

# TTQS 之 OPM3 深度評鑑

許秀影 博士

OPM3<sup>®</sup> Certified Instructor, OPM3<sup>®</sup> Certified Professional

PMI-ACP<sup>SM</sup>, Certified Scrum Product Owner

中華專案管理學會

## 摘要

近年來 TTQS 的建立已廣為業界推崇，並且有顯著之成效。基於持續改善的理念，本研究應用 PMI 國際專案管理學會之 OPM3<sup>®</sup> 組織專案管理成熟度模式，藉由外部專家對於個案組織實施專案管理成熟度評鑑，並依評鑑結果，對 TTQS 之組織專案管理成熟度提出改善建議。

研究結果顯示，TTQS 在專案範疇之 SMCI 成熟度梯度，標準化項為 40%、測量項為 33%、控制項為 33%、持續改善項為 0%。達成 45 個 BP，組織整體成熟度 BP 達成數百分比為 24%，在 SMCI 各項都有 42 個 BP，達成的 BP 數分別為：17、14、14、0。從本次深度評鑑及上一次的線上評鑑都顯示，自我改善項是 TTQS 目前最弱的部份。未來若能賡續依本研究結果，進行分析與改善，並逐步採取改進計劃，相信對組織未來提升專案管理成熟度將有可預期的助益。

**關鍵字:**專案管理、組織專案管理成熟度、深度評鑑

# 1. 緒論

為持續改善，並建立完整且具公信力的訓練品質系統，本研究之目的在應用國際專案管理學會 (Project Management Institute, PMI)所發行之組織專案管理成熟度模式 (Organization Project Management Maturity Model, OPM3<sup>®</sup>) 深度評核工具，針對TTQS實施組織管理成熟度評鑑，以為TTQS未來推動跨組織資訊系統開發計畫之參考，並提升TTQS之相關作業服務品質，擴大企業訓練的廣度及深度強化事業機構與訓練單位辦訓能力與績效，做為辦訓體質之辨識工具。

## 2. 組織專案管理成熟度模式

OPM3<sup>®</sup>，是 PMI 自 1998 年設立 OPM3<sup>®</sup> 專案小組後，將 OPM3<sup>®</sup> 規劃成為組織專案管理與組織專案成熟度的標準。目的是為提供組織專案管理的知識、評估的工具，期使組織考量現有資源與能力，透過自我評量方式，讓組織知道，何種專案管理最佳實務才是內部所需要的，並針對組織專案管理，所欠缺的能力制定改善計畫並執行改善。

OPM3<sup>®</sup> 領域包含專案、計畫及專案組合 (Project, Program, and Portfolio, PPP)；其成熟梯度包含標準化項、測量項、控制項，及持續改進項四階段 (Standardize, Measure, Control, and Continuous Improvement, SMCI)。

OPM3<sup>®</sup> 要素包含基礎觀念與知識(Knowledge)、評量(Assessment)及改善(Improvement)等三大元件。「知識」是敘述組織專案管理、成熟度及相關最佳實務與如何使用此模式等基礎觀念；「評量」則是用來評估組織專案管理最佳實務與能力的方法，而「改善」則敘述最佳實務發展相關能力的步驟。

OPM3<sup>®</sup> 是由 488 個最佳實務(Best Practice, BP)所構成。BP 係為國際間實際參予專案管理成員與從事專案管理相關工作人員執行專案的成功典範。BP 是由多項能力指標(Capability)所構成，每個能力指標亦有其相對應的結果(Outcome)與關鍵績效指標(Key Performance Indicators, KPI)，組織專案管理成熟度則視觀察其對應結果與關鍵績效指標完成與否而定。

組織促動因子(Organization Enabler, OE)，係 OPM3<sup>®</sup> 第二版所加入的重要評鑑考量因素。OE 包含組織專案管理的政策與願景、策略修正、資源分配、專案管理的培訓、專案評估的標準、組織架構，及組織專案管理技巧等十七項，並明確地將程序與該程序有關之運作環境作區分，有效強化評鑑過程，各面向不足之處。

### 3. OPM3 ProductSuite 應用於 TTQS 深度評鑑與分析

本研究係針對 TTQS 之個案組織為研究探討對象，希望運用 PMI 之 OPM3<sup>®</sup> 深度評鑑工具與方法，如圖 1 及圖 2 所示，分析 TTQS 個案組織目前的專案管理成熟度情況，希望藉由此模式，作為組織未來持續改善之參考。

**OPM3<sup>®</sup> ProductSuite**  
Driving measurable business improvement.

Project Management Institute  
Global Operations Center  
Fourteen Campus Boulevard  
Newtown Square, PA 19073-3299 USA  
Tel: +1-610-356-4600  
Fax: +1-610-356-4647  
Internet: [www.pmi.org](http://www.pmi.org)

[Legal Notice](#)

**Log In**

User Name:

Password:

Please contact [OPM3.Info@pmi.org](mailto:OPM3.Info@pmi.org) for login and/or password issues.

