

3.7 Управление коммуникациями



Управление коммуникациями проекта включает в себя процессы, необходимые для гарантии своевременных и соответствующих процессов генерации, сбора, хранения и распространения информации проекта между его участниками.

Планирование коммуникаций (Communications Planning):

Определяет информационные и коммуникационные нужды заинтересованных лиц (кто они, уровень их заинтересованности и степень влияния в проекте; кому, когда, какая необходима информация и как она будет передана).

Распространение информации (Information Distribution):

Своевременное предоставление необходимой информации участникам проекта.

Отчетность по исполнению (Performance Reporting):

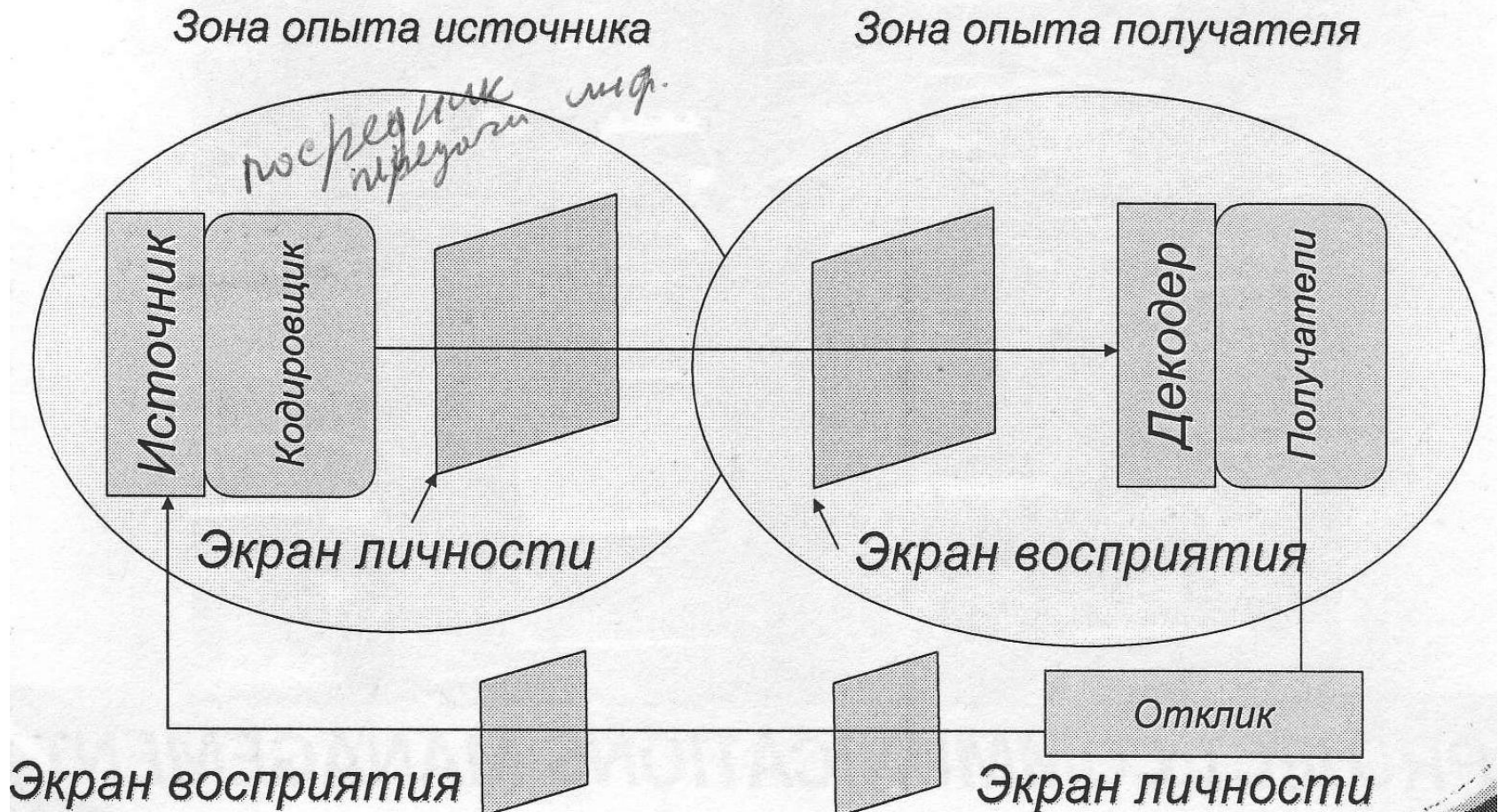
Сбор и распространение информации о выполнении работ. Эта информация включает в себя отчеты о текущем состоянии, оценку прогресса и прогнозирование.

