所需要的專案匯總

# PROSCI 變革管理認證課程 課前功課

在變革管理認證課程期間，您將會在課堂上以您正在進行或正準備的實際專案進行演練。如果您有過幾個專案經歷的話，請帶上您過去的專案項目。在課程中您將會把Prosci變革方法和工具應用到您的專案中，此專案工作的產出包括您從課程結束時可以使用的可交付成果。如果您是與您的團隊成員一同參加這個課程，那您與團隊成員只需要準備和提交一個匯總即可。 您需要在專案開始前兩周將您的專案匯總傳送到[publicsessions@teammax.cc](mailto:publicsessions@teammax.cc?subject=課前功課專案匯總表回傳)。

您的專案匯總應包括：

* **專案名稱**
* **專案說明、背景、範圍及目標**
* **這個變革所影響的區域或群體**
* **主要發起人**(能夠批准和資助變革的高階主管，並有足夠的權力和控制能力來實施變革).
* **主要經理人和利益相關者**(受變革直接影響的員工或能控制受變革影響的人員、流程或系統的管理人員和中高階主管們。)
* **您專案的PCT 得分 (**使用本文中的第三頁來決定專案的PCT分數。 我們將需要領導/贊助，專案管理和變革管理的個別分數。)

一個指導建議：

許多參與者參與了組織非常大的變革專案，請記住，我們在短短三天之內收集了大量的學習內容，所以您可能沒有時間去處理大型專案的每一個部分，您可能需要考慮用變革專案的一個要素或階段作為學習工具，在課程之後，您可以為剩下的部分建構計畫。如果您的變革會影響組織中的每一個業務部門或董事會，則您可能需要考慮針對該計畫的其中一個影響就好，如果您的變革有多個組成部分或目標，希望您可能只選擇其中之一用在課程中。希望您選擇您最瞭解的部分，那將會有助於學習，因為您會對領導者，管理者，員工和相關組織進行評估。

專案匯總

1. 專案名稱:
2. 專案說明:
3. 專案目標 (業務目標和衡量成功的指標):
4. 專案範圍 (組織內被變革影響的群體):
5. 主要發起人(字母縮寫):
6. 主要經理人和利益相關者:
7. 您的專案的PCT分數:

\_\_\_\_ 領導/贊助

\_\_\_\_ 專案管理

\_\_\_\_ 變革管理

Prosci® PCT™ 評估

*對每個要素給予1-3的評分， 1 = 不足; 2 = 足夠; 3 = 超越.*

|  |  |
| --- | --- |
| 領導/贊助要素評估 \_ |  |
| 1. 變革有一個主要贊助人。 |  |
| 2. 主要贊助人擁有對人員、流程和系統的必要的權限，已授權和資助變革。 |  |
| 3. 主要贊助人願意並能夠建立變革的贊助聯盟，以及能夠管理來自其他經理和主管的阻力。 |  |
| 4. 主要贊助人將積極和引人注目地與專案團隊一起參與整個專案。 |  |
| 5. 主要贊助人能解決問題，並就專案進度、範圍和資源做出決策。 |  |
| 6. 主要贊助人可以直接與員工建立對變革必要性的認知(為什麼正在發生變革。) |  |
| 7. 組織有明確的訂定願景和策略。 |  |
| 8. 此變革與組織的策略和願景的方向是一致的 。 |  |
| 9. 有關這一變革和其他競爭舉措的優先事項已經確定並進行了傳達。 |  |
| 10. 主要贊助人將明顯地鞏固措施，並和團隊及組織慶祝變革的成功。 |  |
| ***得分: (總分可能是30分)*** |  |

|  |  |
| --- | --- |
| 專案管理要素評估 \_ |  |
| 1. 變革有明確定義，包括變革將會是什麼樣子，以及誰受到變革的影響。 |  |
| 2. 該專案有明確的範圍 |  |
| 3. 該專案有明確的目標來定義專案的成功。 |  |
| 4. 已經確定專案里程碑，並建立了專案的進度。 |  |
| 5. 指派專案經理來管理專案資源和任務。 |  |
| 6. 已經完成工作分解結構，並確定了個工作任務的產出。 |  |
| 7. 專案團隊所需的資源已經基於工作分解結構識別並且獲得。 |  |
| 8. 專案團隊已經安排了定期會議，以跟蹤進度並解決問題。 |  |
| 9. 主要贊助人可以隨時處理影響日期、範圍或資源的問題。 |  |
| 10. 專案計畫已與變革管理計畫相整合。 |  |
| ***得分: (總分可能是30分)*** |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **變革管理要素評估** |  |
| 1. 專案採用了結構化的變革管理方法。 |  |
| 2. 對此變革及其對組織影響的評估已經完成。 |  |
| 3. 本組織對變革準備工作的完備程度評估已經完成。 |  |
| 4. 已經識別了變革的預期的阻力區域，並制定了具體策略。 |  |
| 5. 已經建立了變革管理策略，該策略包括必要的贊助模型和變革管理團隊模型。 |  |
| 6. 已經識別並培訓了變革管理團隊成員。 |  |
| 7. 對贊助聯盟的實力進行了評估。 |  |
| 8. 已經建立了變革管理計畫，包括溝通、贊助、輔導、培訓和阻力管理計畫。 |  |
| 9. 已經建立了回饋流程來收集員工的回饋資訊，用以確定變革目前被採用的程度。 |  |
| 10. 變革的阻力得到有效地管理，在私人和公共場合都會慶祝變革的成功。 |  |
| ***得分: (總分可能是30分)*** |  |

Prosci 變革定義檢查表

變革管理流程的先導

為了應用變革管理，您必須先確定有一個變革， 而不只是個願景或目標 - 比如“改善我們的文化”或“變得更有競爭力” ；您需要一個正式的和已經定義的變革作為變革管理過程的輸入。 下面的檢查表有助於 您確保已經解決了（或者至少是考慮到）將變革管理應用於變革計畫必要的起點。

**Phase 1: Preparing for change – 準備變革**

**Phase 2: Managing change – 管理變革**

**Phase 3: Reinforcing change – 鞏固變革**

變革管理流程

**输入**

**輸出**

企業的業務運作(專案或新舉措)的變革，需要員工以不同的方式來執行他們現在的工作。

員工採納變革

員工實現了解決方案

員工精通

=

達成業務成果

變革定義檢查表:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **準備工作** | **已完成** | **正在進行** | **尚未開始** | **不適用** |
| 與組織願景結合 |  |  |  |  |
| 明確定義專案成果 |  |  |  |  |
| 設計業務流程 |  |  |  |  |
| 設計技術或系統 |  |  |  |  |
| 設計或修正組織架構 |  |  |  |  |
| 識別受影響的團體 |  |  |  |  |
| 定義工作角色 |  |  |  |  |
| 編寫或修正工作說明 |  |  |  |  |
| 設定實施的起始日期 |  |  |  |  |
| 設定實施的結束日期 |  |  |  |  |
| 定義可衡量的目標 |  |  |  |  |
| 設計績效指標 |  |  |  |  |
| 修正薪酬方案 |  |  |  |  |
| 修正績效審查流程 |  |  |  |  |
| 設計激勵機制 |  |  |  |  |