



社團法人臺灣省水土保持技師公會

水保技師電子報

Water Conservation Masters Newsletter



發行人：李國正
總編輯：陳本康
執行編輯：許婷瑄 黃曉伶

出刊日：2023年12月25日

第 **61** 期

一、社會時事

那一年我們獲得奧斯卡大獎/徐森彥技師 |

二、水保小百科

瑞猴自行車道沿途的防洪、生態、遺址、地工科技監測儀器實地觀察/朱耀光技師 7

三、植生小百科

車桑子/郭張權技師 11

四、水保蛙鳴

PMP了沒？/劉衍志技師 14

五、水保萬事屋

人生的旋轉木馬-大雄和45年後的自己相遇了/蔣季翰技師 25

六、隨筆專欄

陽明山的戲劇/鍾弘遠技師 28

七、書法隨談

蘭亭集序/尹念秦技師 29

八、1月壽星

30



一、社會時事

那一年我們獲得奧斯卡大獎/徐森彥技師

素有專案管理界奧斯卡大獎之稱的「專案管理標竿企業獎(EPBA)」，水保局蒐集整理多年研究考核及公關宣傳的專案管理經驗參賽，獲頒最佳成績的「標竿企業獎」，連續五年入圍並獲獎，在眾多公民營企業中脫穎而出，實屬不易，也顯示水保局不斷提升機關企業文化的成果。

國際專案管理標竿企業獎由社團法人國際專案管理學會台灣分會(PMI Taiwan Chapter)及社團法人台灣國際專案管理師協會(ITPM)共同舉辦，目的是藉由推廣專案管理專業，提升組織競爭力，本獎項獲得產、官、學各界重視，每年總計來自臺灣各地有數十間企業、法人及政府機關參加競賽，並經過評審團初審、決審等嚴謹程序進行評選。

本次頒獎典禮同期舉行PMI台灣專案管理國際論壇(PMI-TW International Congress, PTIC)，論壇主題為「專案管理未來展望：人工智慧時代的挑戰與機會」，本人亦被邀請針對水土保持局執行各項專案期間所獲得的經驗進行與談分享及專案報告，獲得與會人員熱烈討論，充分達到產、官、學界及國內外經驗交流效果。

水土保持專案管理像星星一樣撒下希望的種子，照亮大地，具備傳教士的熱情及感染力。公共管理(英文：Public Management)的主體一般為政府，或為廣義解釋之人民統治機器。而公共管理定義則為將新思路、新理念和新技术運用實踐於公共領域上，簡言之，也就是政府於施政中，將科學管理理念、功能、組織、手段運用於公共事務。

PMP (Project Management Professional) 國際專案管理師認證
美國專案管理學會 (Project Management Institute , PMI) 自 1984 年
推出國際專案管理師認證 (Project Management Professional , PMP) ,
評估專案管理人員的知識與技能是否具有高品質的需求 , 被全球公認為專
案管理領域的權威認證。

目前通用世界 184 個國家 , 並深受政府及跨國/外商企業推廣 , 如 :
大型活動展覽、公共建設或是企業新產品研發、公司內部教育訓練等 , 無
論哪種產業或是工作內容皆可適用。因此對企業而言 , PMP 認證已是專案
經理或是公司中低階主管最基本的條件。

PMP主要的學習內容以全世界公認的專案管理知系體指南 PMBOK
Guide 為課程基礎 , 透過十大管理知識、工具與技術 , 來達成專案目標和
滿足企業內外的重要關係人需求及期望。

其中 , PMP是貫穿整個專案的核心人物 , 也是專案的成功關鍵 , 需
要整合所有資源 , 轉化成團隊力量 , 因此需具備一定的經驗 (亦即專案經
驗) , 及清晰的邏輯思考力 (亦即專案基本架構與基礎) , 兩者相乘之下 ,
方能勝任 PMP , 這也是考取 PMP 認證的首要條件。

參與種子具備「專案自起始、規劃、執行、監控至結束」所需的管
理知識與標準流程運作 , 達到國際專業管理水準 , 俾能全面管理專案 , 有
效達成專案目標。

課程內容：了解專案管理五大流程及十大知識領域，課程時數35小時

1. 整合 (Intergration)管理/發展Prpjct Charter Scope Statement、開發專案管理計畫書 (Ptoject Management Plan)、引導專案執行、監控專案工作、整合變更管制、專案結束案
2. 範疇管理 (Scope)/範疇的規劃與定義、建立WBS，範疇的驗證與控制
3. 時間管理 (Schedule)/專案活動的定義、活動排序、活動資源與工期預估、時程管制
4. 成本管理 (Cost)/成本預估與預算編列、成本管控
5. 採購管理 (Procurement)/購買與取得的規劃、合約規劃、賣方 (Seller) 回應與賣方選擇、合約管理與合約結束
6. 人力資源管理 (Human Resource)/資源規劃、籌組專案團隊、專案團隊的發展與管理
7. 專案利害關係人管理 (Stakeholder)/辨識利害關係人、規劃利害關係人參與、管制利害關係人參與
8. 風險管理 (Risk)/風險管理規劃、風險辨識、定性風險分析與定量風險分析、風險回應規劃與風險管制
9. 品質管理 (Quality)/品質規劃、品質保證、品質管制、運用專案管理提升組織效率，專案管理要有成熟度，逐步精進，優質效率團隊，發自內心認知，顧客愈來愈挑剔，不要期待命令下達一定可以貴撤，能者多勞的觀念要改，沒有公主與王子的神話，溝通模式不能一層不變，世代交替-少子化、老年化，真相是什麼？什麼是真相，已經不是再那麼重要了。重點是敏捷法，組織敏捷化7要素，翻新工作流程與管理制度想讓組織更為敏捷，是一場徹頭徹尾的組織變革。BCG將「組織敏捷化」拆解為7個要素，每個要素都要到位，這場變革才可能達成。

