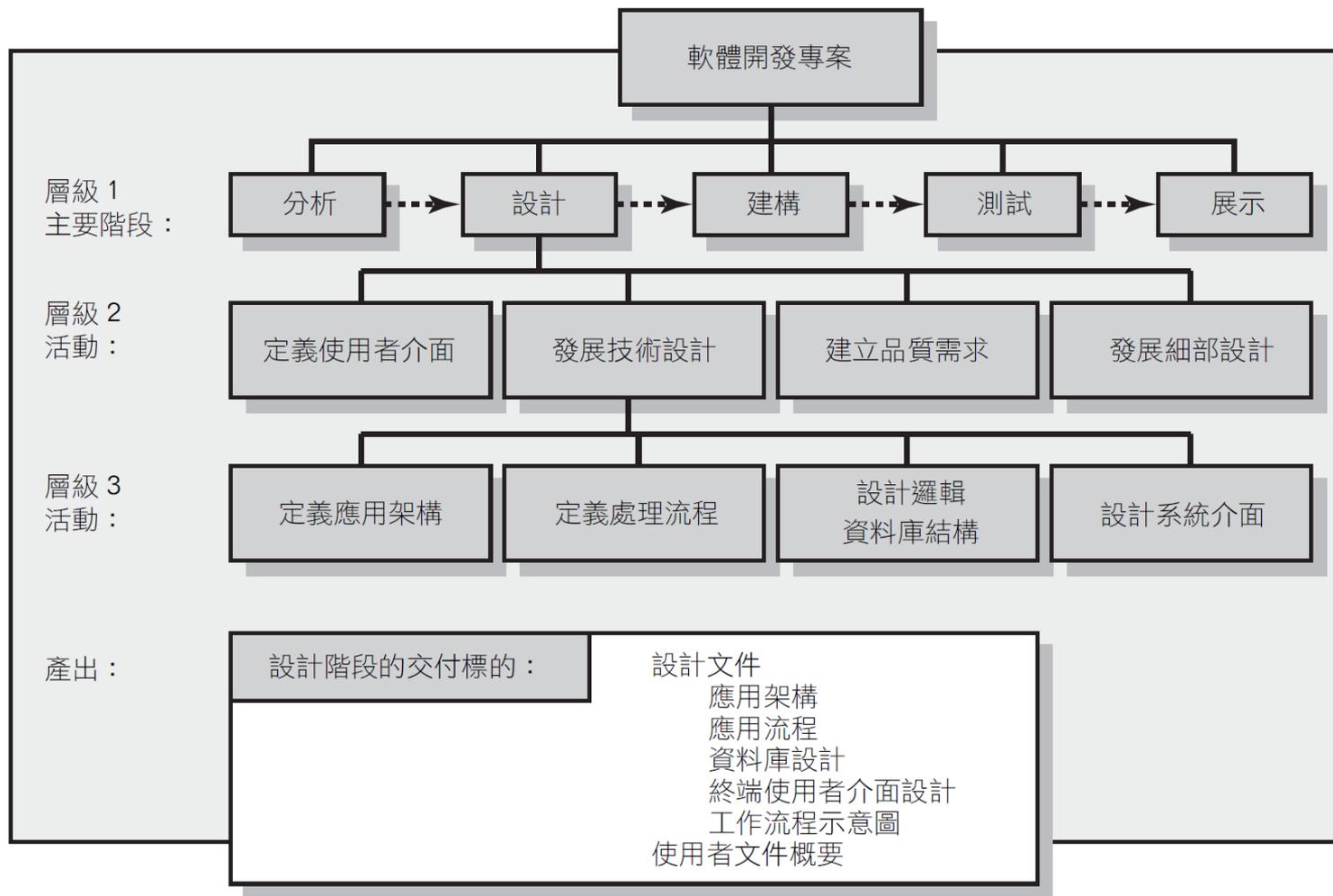
- 被績效需求驅動，它是隨時間進化的，每個階段都會影響下一個階段。

○ 流程分解結構(PBS)

- 交付標的被當成是要轉移到下一階段必須達成的產出。
- 管理流程分解結構的檢核清單，須包含：
 - 離開一個階段及開始一個新階段所必須擁有的交付標的。
 - 用來確保交付標的完成與正確的品質檢核點。
 - 所有利害關係人的簽收，以證明這個階段已經成功完成，專案可以進入下一階段。



軟體開發專案的流程分解結構



5.4 責任指派矩陣 (RM)

- 又稱為線性責任圖。
 - 摘要描述被完成的任務，以及誰負責專案裡的哪一個部分
 - 列示所有專案活動以及各活動之負責成員。
 - 闡明介於需要合作的個人與單位之間的關鍵介面。
 - 提供讓所有專案參與者可以自行檢視責任與認同任務的工具。
 - 幫助每個成員瞭解在執行多個團體涉入的活動時，個人所可運用的職權範圍與類型。
 - RACI chart所定義的四種責任種類：負責 (responsible)、當責 (accountable)、諮詢 (consult)、知會 (inform)。
- 