**OPM3<sup>®</sup> Project Management Institute**  
**ProductSuite**  
ASSESSMENT · IMPROVEMENT · DATABASE

**PMI<sup>®</sup>**

圖 1 OPM3<sup>®</sup> 線 ProductSuite 深度評鑑工具登入畫面

資料來源: <https://opm3productsuite.dnv.com>

## Assessment

<b>ID:</b>	A 1001 - 1	<b>Start Date:</b>	11/30/2012
<b>Name:</b>	TTQS-Taipei	<b>Status:</b>	Checked-out
<b>Assessment Project:</b>	TTQS-PMO	<b>Industry Type:</b>	Education
<b>Main Contact:</b>	Showing Hsu	<b>Executive Sponsor:</b>	YH Chang
<b>Description:</b>			

Workflow
Results
Analysis
Business Metrics

Scope Type

Assessment Status: Checked-out

No. of uploads: 1

Last upload: 11/30/2012

821 questions answered

Assigned To: Maggie Hsu

Scoping

Role to order protocol for: All

Summary

It seems as if your machine has .Net Framework version 0.0 installed. The OPM3 ProductSuite Smart Client requires the client-PC to have Microsoft .Net Framework 2.0 installed

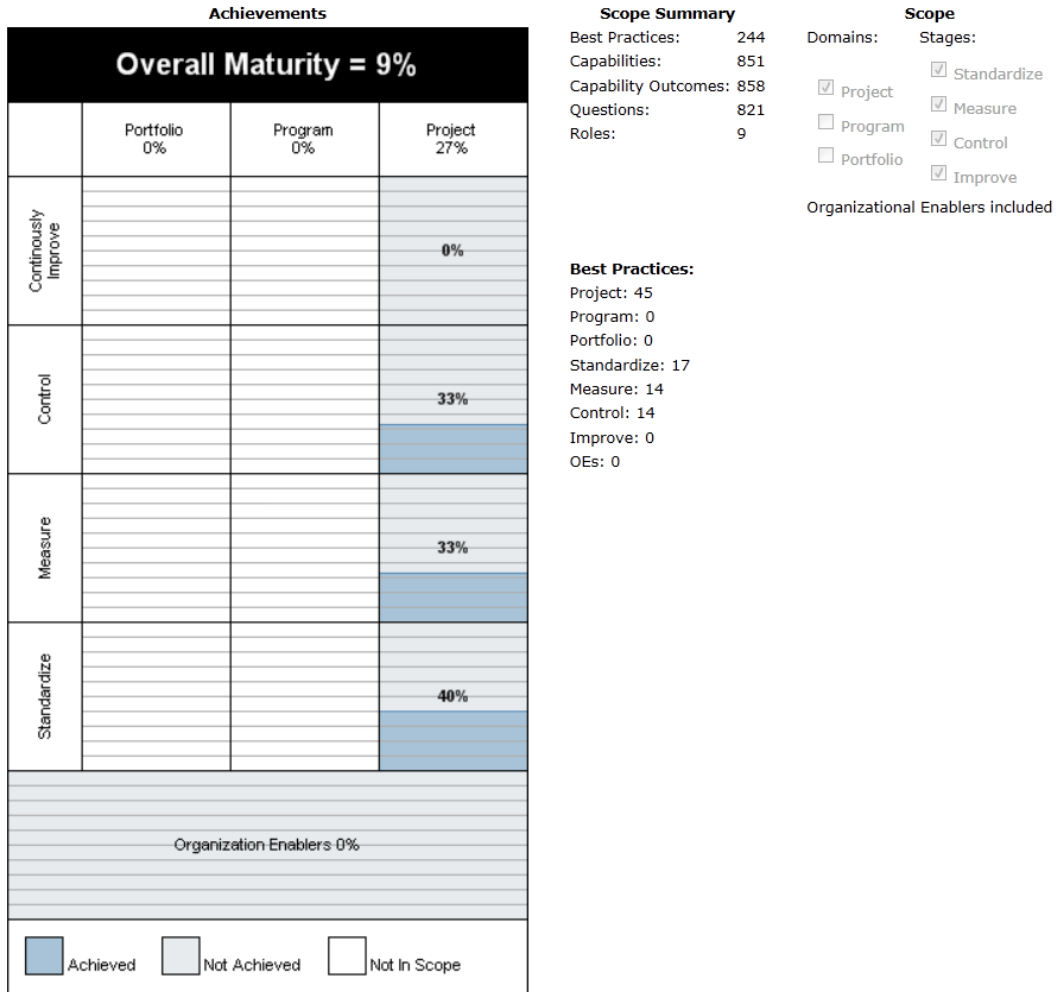
Data Gathering

Verify

圖 2 OPM3<sup>®</sup> 線 ProductSuite 深度評鑑流程圖

資料來源: <https://opm3productsuite.dnv.com>

欲瞭解 PPP 在 SMCi 的成熟度狀況，則可透過個案組織整體成熟度分析圖，如圖 3 所示。



**圖 3 個案組織整體成熟度分析圖**

資料來源: <https://opm3productsuite.dnv.com>

由圖 3 顯示，個案組織在專案範疇之 SMCI 成熟度梯度，標準化項為 40%、測量項為 33%、控制項為 33%、持續改善項為 0%。我們可針對評鑑結果分析專案管理、計畫管理及專案組合管理之 BP 達成數統計圖，如圖 4 所示。

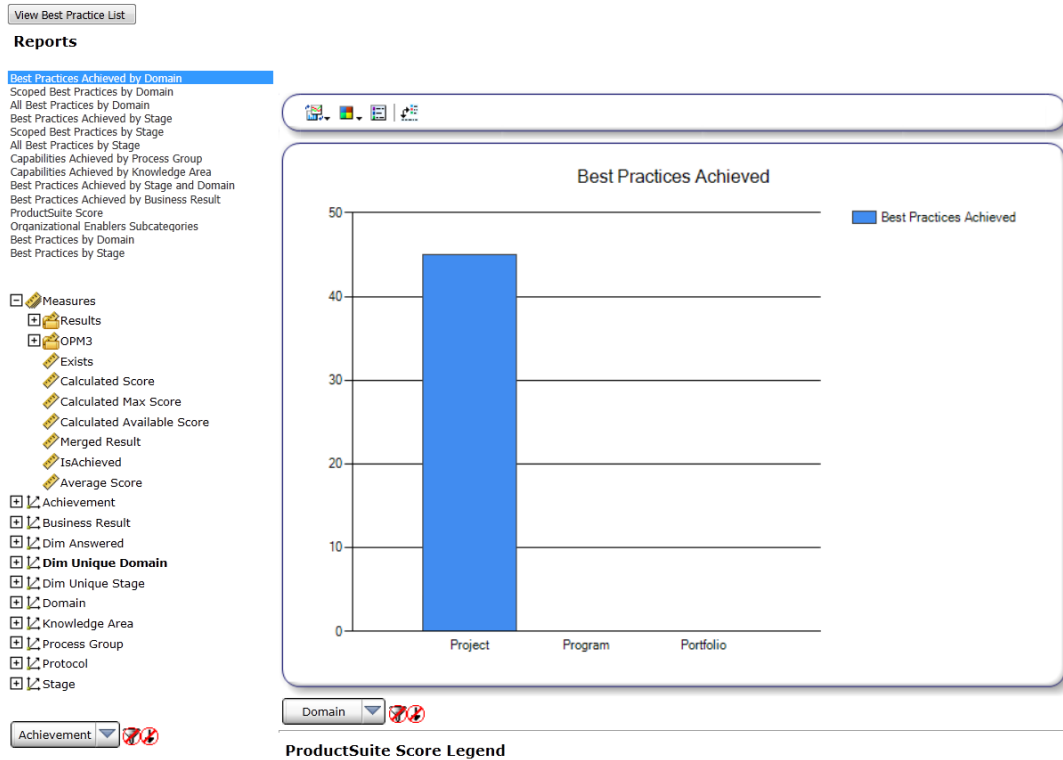


圖 4 組織整體成熟度 BP 達成數統計圖

由圖 4 顯示，個案組織在專案範疇達成 45 個 BP，因為此評鑑僅針對專案範疇，因此，計畫和專案組合範疇都為 0。組織整體成熟度 BP 達成數百分比為 24%，如表 1 所示。