課程目標：課程結束後具備考取PMP國際專案管理師之資格。專案管理流程/專案管理五大流程群組與互動、流程與知識體的對應關係

1. 重組工作模式捨棄傳統部門制度：改以「短期專案」為核心，成立小團隊，成員橫跨不同功能，每天討論和協作，集中火力完成對顧客有價值、目標具體的任務，力求快速產出、快速修正。
2. 改變組織和聘僱策略：為了有效協作，小團隊最好能聚在一起工作，這表示辦公空間或地點可能要重新調整，連帶也可能影響聘僱人才的策略，只聘用願意在特定辦公室工作的員工。
3. 調整內勤流程：會計和稅務等支援性質的部門，雖然不會拆分進敏捷開發的小團隊裡，但是工作流程也必須調整，像是如何快速核准預算和採購項目，免得阻礙敏捷開發的效率。
4. 翻轉領導風格：領導者必須捨棄中央集權、由高層控管一切的思維，授權每個小團隊更多的決策權，縮短層層上報的時間，加速開發流程。
5. 更新育才方式：為了推行敏捷開發，組織必須培訓「敏捷開發教練」（agile coach），跟著小團隊一起工作，並不斷教導員工和主管，了解敏捷開發的內涵和做法。
6. 建立新管理制度：有些公司會在跨部門徵召一批好手，成立第一個敏捷開發團隊之後，就無法再建立下一個敏捷開發團隊，問題往往出在「激勵制度沒有調整」。要是新團隊在快速試誤過程中，不是被視為失敗，就是領不到獎金，下次還有誰想加入？因此，管理階層必須重新思考員工年度目標、關鍵績效指標（KPI）、獎勵制度，只有配套措施設想周全，員工才可能走向敏捷開發的道路。
7. 軟體開發和IT支援：思考有哪些工具能簡化流程，或是加速小團隊協作？組建教練與專家團隊，找出最適合的「變革劇本」。從上述可以看出，這7個要素每一個都是大工程，但是缺一不可。根據過往的觀察，想讓穩重的大象型組織，真正跳起舞來，大概需要二至三年的時間。

在啟動變革時，通常會由一個「轉型辦公室」帶頭，規畫整個轉型的節奏和策略，包含組建一批敏捷開發的教練，以及內部專家團隊。教練的工作主要是和敏捷開發小團隊一起工作，疏通日常運作裡面遇到的困難。專家的任務則是站在制高點上，審視組織內各個不同角色的改變，針對組織架構、工作方法、人才管理制度、薪酬激勵制度等，總結出一套適合自己公司的「劇本（playbook）」，並且隨著小團隊每天的運作而調整、修正，最終找出最好的敏捷開發方式，擴大導入到更多的專案團隊，甚至翻轉整個組織。

自民國105、106年度成立「運用智慧專案管理工具提升疏濬效率」計畫，以運用專案管理知識於疏濬之流程與組織運用的角度，蒐集與彙整過去疏濬專案經驗與資料，建立專案管理系統化(九個階段)知識架構，導入疏濬智慧專案管理平臺，進而於107、108年「疏濬智慧專案管理工具維護及精進」計畫，逐步精進議題、經驗學習、法規、利害關係人、風險管理，除了強化專案管理平臺功能、協助疏濬同仁提昇辨識風險能力及檢討本署行政督導檢核項目、時機及文件之適宜性，以使疏濬作業管理更為完善。美國專案管理學會) 於 1984年開始施行之資格認證，在世界大部分國家或地區皆承認接受。

PMI所開發的專案管理知識體系PMBOK，分為9個知識領域，即：範圍管理、時間管理、成本管理、品質管理、人力資源管理、溝通管理、採購管理、風險管理和整合管理。認證考試即是依據PMBOK內容。通過PMP認證後，PMI規定每三年仍需Renew60個PDU以持續學習才能確保PMP、PMI、PMO。

專案管理師訓練課程及專案管理實務分析課程包括：

1. 業界講師分析實務經驗

2. 透過案例研討、小組演練、成果提報、角色扮演等提升同仁專案管理知能

3. 專案管理：如期、如質、如預算，去完成一件特殊的目標，並學習製作

(1) 工作分解發展圖WBS(Work Breakdown Structure)，總計畫→專案→次專案→任務→次任務→工作包→活動，最低層一定要確認有無100%包括上一層的工作範疇，往上層逐步依此類推。

(2) 要徑法CPM(Critical Path Method)，從最低層的活動工作天推算，找出要花費最長時間的路徑，活動=動詞+要做的事(名詞)。

(3) 責任指派矩陣(RAM)，專案七種資源/人、錢、設施、裝備、材料、資訊及科技，人運用這些資源去完成指定工作，其中有執行者R、負責人A、諮詢顧問C及管控進度者I等，C及I有可能是專案經理人或老闆。

(4) 溝通計畫矩陣表，發送內容(即活動項目)、提供者(執行的人)、接受者、發布管道(決定事情的方式)及發送頻率(辦理的次數)，用溝通建立關係，用關係推動工作，溝通是一門藝術，溝通良好者工作能順利推動外，很快就升官發財。

(5) 專案完成後，要辦理惜別會(慶功宴)及經驗分享，這段難得一起工作的時光，為往後留下一個好的管道及人際關係，另不管完成的專案評價如何，分享給對此專案有興趣者，互相切磋精益求精。

二、水保小百科

瑞猴自行車道沿途的防洪、生態、遺址、地工科技監測儀器實地觀察
/朱耀光技師



▲ 臺鐵宜蘭線猴硐舊隧道遺址

“瑞猴自行車道位於新北市瑞芳區，起點由瑞芳火車站到猴硐車站，是一條沿著基隆河畔與宜蘭線鐵路旁所修建的單車道，全長約5公里，一邊是鐵道，不時可看見列車疾駛而過，另一邊則是基隆河，沿途可觀賞遠山近水，沿途平緩，屬於輕鬆大眾路線。

瑞猴自行單車路線經由瑞芳明燈路三段，緊鄰宜蘭雙線鐵軌，途中會經過跨越基隆河的「新柑橋」，特點是只提供行人和自行車使用的景觀橋，不開放汽機車通行，橋上繪製許多礦工手推礦車的圖案，並且在夜間有七彩變化的LED動態光影。” 新北市政府觀光旅遊局

(本單元照片皆為朱耀光技師拍攝)

沿途經下列觀察區。

A水利設施基隆河員山子分洪隧道。

B百年風華的「猴硐舊隧道群」。

C水圳橋遺址。

D臺鐵宜蘭線猴硐坍方區。

E瑞芳運動公園共融公園。

F防落石網

G猴硐遊客中心的生態入滲設計。



▲瑞猴自行車道路線圖

大眾運輸資訊：

沿途道路及步道長度：

瑞猴自行車道約5公里路程時間：

步行約60至80分鐘。

瑞猴自行車道公共交通：

臺鐵宜蘭線在瑞芳火車站或猴硐車站下車。



▲水利設施基隆河
員山子分洪隧道上游的梳子霸



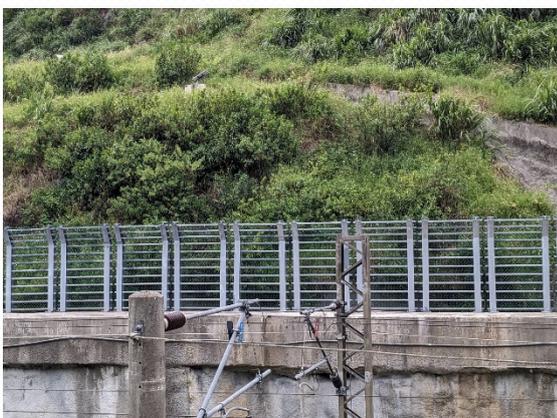
▲水利設施基隆河上
的員山子分洪隧道



▲臺鐵宜蘭線猴硐
舊隧道砌石上的”生痕化石”



