# 架構

PMO說明

PMO是對與專案相關的治理過程進行標準化，並促進資源、方法論、工具和技術共享的一種組織架構。

1. 支持型：PMO當任顧問角色、向專案提供模板、最佳實踐、培訓、訊息通道，以及來自其他專案的經驗教訓。這種類型的PMO就是一個專案資源庫，對專案的控制程度很低。
2. 控制型：PMO不僅給專案提供支持，而且通過各種手段要求專案服從，控制程度中等，會要求
3. 採用專案管理框架或方法論。
4. 使用特定的模板、格式和工具。
5. 遵從治理框架。
6. 指令型：PMO直接管理和控制專案。專案經理由PMO指定並向其報告，控制程度最高。

PMO可能會承擔整個組織範圍的職責，在支持戰略調整和創造組織價值方面發揮重要的作用。PMO會從組織戰略項目中獲取資料和訊息，進行綜合分析、評估高層的戰略目標的實現情況。

為了保證專案符合組織的業務目標，PMO可能有權在每個專案的生命週期充當重要的利害關係人和關鍵決策者。PMO可以：

1. 提出建議。
2. 領導知識傳遞。
3. 終止專案。
4. 根據需要採取其他行動。

PMO的一個主要職能是通過各種方式項專案經理提供支持，包括

1. 對PMO所轄的全部專案的共享資源進行管理。
2. 識別和制定專案管理方法、最佳實踐和標準。
3. 指導、輔導、培訓和監督。
4. 通過專案審計、監督隊專案管理標準、政策、流程和模板的遵守程度。
5. 制定和管理項目政策、流程、模板和其他共享的文件(組織過程資產)。
6. 對跨專案的溝通進行協調。

專案組合審核委員會

主要職責是依據組織的策略需求審慎低選擇專案或專案集，並且剔除不能滿足專案組合策略目標的專案或專案集。

逐步完善、持續優化

1. 隨著更多的專案資訊被蒐集與理解後，就算是相似的活動，也可能需要被重新審視與規劃，規劃的發展是迭代或是持續的活動。

文化標準

1. 每一個專案或專案集和自身企業、合作的企業、用戶端和廠商之間的關係是非常密切，因為他們獨特的組織文化和處事風格將隨時影響專案的執行。
2. 其包含不限於組織的專案管理成熟度、組織的價值觀、組織的願景與信念、組織政策、工作倫理、權力關係和工作時數等。
3. 為了順利執行專案，專案經理和專案團隊成員有責任了解與專案相關的組織文化標準。

專案階段

# 整合

經驗學習紀錄

原則上無論正面或負面的經驗學習紀錄，都需要記錄下來，以供組織或專案未來使用。但在文件化經驗學習紀錄之前，專案經理需先蒐集相關經驗。

變更申請

1. 將變更送審之前，必須先「將變更申請紀錄於變更紀錄中」，再透過進行整合變更管制過程來審查所提出的變更申請。
2. 專案成員提出變更建議就須依據變更管理過程處理。
3. 並非每一項變更都需要經過變更管制委員會的審核。
4. 完成專案變更後，即表示專案經理已經完成「進行整合變更管制」過程，故之後應該將重心放在持續監視與管制專案工作的執行與其績效上，並確認是否還需要任何的糾正或改善行動，以確保專案的執行是符合專案管理計劃書之定義與目標。

# 範疇

範疇管理

管理專案範疇主要在於定義與管制那些專案工作應該與不應該被納入，為了完成專案，專案的範疇管理須確保全部所需的工作，且只能包括所需的工作。

需求追朔矩陣

1. 為蒐集需求產出之一，主要是將需求從其源頭連結到最終能滿足需求的可交付成果之表格。此表格可協助確保每項需求都能與商業目標及專案目標相連結，且所有已核准的需求也都能在專案結束時被交付。
2. 需求追朔矩陣上記錄著與商業及專案目標相連結的利害關係人之專案與產品需求。另外，若專案進行時有發生任何影響到範疇的變更事項，也會記錄於此文件。
3. 可以使用於整個專案生命週期，以確保專案產出能符合利害關係人的需求。

管制範疇

管制範疇確保所有變更申請與推薦的改正，都通過進行整合變更管制過程來處理，以便在整個專案中維持範疇基準。

專案範疇

1. 若想釐清專案範疇，原則上就是找與範疇相關的文件，而且是從最精確的文件開始參考起，所以WBS、專案範疇說明書和專案章程皆可參考。
2. 包含專案須完成工作。

客戶

專案必須得到客戶的支持與認同才能順利執行，若是客戶不買單，就算其他利害關係人都認同，專案還是無法順利的執行與驗收。

# 時程

資源撫平

1. 經常導致專案預計期程比初步專案時程長，為了將時程拉回預定時間，可以將資源從非要徑移至要徑上。

# 成本

# 品質

# 資源

衝突策略

撤退：若短時間內無法解決，該衝突還需要更多的時間，作足充分準備後才能處理。

# 溝通

溝通管理計劃書

1. 清楚描述專案資訊將如何被規劃、整理、發布及監視。

績效報告

常用格式包含：條形圖、S曲線、直方圖和表格。

# 風險

# 採購

投標人會議

1. 又稱為承包商會議或供應商會議，此會議主要是為了確認所有投標商都能夠清楚了解此採購目的。
2. 在買賣雙方的過程中，專案經理應注意：買賣雙方是串謀或勾結的情況和是否有賣方故意不在競爭者面前詢問問題。
3. 須住要會議上所有詢問與回覆是否都被記錄下來，而且被納入修定的採購文件中，以便所有的應徵賣方都能得到同等對待。

# 利害關係人

管理利害關係人參與

1. 指溝通執行管理，以其滿足利害關係人的要求與期望，並協助利害關係人一起解決問題。