

|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 職能單元代碼    | MPM5R1831                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 職能單元名稱    | 管理專案整合工作                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 領域類別      | 製造/生產管理                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 職能單元級別    | 5                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 工作任務與行為指標 | <p>一、建立專案</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 呈現事實和準備專案啟動文件</li> <li>2. 確認專案與更廣泛組織策略目標之間關係</li> <li>3. 協商記錄專案目標、結果與效益</li> <li>4. 與有關主管單位及利益關係人協商專案管理架構</li> <li>5. 準備並提送專案契約，供有關主管單位審核</li> </ol> <p>二、執行專案計劃與設計流程</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 建立並實施可將專案目標分化為專案可交付成果之方法</li> <li>2. 針對客戶要求與專案目標，就階段性完成度確認各專案階段內容與關鍵要求</li> <li>3. 分析專案管理功能，確認多重限制之內部依存關係與影響</li> <li>4. 連結專案計畫和最低達標要求，整合所有專案管理功能，進而發展出專案管理計劃</li> <li>5. 建立指定機制，監控計劃欲完成之活動</li> <li>6. 與有關專案主管單位及利益關係人協商專案管理計劃之核可事宜</li> </ol> <p>三、於工作環境中執行專案</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 於建立完成之內部工作環境管理專案，確保全程工作皆有效執行</li> <li>2. 維護建立完成之聯結，使專案目標於專案期間能與組織目標結合</li> <li>3. 於主管單位層級，解決對專案目標可能有負面影響之衝突</li> </ol> <p>四、專案控管</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 確保專案記錄依所要求週期，隨時更新專案可交付成果與計劃</li> <li>2. 就專案進度與確認問題，分析提交進度報告給有關主管單位及利益關係人</li> <li>3. 需要時，就變更要求分析提交影響報告給有關主管單位及利益關係人，以待核可</li> <li>4. 準定期維護相關專案日誌與登記表，以助專案稽核</li> </ol> |

|                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                        | <p>5. 確保相關計劃隨時更新，以最低達標要求與核可變更反映專案進度</p> <p>五、專案總結</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 確認並分配專案捷案相關工作</li> <li>2. 確保專案成品與所有相關文件可即時備妥交接予客戶</li> <li>3. 總結財務、法務與合約義務等項目</li> <li>4. 執行專案檢討評估工作，作為將來專案之參考</li> </ol>                                                                                                                                                                      |
| <b>職能內涵</b><br><i>(K=knowledge 知識)</i> | <p>一、專案管理模式</p> <p>二、專案知識領域</p> <p>三、與行業和專案背景相關的專案生命週期階段、階段和結構</p> <p>四、策略和目標的組織文件類型</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>職能內涵</b><br><i>(S=skills 技能)</i>    | <p>一、競爭利益和優先事項之間的決策能力</p> <p>二、閱讀技能來解讀和發展複雜的專案計劃和文件</p> <p>三、談判技巧，與利益攸關方和專案主管部門就商定的計劃和流程進行合作</p> <p>四、計算能力進行複雜的預測</p> <p>五、規劃和組織技能：</p> <p>六、計劃、監督和回應專案問題</p> <p>七、根據商定的計劃衡量進度</p> <p>八、團隊領導和溝通能力，與專案團隊的其他成員聯絡</p> <p>九、使用軟體和辦公室產品進行文書作業和分析的技術技能</p> <p>十、確保優先考慮的時間管理技巧能得到解決方案</p>                                                                                                             |
| <b>評量設計參考</b>                          | <p>一、評量之關鍵面向/能力證明之證據</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 確認並結合專案及組織目標</li> <li>2. 進行專案建立流程</li> <li>3. 針對足夠複雜專案管理其準備工作，以展現績效要求</li> <li>4. 確保維護專案日誌與登記表</li> <li>5. 分析專案報告</li> <li>6. 就專案結案工作備妥策略</li> </ol> <p>二、評量所需情境與特定資源</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 為了適應組織內容和環境的變化之修正活動</li> <li>2. 應在客用汽車製造廠或模擬情況的安全工作環境中進行評量，使用生產過程所需的工具/設備/機械，而不對生產過程造成不必要的干擾</li> </ol> |