▲水圳橋遺址



▲臺鐵宜蘭線猴硐坍方區及監測儀器



▲臺鐵宜蘭線猴硐坍方區監測儀器



▲臺鐵宜蘭線猴硐坵方區監測儀器



▲臺鐵宜蘭線猴硐舊隧道的防落石網



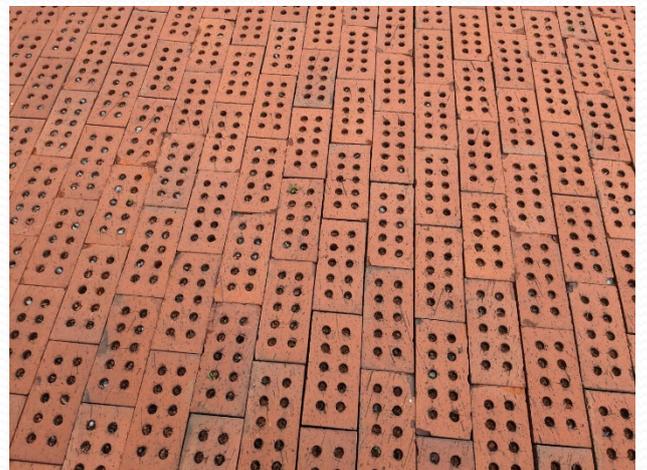
▲瑞芳運動公園共融公園



▲瑞芳運動公園共融公園



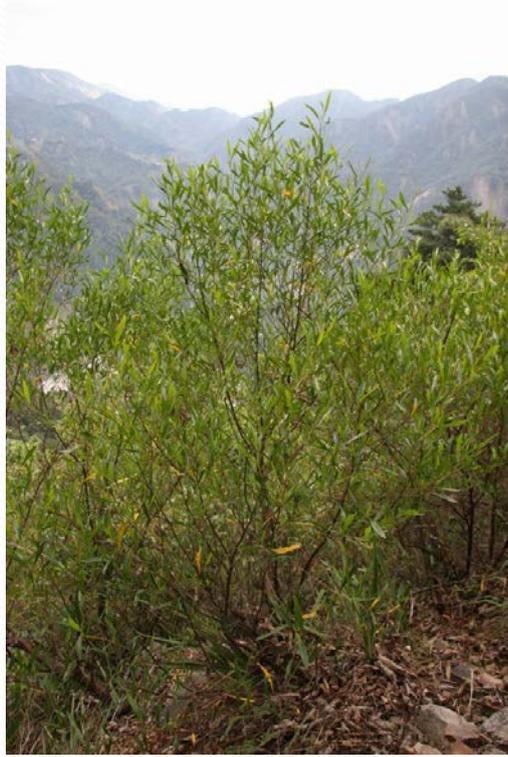
▲猴硐遊客中心



▲猴硐遊客中心的生態入滲磚

三、植生小百科

車桑子/郭張權技師



▲車桑子的樹型

平時在山區很少看到車桑子，但有一次到宜蘭近海山邊進行植生調查時，看到為數不少的车桑子在強勁的海風吹拂下依然生長茂盛，因此留下了很深刻的印象。車桑子植株不高，但具有萌芽力強、耐風、耐旱、耐貧瘠及環境適應力強等特性，可以應用在很多的特殊地環境，讓我們再深入了解車桑子還有什麼特異功能吧。

車桑子原產於全世界的熱帶和亞熱帶地區；中國大陸國分佈於西南部、南部至東南部；常生於乾旱山坡、曠地或海邊的沙土上。分布於台灣全島低至中海拔山坡向陽乾燥處岩生、礫地灌叢或河床地。台北、台中、南投、屏東、花蓮、台東的平野、山區常見。



▲車桑子的果實及葉

用途1.園林美化用：車桑子耐乾旱，萌生力強，根系發達，又有叢生習性，是一種良好的固沙保土樹種；適合作海岸防風林、綠籬、行道樹、庭園美化用；可列植、叢植。

2.日常用途：材質堅硬，適於製手杖，可供作雕刻素材；種子油供照明和做肥皂。

3.藥用：葉煎汁可治皮膚病並為解熱劑，也能治火傷、燙傷及毒蛇咬傷，樹皮煎服為收斂劑，木材是一種治療胃腸氣脹的特效藥。性味：葉：淡、平；根：苦、寒。效用：葉：清熱滲濕，消腫解毒。治小便淋瀝，癃閉，瘡癢疔癩，會陰部腫毒，燙燒傷；根：消腫解毒。治牙痛，風毒流注；全株：外用治瘡毒，濕疹，癩疹，皮疹；葉嚼碎貼再刺傷處可治刺傷，耳內疼痛；花、果實：治頓咳。全株含微量氫氰酸，葉尚含生物鹼和皂苷，食之可引起腹瀉等症狀。綠灌木或小喬木，幹直，表皮灰白色，密佈裂紋，有剝裂現象；上部多分枝，小枝有稜。單葉或羽狀複葉，互生，革質，兩面無毛，倒披針形至線狀倒披針形，長6~12公分，寬0.5~1.5公分，銳尖至漸尖頭，全緣。總狀或圓錐花序頂生及側生；雌雄同株或異株；花小；黃綠色。花期5~9月；果期8~10月。



▲車桑子的樹幹

車桑子葉形近似相思樹，因而有「山相思」的別名。車桑子木材的材質堅韌，早期台灣人力車或牛車，常用此木作插門，故有『車門子』、『車栓仔』之名稱。閩南語「桑」與「門」或「栓」同音，遂有不同別稱。

全日照溫暖環境，耐風、耐貧瘠，露地栽培者能耐旱，介質乾燥才澆水，一般種植不用施肥。修剪以剪除枯枝為主，如果枝葉太稀疏，可進行輕度縮短修剪已促進分枝讓株形更茂密。繁殖使用播種法。葉面光亮、葉色嫩綠清翠，以欣賞葉片為主，近年國外有選育嫩葉、果實紅色的品種，更增觀賞性。可製作盆景或修剪整形，在庭園中單株、叢植或列植為灌叢。適合是都市道路邊或濱海地區、道路邊坡等炎熱、乾燥且貧瘠的地點綠化。(資料來源：台灣景觀植物介紹 tlpg.hsiliu.org.tw)