Управление участниками проекта (Manage Stakeholders):

Управление коммуникациями в целях удовлетворения требований участников проекта и решения возникающих проблем.

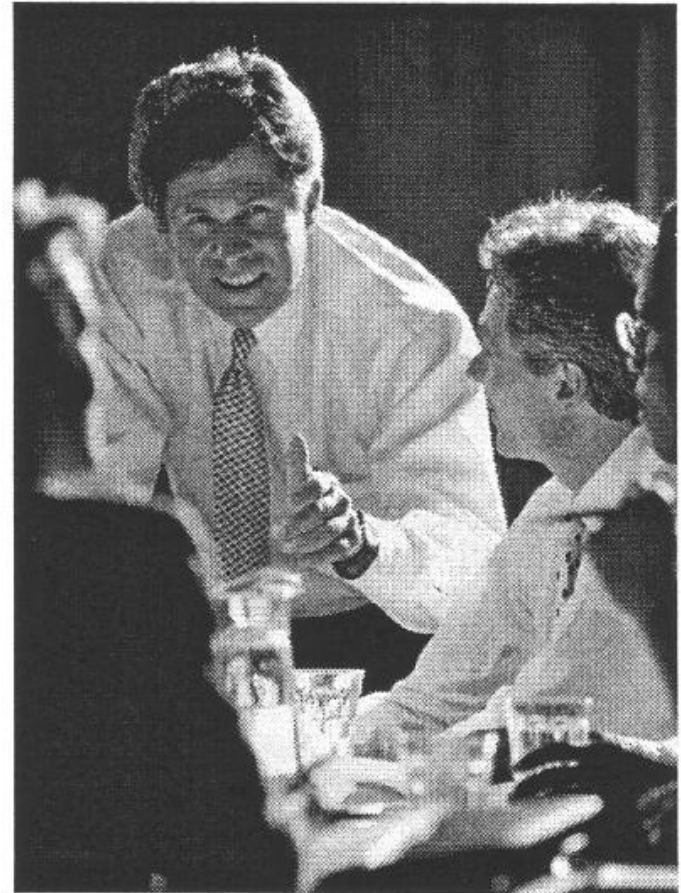
В процессе коммуникаций первоначальная идея неизбежно искажается, необходимо избегать искажений.

Коммуникационные навыки – общее в **Project** и **General Management**'е.