|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                | <p>3. 應該於在標準和授權的工作實務、安全要求和環境限制下進行評量</p> <p>4. 必須依照汽車產業評量指南通過認證</p> <p><b>三、評量方法</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 評量方法必須確認績效的一致性和準確性，以及基礎知識的應用</li> <li>2. 評量方法必須以直接觀察工作，包括詢問基礎知識，以確保能夠正確地了解和應用</li> <li>3. 可以在計畫相關條件（實際或模擬）下進行評量，並且要有過程的證據</li> <li>4. 必須透過合理的推論進行評量，不僅能夠在特定情況進行，而且能夠適用於其他情況</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>說明與補充事項</b> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 專案啟動文件可能包括： <ul style="list-style-type: none"> <li>● 商定的專案管理架構</li> <li>● 商定的專案方法</li> <li>● 客戶或客戶要求</li> <li>● 概念提案</li> <li>● 合約文件</li> <li>● 執行團隊指示</li> <li>● 可行性研究</li> <li>● 以前專案產出</li> </ul> </li> <li>2. 更廣泛的組織戰略和目標可能包括： <ul style="list-style-type: none"> <li>● 市場關注</li> <li>● 組織任務說明</li> <li>● 策略計劃</li> <li>● 價值觀和倫理觀</li> </ul> </li> <li>3. 目標、成果和收益可能包括： <ul style="list-style-type: none"> <li>● 組織和業務的預期效益</li> <li>● 可衡量的專案產品聲明</li> <li>● 組織短期和長期成果</li> </ul> </li> <li>4. 專案管理結構可能包括： <ul style="list-style-type: none"> <li>● 董事會、委員會、工作小組、參考團體、諮詢組織、贊助商、專案經理、專案組成成員和利益相關者</li> <li>● 指定給小組和個人的權限級別</li> </ul> </li> </ol> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>● 問題升級程序</li><li>● 專案組織圖</li><li>● 專案管理機構和參與者的角色陳述</li></ul> <p>5. 專案契約可能包括：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 核准和簽發</li><li>● 廣泛的利益相關者</li><li>● 合併專案啟動文件</li><li>● 紀錄目標</li><li>● 產品交付成果</li><li>● 進階風險評估</li><li>● 專案假設和限制</li><li>● 專案任務</li><li>● 專案授權來源</li></ul> <p>6. 專案可交付成果可能包括：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 可定義產品、服務或文件</li><li>● 整個專案產出的分立組成部分</li><li>● 專案指定產品</li><li>● 時間、品質和成本</li></ul> <p>7. 專案管理功能涉及 9 項職能：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 溝通</li><li>● 成本</li><li>● 人力資源</li><li>● 採購和訂約</li><li>● 專案整合</li><li>● 品質</li><li>● 風險</li><li>● 範圍</li><li>● 時間</li></ul> <p>8. 多重約束包括：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 成本</li><li>● 範圍和品質</li><li>● 時間</li></ul> <p>9. 專案管理計劃可能是：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 整合專案管理 9 項功能規劃要求的文件</li></ul> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>● 採用單一或多種文檔格式</li></ul> <p>10. 整合可能包括</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 下列決策：<ul style="list-style-type: none"><li>■ 確定比較價值</li><li>■ 評估競爭利益</li><li>■ 做出權衡</li></ul></li><li>● 下列流程和活動：<ul style="list-style-type: none"><li>■ 結合</li><li>■ 協調</li><li>■ 定義</li><li>■ 確認</li><li>■ 統一</li></ul></li></ul> <p>11. 連結專案計畫和最低達標要求可能包括：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 溝通規劃 (利益相關者和訊息)</li><li>● 人力資源計劃</li><li>● 採購計劃</li><li>● 專案預算</li><li>● 專案進度</li><li>● 品質管理計劃</li><li>● 風險計劃</li><li>● 範圍管理計劃</li></ul> <p>12. 內部工作環境可能包括：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 組織政策和程序</li><li>● 組織文化和風格</li><li>● 實體工作條件</li><li>● 地理位置和/或分散</li><li>● 團隊動態</li></ul> <p>13. 狀態報告可能包括：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 客戶進度報告</li><li>● 內部或外部</li><li>● 定期向專案主管部門匯報</li><li>● 合約義務報告</li><li>● 具體預算和時間表報告</li></ul> <p>14. 影響分析可能包括：</p> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |                                                                                                                                                                                  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>● 對專案品質要求進行評估</li><li>● 針對多重限制（範圍、時間和成本）進行預測</li><li>● 對擬議變更的專案內容進行審查</li></ul>                                                            |
|  | <p>15. 專案日誌與登記表可能包括：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 更改日誌</li><li>● 日誌記錄</li><li>● 問題日誌</li><li>● 品質日誌</li><li>● 風險登記</li><li>● 任務完成日誌</li><li>● 版本控制日誌</li></ul>    |
|  | <p>16. 專案總結活動可能包括：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 完成財務交易</li><li>● 整合和存儲專案數據</li><li>● 紀錄未完成的專案問題</li><li>● 獲得或提供認證</li><li>● 準備最終專案報告</li><li>● 更新組織知識管理</li></ul> |
|  | <p>17. 相關文檔可能包括：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 建置設計規範</li><li>● 證書、擔保、賠償和保證</li><li>● 產品或服務規格</li><li>● 用戶、培訓和安裝手冊</li></ul>                                       |
|  | <p>18. 專案審查評估可能包括：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 效益達成審查</li><li>● 成果評估</li><li>● 實施後審查</li><li>● 專案經驗檢討</li></ul>                                                  |