依據其他文獻紀錄，車桑子在水土保持可應用的範圍包括有崩塌地噴植及植生帶應用植物、海岸防風定砂造林植物、濱海地區應用綠化植物、紅土礫石地區適生植物、復舊造林樹種、道路邊坡應用植物、行道樹及綠籬植物等為優良的水土保持、綠化樹種。

四、水保蛙鳴

PMP了沒？/ 劉衍志技師

相信很多讀者有聽過國際專案管理師(Project Management Professional, PMP)，
卻不清楚它能不能吃（誤~）

有興趣的讀者可以參考下列網址：

<https://byone.tkb.com.tw/exam/index?str=3F8BE9D7116319ECA9A5443DFE8E8165>

由於PMP的版本與考試方式一直在精進與調整，
所以如果要投入，
一定要收集最新資訊，
以免彼此耽誤。



PMP簡介

PMP是由國際專案管理學會(Project Management Institute, PMI)所設置的證照
制度「之一」，

在這個學會中還有許多證照可以「攻克」，
一般而言，

這在大型專案或公司才比較有運用空間。

對於普羅大眾，

只要知道目前已有發展出「可以因應各種專案的方法與工具」，

因應工作需要或個人興趣再去探究即可，

如果只是為了要「收集證照」...

則大可不必，

除了因為這些證照需要時間與金錢的投入外，

更重要的是，

它需要「實務演練」...才能發揮其意義與效用，

但這並不代表一般人不需要專案管理的知識，

原因在後文會提到。

本文以筆者的認知，

透過一問一答的方式，

為PMP做一點粗淺的介紹，

也希望能夠提供讀者們是否投入其中的個人意見

Q01.什麼是「專案」？

A01.

專案的英文是「Project」，
在對岸的用語是「項目」，
但筆者認為「專案」的比較對味，
「專」是指「有針對性」，
亦即「有開始、有結束、過程中持續一段時間」，
「案」則是指「投入資源」與「檢驗成效」，
認真對待、立案 / 立項進行，
而且也是「有開始、有結束、過程中持續一段時間」，
所以「專」「案」二字合起來，
在筆者看起來是同義複詞，
即「有開始、有結束、過程中持續一段時間、投入資源、檢驗成效」，
而這並非「項目」二字可以比擬。



以搬家做為專案管理之例：

有開始→動心起念要搬家

有投入資源→找人協助、如何打包、如何運送、如何擺放定位、如何與相關人員協調...

有持續一段時間→時間的投入是一定的，但卻不是週期性的
(應該很少人三天兩頭不斷地搬家，孟母也只有三遷)

有檢驗成效→是否定位、是否損傷、是否有妥善收拾、是否合乎契約內容、是否有額外工作項目、是否有依約付款、是否開立收據...等

有結束→搬家只是一時，總會有個結束



各位看倌，
一個小小的搬家作業，
其實充滿了PMP的精神與落實性，
以之為例，
只是想呈現「專案管理無處不在」，
易言之...專案管理並非高高在上遙不可及，
反而可以運用在日常生活的方方面面！

Q02.如何做一個「專案」？

A02.

在專案管理界有一句話...
「先讓事情發生，再讓事情往好的方向發展」
這句話是筆者的「圭臬」之一，
也讓筆者受益甚大！
舉個例...單身者想脫單，
卻設想了千千萬萬種未來可能發生的情境，
結果年復一年還是單身...XD
「開始」是很重要的一步，
雖然有句「好的開始是成功的一半」，
但「沒有開始就是成功的零蛋」...
生活中也有許許多多的例子，
如...退休之後我想...
如...想要再去拿個學位...
如...諸多的新年新希望...
如果都沒有動，
怎麼可能會有接下來的發展...
哪怕是想透過中獎發財...也應先去買張樂透吧...
所以...先別算計到後果如何...
先起個頭...召告天地吧...

START
UP



Q03.專案管理的內容是？

A03.

PMP在當初的設計，
是希望「任何人」學會這一套方法之後，

能夠在「任何領域」...不論是大專案或小專案，
不論專業或非專業，
透過專案管理的手法，
可以handle專案執行達80分以上~
換句話說，

PMP是一套做事的方法論，

其牽涉到10大知識領域（以PMBOK 7為準，Project Management Body of Knowledge 7，專案管理知識體系第七版），

包含：

- 01範圍管理
- 02時間管理
- 03成本管理
- 04品質管理
- 05人力資源管理
- 06溝通管理
- 07採購管理
- 08風險管理
- 09利害關係人管理
- 10整合管理



而這些知識領域皆有若干子流程，
每項子流程藉由輸入、輸出與其他的子流程做連結，
而子項中也有相關的工具、書圖、人員需要納入考量，
大家可以想像一下，
那會是一個什麼樣的龐大流程網！

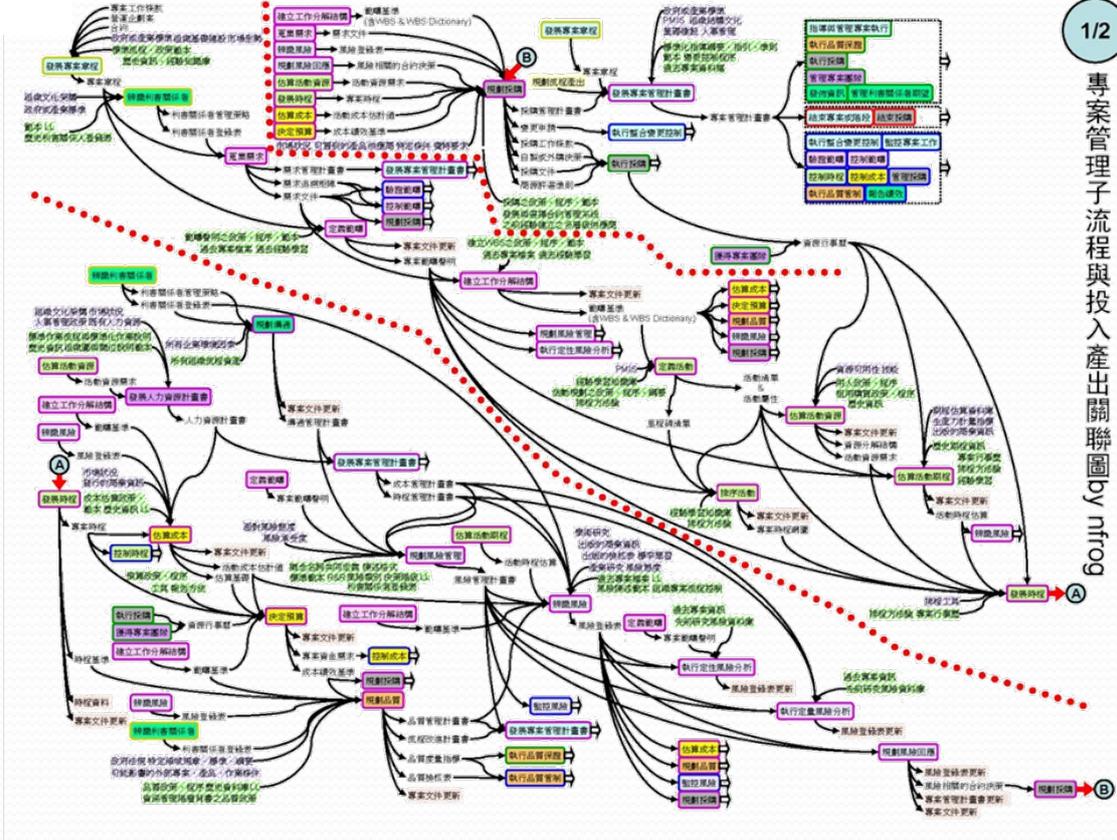
筆者在考PMP證照前，
將PMBOK 5的知識領域與子流程網圖繪出如下，
或參考這篇...



