



## PMI台灣首次採用組織專案管理成熟度評量系統評獎

# 敏捷專案管理 助企業轉型創新

■林福吉

11月19、20日在台科大隆重舉辦2016年PMI台灣大會暨PTIC國際研討會，19日下午頒發年度企業大獎及十大專案經理人獎。今年此兩個獎項的評獎，特別邀請台灣唯一具備PMI頂級證照「OPM3組織專案管理專家認證」及「OPM3導師」資格的中華專案管理學會（NPMA）理事長許秀影博士設計評獎標準，許博士不但將多年研發基於OPM3且符合易經原理的「組織專案管理成熟度評量系統STEPS」免費提供給評獎單位，而且還義務將系統量身訂做改寫為具備自動排名功能，將複雜的計分過程全自動化，使得評獎過程極其嚴謹和公正。由於評獎的標準是基於組

織專案管理成熟度，不是看企業有多少人獲得PMP證書，也不只看專案成果，引導企業與專案經理從組織的高度來看專案的管理與成果，所以得獎的標竿企業都是高度重視組織專案管理的企業和機構，包含：「台灣世曦工程顧問股份有限公司」、「宏昇營造股份有限公司」、「經濟部水利署（水利行政組）」。

**PTIC NPMA敏捷分場聽眾收穫滿滿**

11月20日研討會C1場次，由NPMA規畫並邀請與談人，此分場是由理事長許秀影博士主持，主題是：敏捷於各行各業之應用。講座嘉賓共四人，包括Numax董煥新總裁，主題為敏捷於傳統行業之應用；遠傳電

信莊仕城經理，主題為敏捷於電信行業之應用；空軍司令部劉韋志，主題為敏捷於國防領域之應用；最後由許博士進行總結並分享敏捷的十大誤區。研討會座無虛席，與會聽眾都收穫滿滿、意猶未盡。

**傳統行業面臨挑戰**

Numax集團是非常傳統的行業，提供企業辦公室所需用品如：掃把和文具等。近年來，面臨快速變化的環境，傳統產業之業務有的持平、有的下滑。11年前董總裁中風，有個員工就辭職了。董總裁很感慨，心想要做到如果沒有我，公司也能運作，這才是最好的。希望藉由提升人員素質來讓公司轉型，以達永續經營目標，但試過很多方法，都不見成效。

**看到敏捷希望的光芒**

在一機緣下，董總裁看了許博士在2015年11月14日發表的新書，《敏捷專案管理基礎知識與實務應用》，於是邀請許博士於2016年1月16日在淡江校友會進行了一場演講。在聆聽許博士的敏捷演講時，董總裁就發現，這就是我要的！為了再次確認，董總裁邀請許博士於2016年2月4日在淡江大學兩岸校友春節聯誼會，進行專題演講。再次聽許博士的敏捷專案管理演講，更堅定了Numax要導入敏捷的心意。

**敏捷培訓前做好課前預習**

許博士強調，導入敏捷專案管理是一種文化的改變，必須全員受訓，否則很難成功，因為沒有聽課的人會用舊思維來做事，因為不懂而反對敏捷。因此，開課前一個月，Numax在公司組成讀書會，做好課前預習，希望課程結束後可立即將所學應用於工作中。在課程結束後，所有成員在一個月內通過NPMA的「APMA敏捷助理專案管理師」證照考試。

**傳統行業導入敏捷專案管理成效卓著**

導入敏捷的成效，最明顯的是，過去，董總裁只要出差幾天，回到公司，總會發現有些地方的環節有疏漏，現在不會



●PMI-TW大會敏捷分場，主持人NPMA理事長許秀影博士（中）與各與談人合照。

圖／許秀影博士提供

了。這樣的改變，不僅是老闆有感覺，連主管都覺得員工的態度跟以往不同，由於人員素質與敏捷專案管理知識提升，使得員工從被動變主動、橫向的溝通變順暢、不同部門的協調變容易、專案的進度變快，業績居然能在不景氣中，逆勢成長了百分之十。董總裁做出兩點結論：（1）敏捷不只適用於IT產業，也適用於傳統行業及各行各業；（2）敏捷可以讓各個領域的同事主動、積極、向上，塑造良好的公司文化。

**遠傳組建開發團隊EMMA做先鋒**

第二場敏捷在電信業的應用，本邀請張元祥協理主講，由於張協理另有公務無法出席，遂由莊仕城經理主講。2015遠傳企業事業群成立資通訊專業服務處，以延伸傳統電信服務，配置專屬的開發團隊，招募各產業專家，整合業務、產品，開發人力，運用資通訊技術滿足更多的企業需求，提供企

業資通訊專業服務。

**EMMA企業化行動平台導入敏捷歷程**

執行副總李浩正要求，組件開發團隊前，要先想好開發方式。由於網路世代使用者的需求是：求新、求變、求快，滿足需求的解決技術日新月異，開發方法必須精準，並能合理解決品質/時程/成本的問題，於是展開了敏捷開發之旅。導入敏捷開發共分為四個階段：（1）籌辦階段：工作方針是招募想法/作法相近的開發夥伴、與外包團隊溝通配合方式、顧問多次與利害關係人溝通想法；（2）輔導階段，工作方針是顧問輔導、全員參與敏捷專案管理訓練、執行站立會議/發行規畫/迭代規畫等、敏捷專案生命周期管理雛形；（3）實作階段：工作方針是新進成員接受敏捷開發方式講習、強化撰寫用戶故事、允收條件、測試案例；（4）發展階段（未來）：PO（產品經理）

之產品敏捷管理、結對編程與測試能力提升。

**電信業導入敏捷專案管理成果令人驚豔**

EMMA採用敏捷專案管理後，短期內帶來令人驚豔的效益包括，（1）客戶需求：PO與開發團隊有共通語言及平台，即時回應客戶需求，且利用用戶故事及允收條件明顯降低認知差異；（2）品質：每個迭代精準及時處理問題、發行可用的產品使功能逐步完善；（3）時間：QA與團隊間的測試與修訂，從平均超過7次，進步到只需1次，並減少爭議的溝通時間；（4）成本：降低重新開發的成本、明顯降低品質不佳的風險成本。

莊經理強調，人建立制度，制度形成文化，文化塑造人。實踐是檢驗真理的道路，敏捷團隊必須持續精進，才能行之久遠，工作之所學，將敏捷靈活運用在生活中，會讓生活更幸福美滿。



●NPMA理事長許秀影博士（前排左三）與淡江同舟會敏捷分享者合影。

圖／許秀影博士提供