表 1 組織整體成熟度 BP 達成數百分比

領域	BP 數	達成數	成熟度
Project	45	187	24%

專案範疇在標準化項、評量化項、控制化項、持續改善項之 BP 達成數統計，如圖 5 所示。

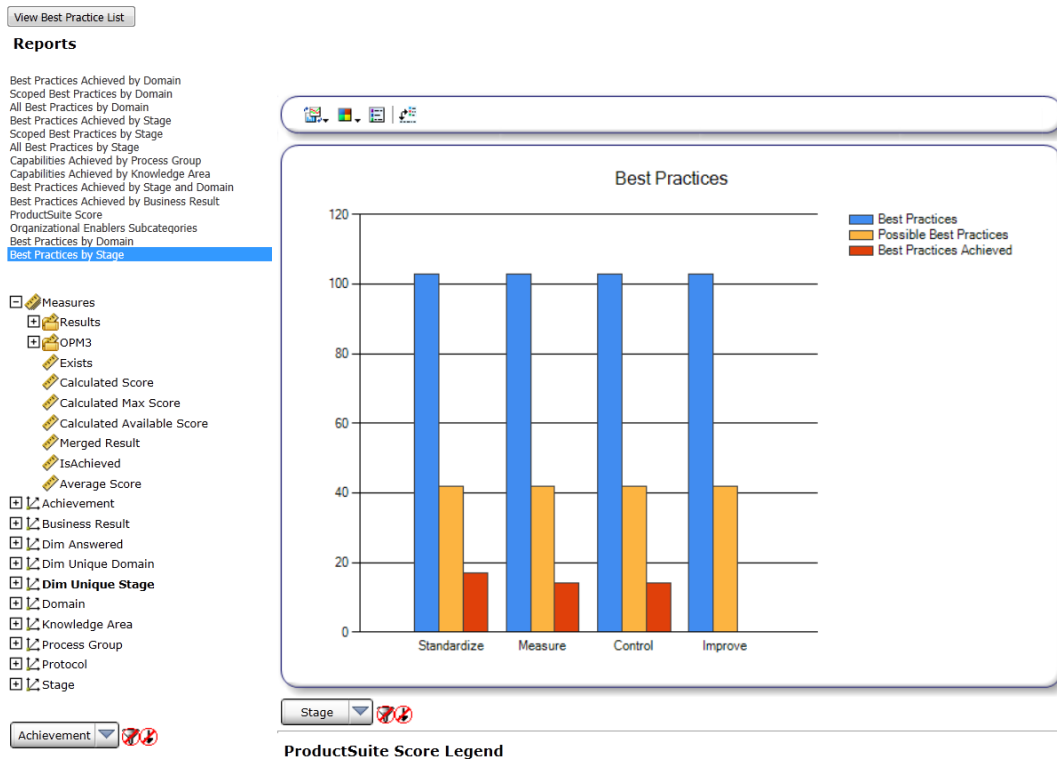


圖 5 組織整體成熟度 BP 在 SMCI 之達成數統計圖

由圖 5 顯示，OPM3 整體 BP 在標準化項、評量化項、控制化項、持續改善項都有 103 個 BP，但因個案組織只在評鑑專案範疇，因此在 SMCI 各項都有 42 個 BP，達成的 BP 數分別為：17、14、14、0。

## 4. 結論

本研究依 OPM3 第二版評量模式，針對 TTQS 進行評鑑；在評鑑過程中，經由作者透過 OPM3 ProductSuite 深度評量工具，並根據 TTQS 特性、系統策略與目標進行評鑑。從中分析 TTQS 在專案建置過程所欠缺的最佳實務與相關能力，使 TTQS 瞭解目前的專案管理成熟度情況，協助 TTQS 持續改進以提升專案管理成熟度。

經評鑑結果，TTQS 在專案範疇之 SMCI 成熟度梯度，標準化項為 40%、測量項為 33%、控制項為 33%、持續改善項為 0%。達成 45 個 BP，組織整體成熟度 BP 達成數百分比為 24%，在 SMCI 各項都有 42 個 BP，達成的 BP 數分別為：17、14、14、0。從本次深度評鑑及上一次的線上評鑑都顯示，自我改善項是 TTQS 目前最弱的部份。未來若能賡續依本研究結果，進行分析與改善，並逐步採取改進計劃，相信對組織未來提升專案管理成熟度將有可預期的助益。