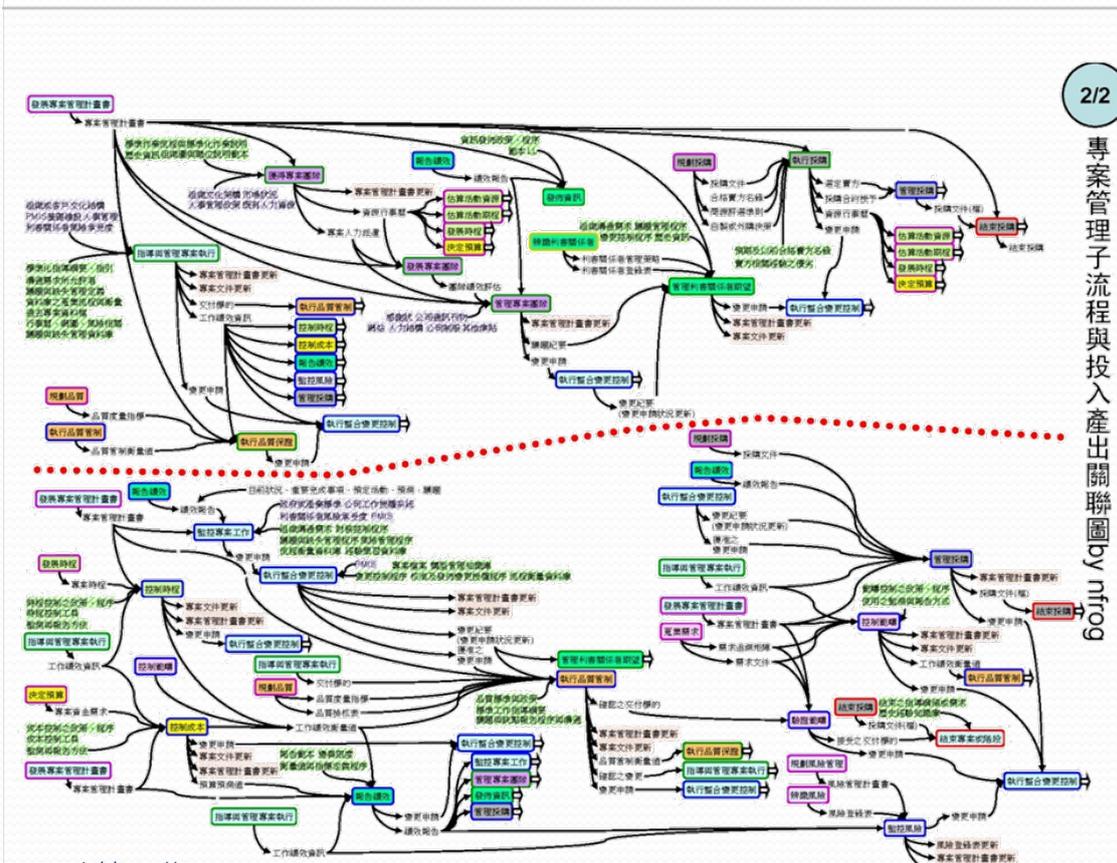
PMP流程

https://m.facebook.com/story.php?story_fbid=pfbid02sztUcikyDoBzXTyTeod1kpQCxv2NU9g56zjBLcnQtMtC5kYmnEyHwbbD4zxvh35hl&id=10000257091542&mibextid=Nif5oz

呃...沒有要考大家的意思，
只是希望給各位瞄瞄...PMP真搞起來有多麼複雜！



1/2 專案管理子流程與投入產出關聯圖 by nfrog



2/2 專案管理子流程與投入產出關聯圖 by nfrog

也因為PMBOK的知識領域涵蓋繁浩，幾乎將我們在執行專案可能會遇到的狀況都梳理個遍，同時將各行各業的特殊需求也摸了個遍，所以有很多常見管理的工具，如進度網圖、要徑等也都有收錄其中。而這也說明...PMP所學的並非全新的事物，而是奠基在學習者的既有知識與經驗，結合已經發展成熟的方法，並將一些經專家學者梳理過的精要，以整體且相互關聯的方式，在學習者的腦中構建出立體的知識體系，以利專案管理在面臨新的或突發狀況時，能夠如老鳥一樣的處理...那種感覺有點像是天龍八部中，虛竹被無崖子灌了70年功力，在初與敵人對陣時...看起來生澀打起來老辣，但至少遇事時不會什麼都沒辦法做...至於要做到內外合一...就看個人的修練了...

Q04.開始後第一步是什麼

A04.

這一題其實是上兩題的延續，所謂「凡事起頭難」，就算開始了...頭一步要做什麼？

筆者認為...

任何專案會啟動，必然有其「動心起念」、「開宗明義」，而那個「心」「念」「宗」「義」，其實就是「需求」，包含軟性（相對容易變動）需求...如人的需求、環境需求等，以及剛性（相對不易變動）需求...如法律、規範、道德、政策等，前者可能變來變去，甚至當事人（利害關係人）也搞不清楚自己要的是什麼...



