



情報技術者のためのコンサルティングスキル教育(応用コース)

[情報システムプロジェクトのための変革管理]

コンサルティングスキルの必要性

情報技術者が良い成果をあげるには、技術以外のスキルが必要です。ひとつは、お客様の業務やその背景にある経営に関する知識(経営・業務知識)です。

もうひとつは、お客様の現状を的確に把握し、問題を分析して最適な解決策をわかりやすく提示する、対話的アプローチの能力(コンサルティングスキル)です。お客様が最初から漏れも矛盾もない、確定した仕様を提示できることは少ないはずです。情報技術者も、対話的にお客様の現状把握や問題分析を行い、ご納得いただける解決策をわかりやすく提案すべきです。また、実施段階でも、密接なコミュニケーションによって、常にお客さまの理解と納得を得るように行動しなければなりません。

コースの目的

新しい情報システムの導入等により業務の進め方や組織は変化することが少なくありません。その際、システム利用者の人々や業務的に関係する人々の無理解や誤解、非協力や抵抗などによって、せっかくの情報システムがうまく機能しないことがあります。プロジェクトマネージャは、システム利用者や業務上の関係者の理解と納得と積極的な協力を得るため、計画的な変革管理プロセスを持つ必要があります。

このコースは、業務や組織の変革を伴う情報システムのプロジェクトにおいて、利用者や業務的に影響を受ける人々と適切で継続的なコミュニケーションを取り、正しい理解と本心からの納得、当事者意識に基づく積極的な協力を得て、成功に導くための計画的なコミュニケーションのプロセスを習得することを目的としています。

体験的なスキル習得

コンサルティングスキルは、人と人との関係に関するスキルですから、本を読んだり講義を聞いたりするような単なる知識の学習だけでは身につけません。このコースでは、豊富な経験を持つベテランコンサルタントが対話的に

講義を行うことにより、参加者の実務経験や問題認識を整理しながら、本質的な理解を深めることができます。

また、グループ討議やロールプレイなどを通してさらによくスキルを身につけることができます。講師は質問し、示唆することはあっても、答を教えることはしません。参加者が自ら悩み、考え、互いに刺激しあうことにより自分で気づき、答を見出すことを援助します。

想定する対象者

このコースは、次のような実務経験をお持ちの「中堅クラス以上」の情報技術者の方、特にプロジェクト管理を担当される方を対象としています。新人の方やプロジェクト管理の知識・経験の少ない方は、グループ討議やロールプレイで他の参加者のご迷惑になる場合がありますので、参加をご遠慮ください。

- ①情報システム部門の企画担当者
- ②設計開発担当のシステムエンジニア(SE)
- ③プロジェクトマネージャ(PM)
- ④ITベンダの営業技術担当者

コースの種類

「変革プロジェクトの管理(短縮コース)」

(1日コース)

- ①変革を妨げる人間心理の理解
- ②理解と納得と協力を得る方法
- ③コミュニケーション計画と推進体制

「変革プロジェクトの管理(標準コース)」

(2日コース)

- ①②③
- + 変革を成功させるノウハウ
+ 総合演習(ケーススタディ、ロールプレイなど)



主なテーマと内容

(0) オリエンテーション

- ・コースの目的と進め方(参加のルール)の説明
- ・参加者の自己紹介(実務経験、現在の役割など)
- ・コース受講で期待する成果の表明
- ・情報システムプロジェクトの成功要因に関する討議

(1) 変革を妨げる人々の心理

- ・人は無意識に変化を嫌う
- ・人は理屈だけでは動かない
- ・無理強いしては逆効果
- ・変革の必要性が伝わっていない
- ・一度だけの伝達では不十分
- ・いやなことは聞きたくない
- ・疑心暗鬼や悪いうわさ
- ・納得までには時間がかかるという傾向

(2) 理解と納得と協力を得る方法

- ・正しい危機感をもってもらう
- ・変革の必要性と内容を理解してもらう
- ・本当のことを伝え信頼を得る
- ・十分な情報を継続的に提供する
- ・意義がわかれば大きな犠牲も払う
- ・命令や強制よりも自主的な参加を
- ・培った知識経験や能力を尊重する
- ・信頼されるオピニオンリーダーを選定する

(3) コミュニケーション計画のプロセス

- ・対象とすべき関係者の範囲と特性を想定する
- ・変革による影響の内容と度合いを想定する
- ・伝えるべきメッセージの内容構成を決める
- ・メッセージの伝達手段と時期を決める
- ・メッセージを作成して適切さを事前検証する
- ・伝達結果を定点観測する仕組みと評価基準を作る
- ・突発的な問題が発生した場合の対応方針を決める
- ・悪意の攻撃や悪いうわさへの対応を決める

(4) 変革を成功させるノウハウ

- ・トップ(スポンサー)の関与方法
- ・変革推進に必要な人・物・金の確保
- ・組織内のあらゆるメディアを総動員

- ・組織内のあらゆる会議で状況報告
- ・職制ではなく信頼感で伝達者を人選
- ・対象者と推進者に対する教育訓練
- ・未定の事項に関する伝達方法
- ・遅れや変更、問題発生への対応方法
- ・目に見えるシンボル類の活用方法
- ・途中成果のフィードバック方法

(5) 総合演習

システム導入によってシステム部門も利用部門も組織と業務が大きく変化する実際の変革プロジェクトを想定し、理解と納得と協力を得るための計画を立案します。

<講師紹介>

松田宏コンサルティング株式会社
代表取締役社長 松田 宏

1947年(S22年)生れ。山形市出身。山形大学理学部物理学科卒業。運輸省航空保安職員研修所(現航空保安大学校)管制課程修了。運輸省東京航空交通管制部管制官、日本電気株式会社システムエンジニア、株式会社三菱総合研究所主任研究員、日本ヒューレット・パッカード株式会社シニアコンサルタント/コンサルティング事業本部人材開発部長を経て独立。



(問合せ先)

松田宏コンサルティング株式会社
〒142-0051

東京都品川区平塚2-1-1

ライオンズタワー五反田802

TEL : 03-3784-6768

FAX : 03-3784-6768