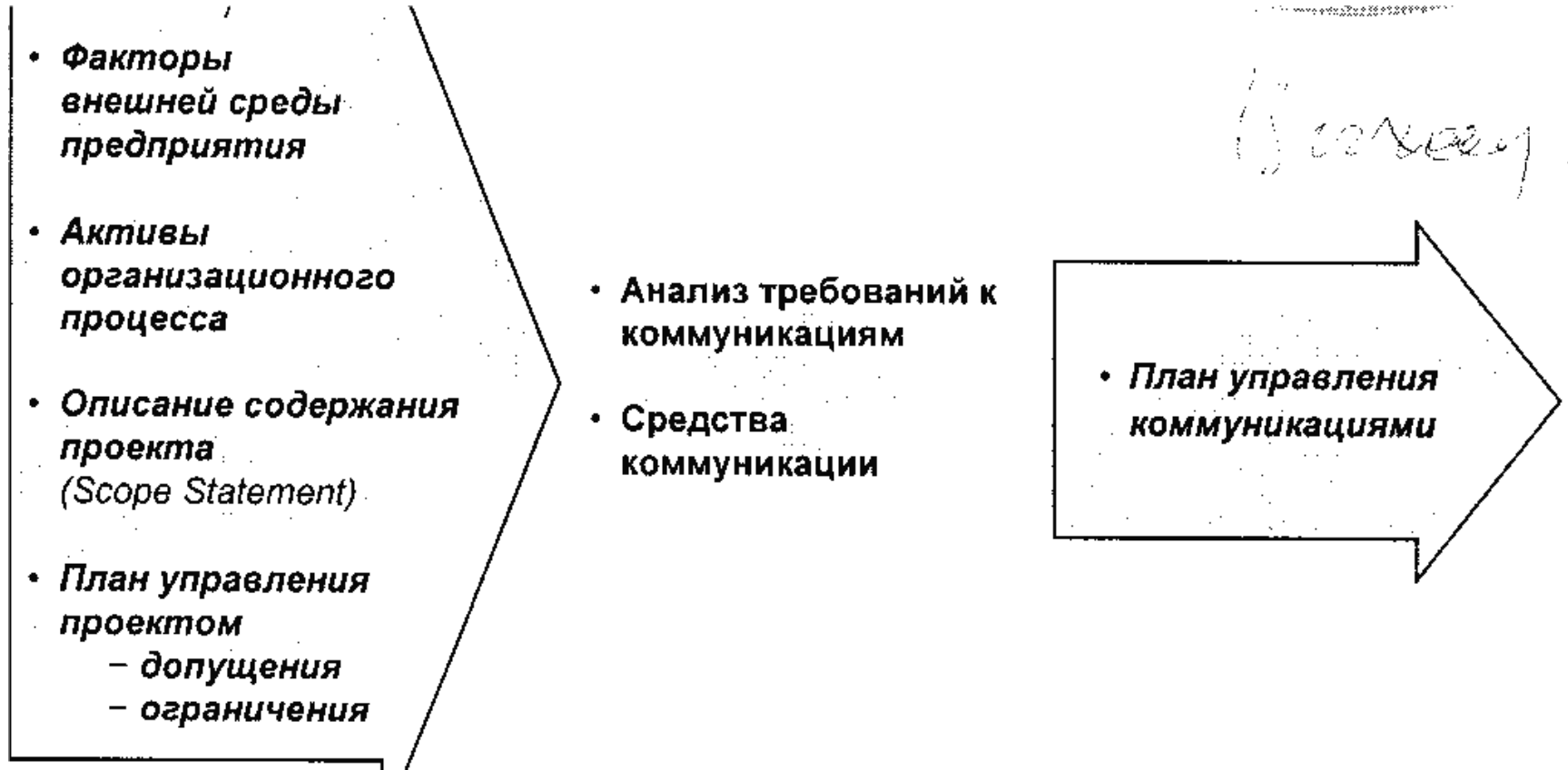


Советы по организации коммуникации

- Объясняйте смысл действий
- Рассказывайте о проекте
- Убеждайтесь, что вас правильно поняли (обратная связь)
- Информация должна иметь нужную степень детализации
- Используйте невербальные коммуникации
- Продавайте результат – просто хорошую работу не заметно
- Создавайте нужную информационную картину для stakeholders (или ее иллюзию)
- Контролируйте коммуникации



3.7.1 Планирование коммуникаций.



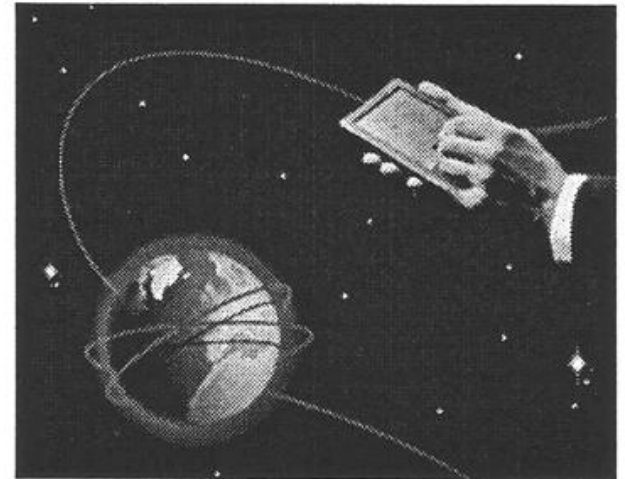
Во многих проектах основная часть планирования коммуникаций выполняется на самых ранних стадиях. Однако, результаты этих процессов должны пересматриваться по ходу исполнения проекта для текущего удовлетворения потребностей участников проекта.