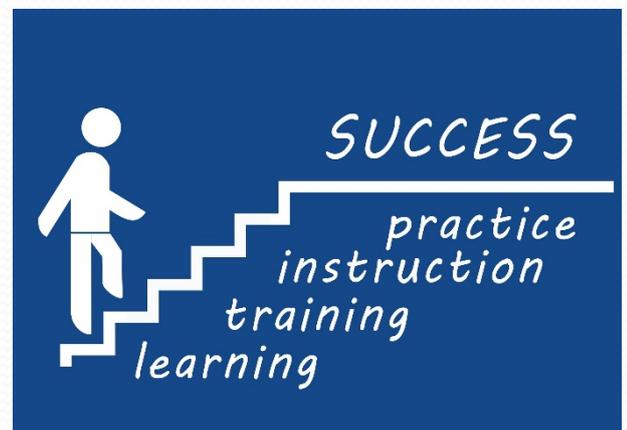
以至於以難以言表的隱性需求...XD
後者則相對好掌握，
但更多的是需要專業與經驗的支撐！

所以在專案一開始...
就應該做需求探索與管理，
這是一個專案能夠否持續做下去的重要關鍵！
筆者觀察到，
很多公部們的招標文件中，
需求說明書...要嘛寫得非常高大上或無關痛癢，
要嘛連需求說明書、工作項目都吝於明述，
像這類的案子...
如果連直接詢問承辦人都講不清楚...
再優渥的付款條件...都會讓人看到宛如大坑在眼前...
天涯何處無專案...
完全不需要委曲求全...
當然...沒有人能保證在專案的執行過程...需求會固定不變，
在專案尾聲才發生需求變動者比比皆是，
這就引出下一個議題了...

Q05.經驗在專案管理中的角色？

A05.

前面提到PMP能夠灌注菜鳥處理事情的功力，
並不代表這套體系不注重經驗，
相反的，
經驗在PMP的練成過程中相當重要，
有經驗的人在學習與運用上...
會更絲滑、更得心應手，
前面提到就算沒有經驗沒有專業...
透過PMP方法也能夠執行出80分的成績，
但從80到100分...就是經驗累積的區間，
也就是所謂的「逐步完善」...



「逐步完善」...呼應的就是「讓事情往好的方向發展」，
有人說...他做事都自我要求做到100分甚至120分，
筆者認為這非常不可取，
第一...所謂的100分或120分是自己認為的...並非客觀的評價！
第二...這樣會失去許多機會成本！
第三...這樣會快速消耗自己的熱情...特別是很難接受批評與建議！
第四...這樣做會難有精進的空間！
第五...綜合前4項...這樣很難有經驗累積的過程！

在PMP中，
經驗累積是一個可以且應當管理與傳承的工作，
它有一個專用詞...「組織流程資產」，
意思如同字面，
即一個參與及執行專案的組織，
透過各式執行的過程（不論是否為PMP的流程），
將發展出來的書表圖、經驗、做法、程序、聯繫名冊、檔案格式...等納入管理，
以做為下次進行類似專案的重要參考！

換句話說，
在PMP的體系中，
經驗是用來補足方法論的不足，
這也是PMP非常強調實務的證據...
並非學得一整套方法再加上考取證照就管夠，
而且在這體系中，
認為經驗應該是歸屬於「組織」所有...而非個人，
所謂「一回生二回熟」，
在PMP中指的是團隊而非個人，
也因此...團隊中個人是可以替換的，
而團隊所經歷過且留存下來的經驗屬於團隊的資產，
這樣才有辦法將團隊做大做強！
而這也是PMP強調「最佳實務」的原因！



Q06.PMP的證照考試怎麼考？

A06.

在上一題中提到「最佳實務」，指的是在面臨相類似問題的情況下，因為各種主客觀條件都不同，所以採取的對應方式也不盡相同，換句話說，

PMP所學的是個處理事情的框架，但現實條件千變萬化，在框架之上必然有其隨機應變之處，這一點表現在PMP的證照考試上。以筆者當年考試的規則，

4小時要答完200題選擇題，答錯不倒扣，每題有4個選項，

但這4個選項是「非常機車」的，因為每一選擇題中有5個以上「都可以」的答案（筆者聽說有多達8個答案），然後電腦隨機選取4個答案並亂序做為該題的選項，考生需選出「最佳解」，如此考法...就算坐在隔壁的考生的題目與我們一樣，也難以作弊！

再加上4個小時僅240分鐘，相當於每題只能分配1分鐘，餘下的時間還要做檢查與調整，只要有題目耽擱...很容易就會有答不完！

根本沒有時間跟鄰兵對答案（對了也是白對，每個人的題目次序和選項次序都不一樣）！

考完之後馬上公布結果（沒有公布成績，原則上要做對131題以上才會過關）。目前更改為230分鐘內考180題，但緊張刺激的程度應該相去不遠~

順道提一點，

既然是PMP，

其學習、準備與考試的方式也應該以PMP的方式來進行，



筆者當年是參加某機構的課程，
透過分組學習、相互激勵、平日復習、週六上課、週日讀書會的方式，
約莫在8週的時間完成全部課程，
並在12週內完成考試，
拜這個學習方式所賜，
筆者也分享自己發展出來的理解方法給組員，
得到伙伴回饋的同時也培養出革命情感，
特別是對第一次沒考過的同學，
全組更是卯足全力拱他再去考第二次...最終全組通過！

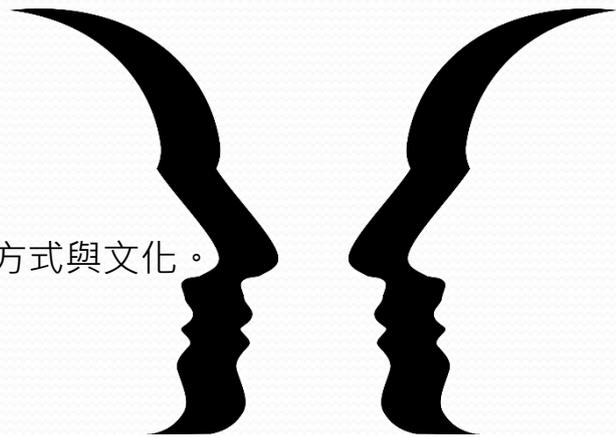
Q07.如果沒有執行專案，學PMP有用嗎？

A07.

筆者當年參加的那個班，
大概有一半是台積電的員工（差點就變成台積電專班），
經瞭解後，
才知道這些同學並非所有人都是管理層，
很多是現場工程師...至少在工作上是不會接觸到專案管理。

但據同學的說法，
台積電是為了要營造「共同的溝通語言」，
使用同樣的管理術語，
減少在溝通上的認知落差。
易言之，
台積電是希望以PMP來形塑公司內部的共同溝通方式與文化。

筆者在先前任職的單位以及後來自行開業，
做的多半是政府標案，
雖然也符合專案管理的「有開始、有結束、過程中持續一段時間、投入資源、
檢驗成效」，
由於案件規模不夠大，
將整套PMP方法引入會消耗太多資源在管理層面上，
但遇到一些狀況時，
PMP的方法可以成為「指導原則」及「有力說法」，



因為透過PMP...

可以很清楚地知道每一個流程的選擇，
將如何影響後續流程的走向，
再加上「讓事情往好的方向發展」的信念，
讓我們不會執著在眼前的損失吃虧，
也不會因此而讓心情上上下下，
而是透過溝通、談判、引導、反饋，
慢慢轉變業主對專案推展的正向看法。

專案管理體系化
無時無刻能用它
只考證照太可惜
靈活運用先機拿

之所以能沉著應對，
是因為我們能夠透過整個PMP知識框架，
預見到後段事態的可能發展，
進而調整當下溝通的方式與決策的方向。
即使PMBOK一直在更新改版，
也不會影響到我們在執行專案管理的正向態度與基本認知，
這是筆者認為PMP對筆者最大的影響！

以上是筆者對於PMP的粗淺認知，
並粗淺地與大家分享（粗淺地寫一大堆...XXXD），
真心覺得「用得上」比「考得上」更重要，
至少這一大套方法，
可以在我們陷入五里迷霧時找到指導方向，
同時能夠往好的方向發展，
至少在面對濛濛渺渺的情況...不至於驚慌失措！
對專案如斯、對業主如斯、對孩子如斯、對自己亦如斯！



水保蛙鳴

蛙蛙從水土保持的角度
來看這個多采多姿的世界



公會FB



個人IG

五、水保萬事屋

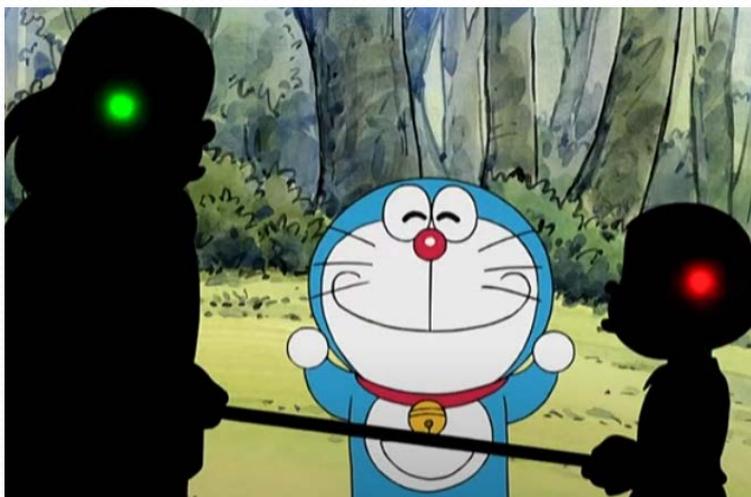
人生的旋轉木馬-大雄和45年後的自己相遇了/蔣季翰技師

2023年，兔年即將結束，龍年接應而來迎新春，小編近期看到從小看到大的哆啦a夢的情節很有感觸。在未來世紀45年後的大雄回到過去與小時候的自己見面，只為重溫一次當年的溫暖。

45年後的大雄已經人生事業豐收，但小時候的大雄卻總覺得媽媽、老師的責罵太過嚴厲了，於是與未來大雄一拍即合，決定交換了靈魂，各自體驗一下小孩與大人的生活。

靈魂互換後，45年後的大雄走過當年常走的橋，令人懷念的簡陋的火車站，就連恰巧路過的老師以為大雄正在幫媽媽買東西，未來大雄立刻懷念起小時候常被老師責罵的場景，但是對老師的教導始終記憶猶新。

加入了公園棒球隊與胖虎小夫一同打球，最後依然還是因為大雄而輸了比賽，胖虎與小夫的責罵又揍了大雄一頓，但45年後的大雄卻心存懷念，不僅被揍沒哭反而還笑了，嘲笑胖虎與小夫他們還是老樣子。45年後的大雄覺得要是能一直保持小時候的樣子該有多好。



照片來源：哆啦a夢中文網

45年後的大雄在路上碰到靜香，一直與她說著未來我們的兒子已經成家立業了，就連婚禮都是他自己舉辦的，在未來新婚旅行將要去月球。也正因此想見見孩童時代的哆啦a夢與朋友們。

回到家中，45年後的大雄見到自己已過世的父母，開門被媽媽劈頭就罵，45年後的大雄哭泣的讓媽媽繼續責罵下去。

聽到爸爸下班回來了，開心地撲上去迎接老爸，說什麼也要幫爸爸洗澡搓背，45年後的大雄才發現自己小時候都沒注意到的事情，原來爸爸的背是這麼寬廣。

晚飯時間，媽媽煮了自己最愛吃的炸雞塊，再次品嚐到了媽媽做菜的味道，45年後的大雄再次哭了，因為45年後媽媽早已離開了他，也很久沒有再吃到當年的懷念的飯菜了。



照片來源：哆啦a夢中文網

即將又過去一年，哆啦a夢是大家從小都看到長大的動畫，如果從國小開始看的話，現在如果+45歲，大約50幾歲，大概也是跟45年後的大雄一樣了吧。

這一則哆啦a夢的動畫 源自於小時候的大雄對於未來能不能成為出色的大人而煩惱，而於是有了45年後的大雄回到過去懷念小時候的生活，這也讓大家同樣感同身受長大後的自己，懷念起自己小時候的事情。

父母走後，就會剩下自己，就如同人生的旋轉木馬，也讓45年後的大雄格外的感恩小時候的自己所遭遇到的人事物。

45年後的大雄對小時候的大雄說，大雄以後還是會遇到許多挫折，但都還是有重新站起來的毅力。

小編最近碰到一些以往小時候的朋友與同學，大家已經沒有了小時候的表情但卻有以前共同的記憶，有的人努力但運氣不好，有的人家庭出了一些問題，成了不小的負擔，有的人事業得意，甚至小編在與人談案件時，還有同學默默的認出小編，但我卻已經認不出他。也還碰見幾位幼兒園時代的同學，聯絡上後甚至他邀請小編擔任他婚禮的伴郎，感到十分的榮幸。