Факторы технологии коммуникации, оказывающие влияния на проект:

- *Безотлагательность потребности в информации*
- *Доступность технологии*
- *Ожидаемый уровень знаний и опыта персонала в области коммуникационных систем*
- *Длительность проекта*
- *Способ взаимодействия проектной команды (непосредственно или виртуально).*

План управления коммуникациями включает в себя:

- Требования участников проекта (в части коммуникаций)*
- Требования к формату, содержанию и степени детализации информации*
- Лица, ответственные за распространение информации*
- Лица или группы, получающие информацию*
- Технологии, используемые для передачи информации*
- Частота коммуникаций*
- Время, необходимое на эскалацию спорных вопросов*
- Методы и процедуры по обновлению плана управления коммуникациями*



Ключевой элемент планирования коммуникаций проекта – это определение того, кто с кем будет взаимодействовать и кому какая будет передаваться информация.

1. Согласование и утверждение документов
2. Версия для утверждения
по возможности за незначимо
необходимыми комментариями
принято и м. к. е. и.
необходимо во время встречи
на реакцию на замечания:
Система сбора анкет
- 3.
- 4.

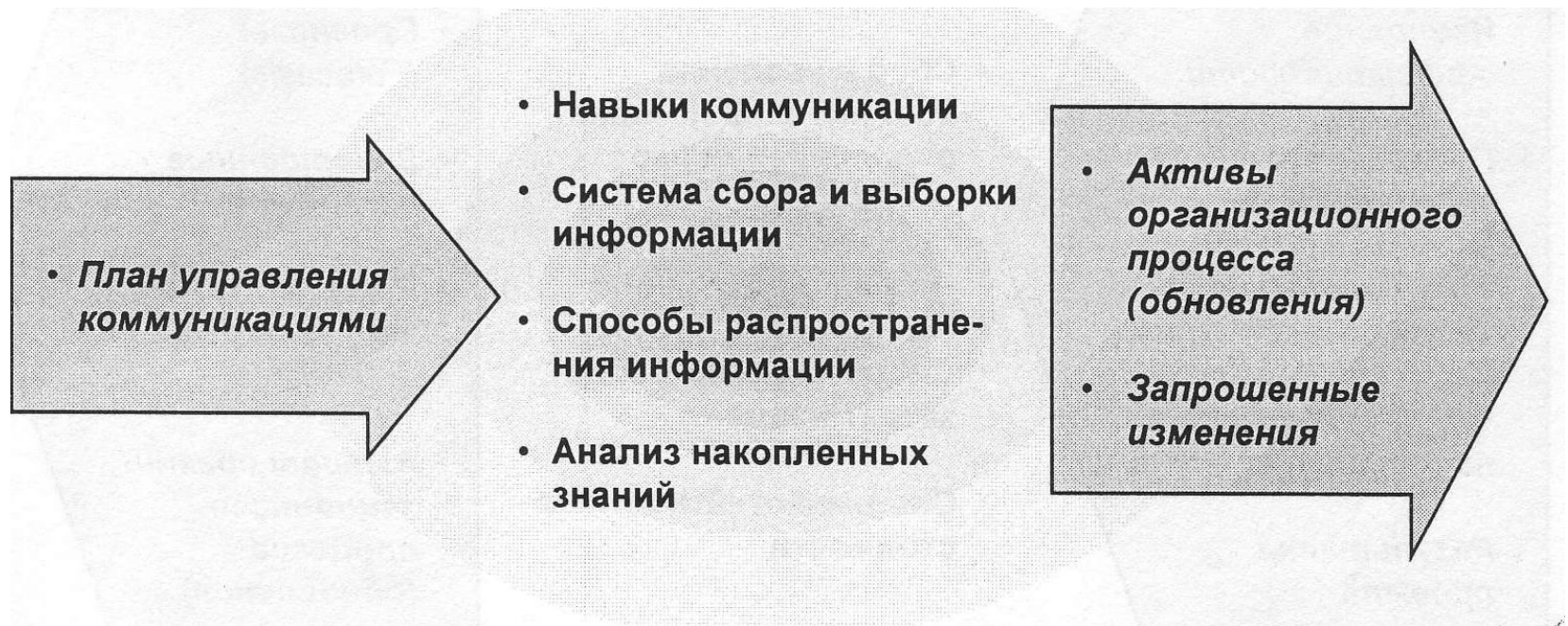
Процедура
ведение архива
по проекту.
Договор
обязательные
протокол встречи

!! Документ
разработка
сообщение
за 3 дня процедура
новостей
протокол 6.