你是否也跟大雄一樣，懷念起小時候的自己？

祝大家新年快樂

龍年大吉 龍轉乾坤



六、隨筆專欄

陽明山的戲劇/鍾弘遠技師

那一剎花開了

那一剎花落了

不經意中誰察覺

你只在一片段的時刻

見到一樹色染的喜悅

你只在一片段的時刻

踏到一地枯黃的感傷

我守了一天

方巧隨過目的蜂蝶

尋到花剛漸次的綻放

我守了一夜

才在星光下的飄影

發覺落瓣正淋在髮上

沒有聲音！

完全靜謐！

那 默然的一絲絲軌跡

已 編織花開花落的詩

請正在演陽明山的戲劇！

七、書法隨談

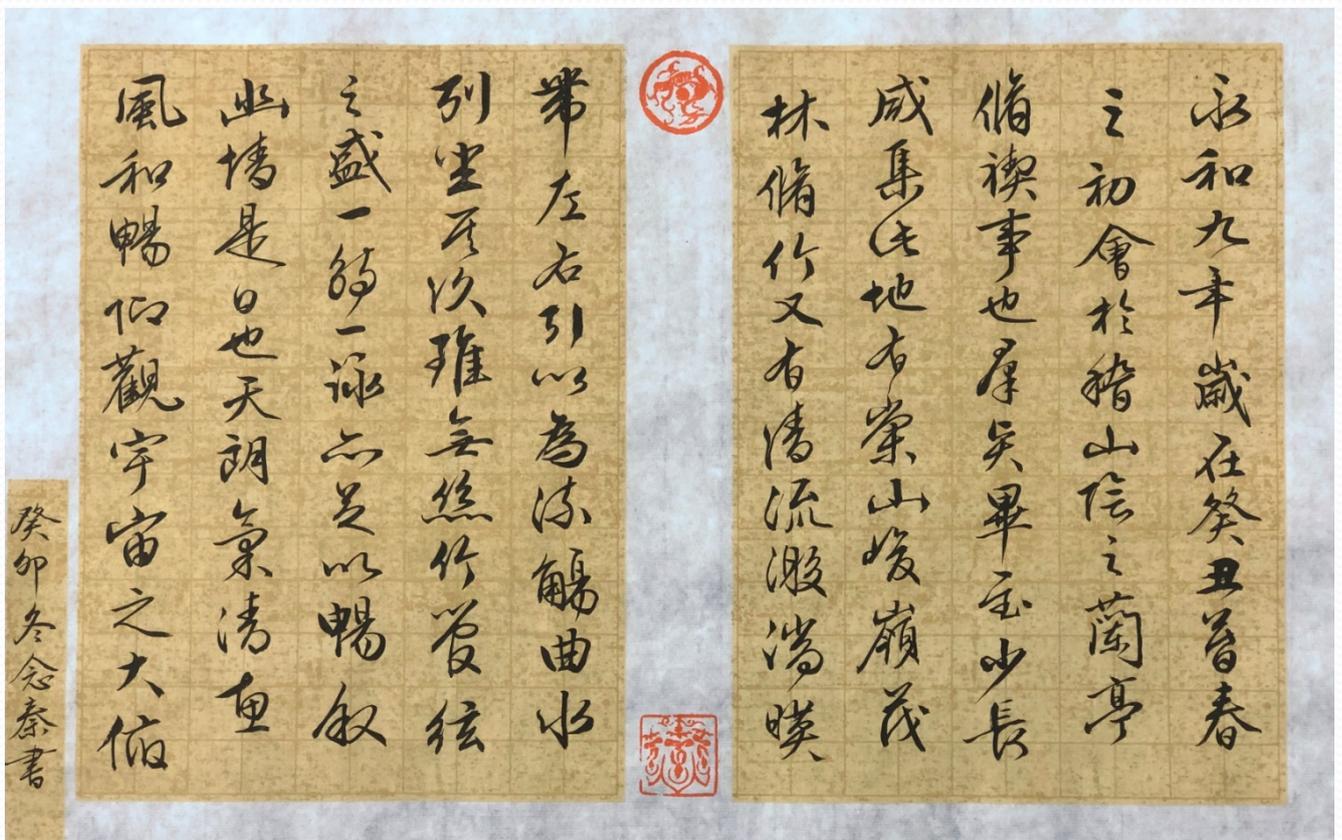
蘭亭集序/ 尹念秦技師

為書聖王羲之之酒後所作，有「天下第一行書」之稱，共計324字，王羲之酒醒之後，又把原文重寫了好多遍，但終究沒有在蘭亭集會喝醉時所寫的好。

唐太宗得到真跡時(派御史蕭翼由王羲之七世孫智永的徒弟辯才手中騙得)，即令虞世南、褚遂良、馮承素、歐陽詢等當代大書法家臨摹翻刻，分賜皇子、近臣。唐太宗非常喜愛此作品，後被唐太宗作為殉葬品，真跡已不復存，但唐太宗昭陵被盜後並未發現，一般認為《蘭亭集序》藏於唐高宗與武則天合葬的乾陵中。

2022年10月12日，義大利女太空人薩曼塔.克里斯托福雷蒂於國際太空站從距離地球420公里的高空，以每小時28000公里的速度飛越北京市上空時，在自己的Twitter帳號上引用了本文中的「仰觀宇宙之大，俯察品類之盛。所以遊目騁懷，足以極視聽之娛，信可樂也。」一句來表達自己俯瞰寰宇時飛揚的心緒。

此篇為臨摹明代書法家文徵明八十九歲所書蘭亭序



▲節臨文徵明蘭亭序

八、1月壽星

張榮聰技師	1月1日	劉志宇技師	1月13日
鄭堃仁技師	1月1日	林煥烜技師	1月14日
吳岳霖技師	1月2日	黃柏勳技師	1月14日
胡聖賢技師	1月2日	張育仁技師	1月16日
林烈輝技師	1月3日	徐森彥技師	1月16日
楊文川技師	1月4日	林崑龍技師	1月18日
熊立民技師	1月4日	吳烘森技師	1月18日
王韋勳技師	1月4日	吳棕翰技師	1月19日
楊崇億技師	1月4日	邱宏彬技師	1月19日
吳安欽技師	1月5日	陳智誠技師	1月20日
李國正理事長	1月5日	范欣典技師	1月20日
陳宥竹技師	1月7日	蔡心滢技師	1月20日
許桂端技師	1月9日	羅志賢技師	1月22日
陳柏龍技師	1月9日	楊森弼技師	1月23日
劉永得技師	1月10日	黃懿慈技師	1月23日
劉彥辰技師	1月10日	林世峻技師	1月24日
李榮珍技師	1月12日	許登傑技師	1月28日
施國順技師	1月12日	薛芷函技師	1月29日
熊立林技師	1月12日	郭張權技師	1月31日

祝賀所有會員生日快樂！