- Система отчетности по
проекту.
1. Кому будет поступать этот отчет
- Послать и регулярно посылать отчет
Процедура проведения совещаний

3.7.2 Распространение информации.

Под распространением информации понимают обеспечение доступа участников проекта к нужной информации.



3.7.3 Отчетность по исполнению

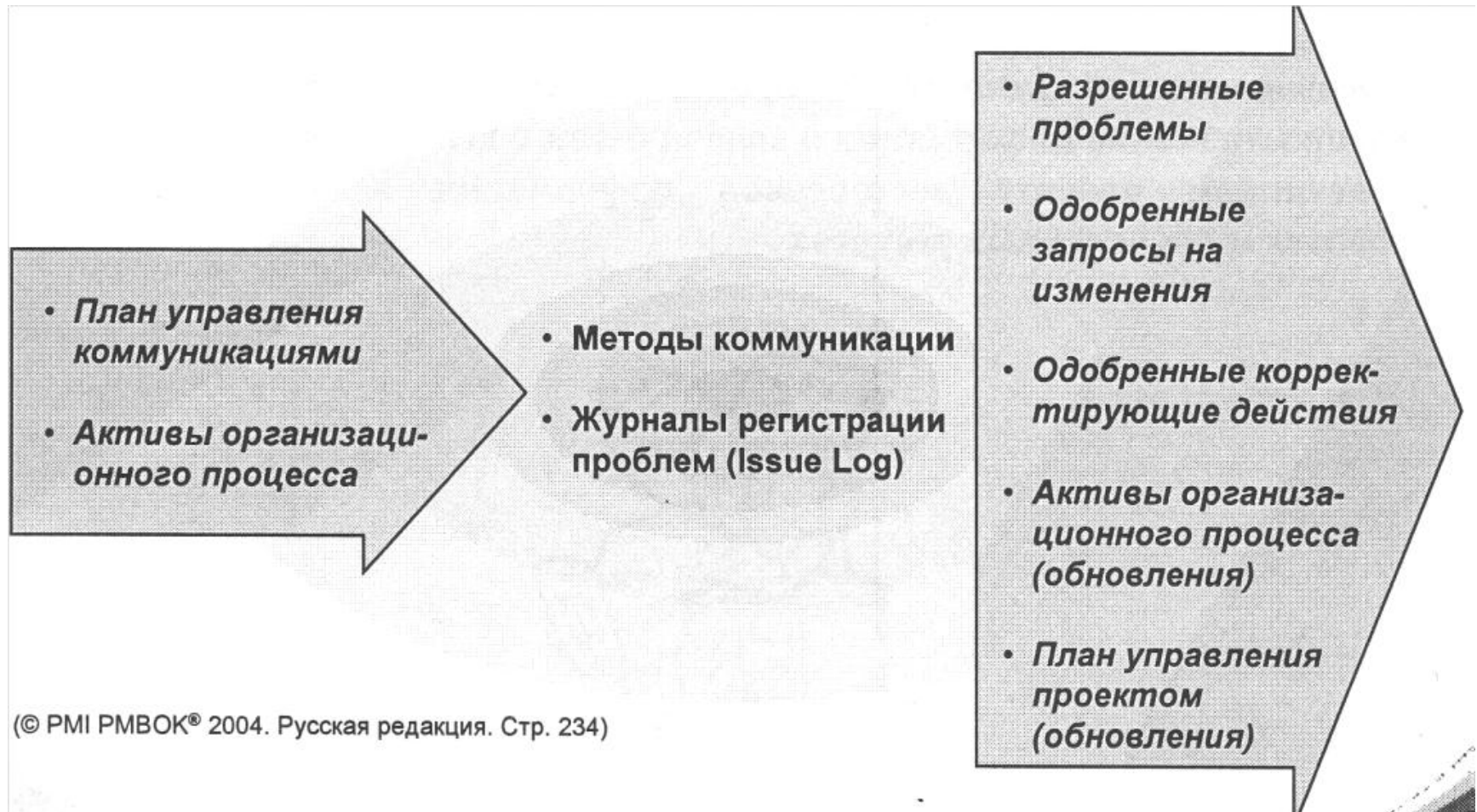


Отчетность по исполнению предусматривает сбор всех данных базового плана и предоставление участникам проекта информации о выполнении работ. Обычно такая информация относится к текущему использованию ресурсов для достижения целей проекта. Отчетность по исполнению обычно должна содержать информацию о содержании, сроках, стоимости и качестве. Во многих проектах требуется также предоставление информации о рисках и поставках. Отчеты могут быть либо полными, либо касаться только отклонений.

Отчетность об исполнении проекта включает в себя сбор и распространение информации о ходе проекта с целью предоставления участникам проекта достоверной информации о выполненных работах и потраченных ресурсах .



3.7.4 Управление участниками проекта



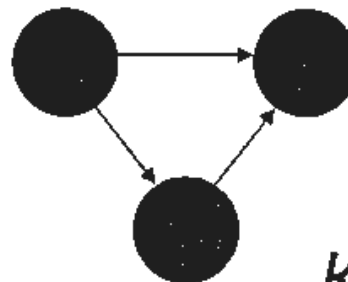
Принципы управления

Управление участниками проекта относится к управлению коммуникациями для удовлетворения потребностей участников проекта и решения возникающих проблем. Активное управление участниками проекта повышает вероятность того, что не произойдет сбой исполнения проекта из-за нерешенных проблем с участниками проекта, способствует укреплению слаженности работы сотрудников, а также снижает вероятность нарушения нормального хода исполнения проекта. Обычно управление участниками проекта входит в обязанности менеджера проекта.

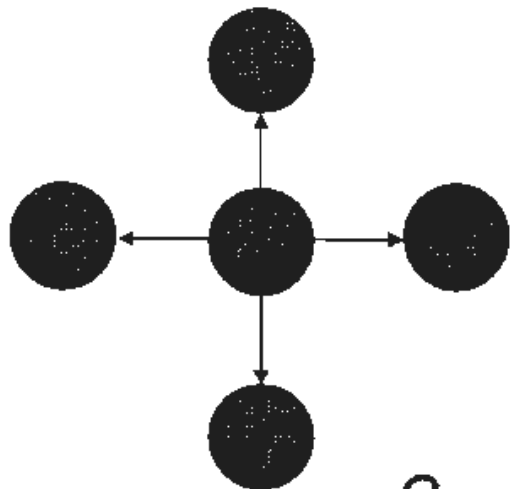
Качество управления. Коммуникативные сети



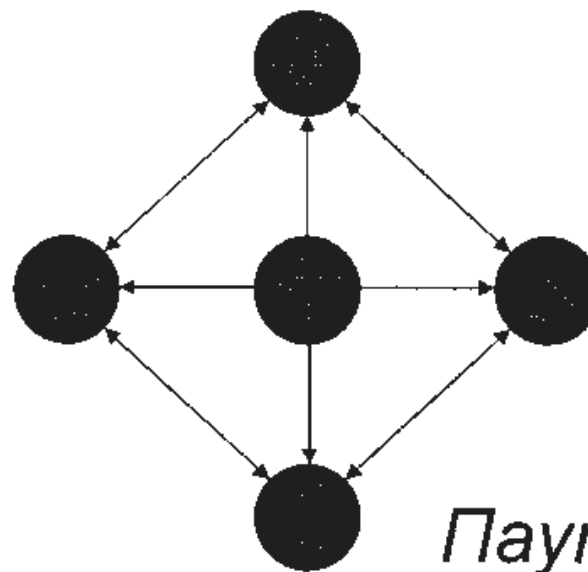
Цепь



Кольцо



Звезда



Паутина

Критерии оценки КОММУНИКАТИВНЫХ СЕТЕЙ

1. Надежность

2. Скорость прохождения информации

3. Коэффициент искажения или потерь информации в цепи

4. Неравенство (подчиненность) элементов позиций в цепи

5. Характер связи элементов (детерминированный, вероятностный, случайный)

