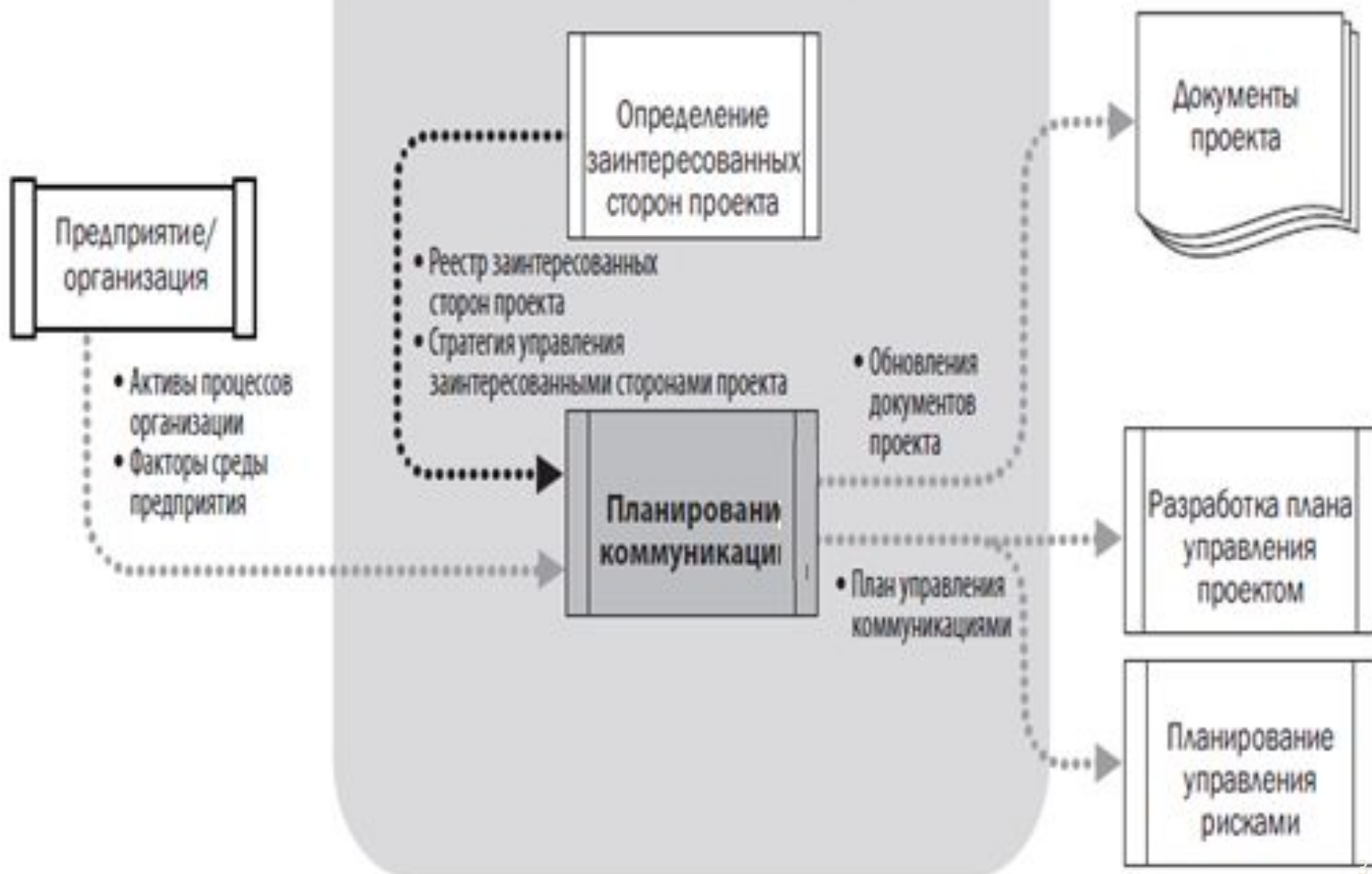


5.7. Управление коммуникациями в проекте

Рекомендуемая литература

1. Шарков Ф.И. Интегрированные коммуникации: реклама, паблик рилейшнз, брендинг Изд. Дашков и Ко. М.: 2011 - 324с.;
2. Елена Головлева: Массовые коммуникации и медиапланирование: Учебное пособие Издательство: Академический проект, 2009 г. – 352с.;
3. Молотов Н.А., Управление проектами. Учебник. Издательство Форум, Москва, 2015.
4. Попов Ю.И., Яковенко О.В., «Управление проектами», изд-во «Инфра-М», Москва, 2010 г.;
5. Кабушкин, Н. И. Основы менеджмента: учебное пособие / Н. И. Кабушкин. – М.: ТОО «Остожье», 2006. – 336 с.
6. Управление инновационными проектами / Т.В. Александрова, С.А. Голубев, О.В. Колосова, Н.Б. Культин и [и др.]; под общ. ред. И.Л. Туккеля. – СПб.: СПбГТУ, 2006. – 100 с.

Управление коммуникациями проекта



**Управление коммуникациями
(взаимодействие и
информационные связи)**

**Участники
информационного
обмена**

1. Заказчик
2. Высшее руководство
3. Команда проекта
4. Исполнители
5. Прочие участники проекта

Процессы

1. Передача
 - Устная
 - Письменная
 - Визуальная
 - Осязательная
 - Обонятельная
 - Непроизвольная
 - Сверхчувствительными средствами
2. Фильтрация информации по содержанию и назначению
3. Прием и восприятие информации в зависимости от способа передачи
4. Интерпретация и усвоение информации

**Умение и
навыки**

1. Техника
 - Лидерство
 - Коммуникабельность
 - Мотивация
 - Взаимодействие
 - Убеждение
 - Язык
 - Композиция/красноречие
 - Публичные выступления
 - Активное слушание
 - Быстрое чтение
 - Решение проблем
 - Выделение приоритетов
 - Разрешение конфликтов
2. Стиль общения
 - Властный
 - Помогающий
 - Сопекающий
 - Покладистый
 - Осуждающий
 - Этический
 - Скрытный
 - Разрушительный
 - Устрашающий
 - Скандальный

**Окружение
и средства**

1. Способы общения
 - Персонально
 - Через организацию
 - Тайные сообщения (ложные слухи)
2. Техническое обеспечение
 - Средства
 - Место расположения
3. Персональные контакты
4. Групповые встречи
5. Телефон
6. Корреспонденция
7. Электронная почта

Приложения

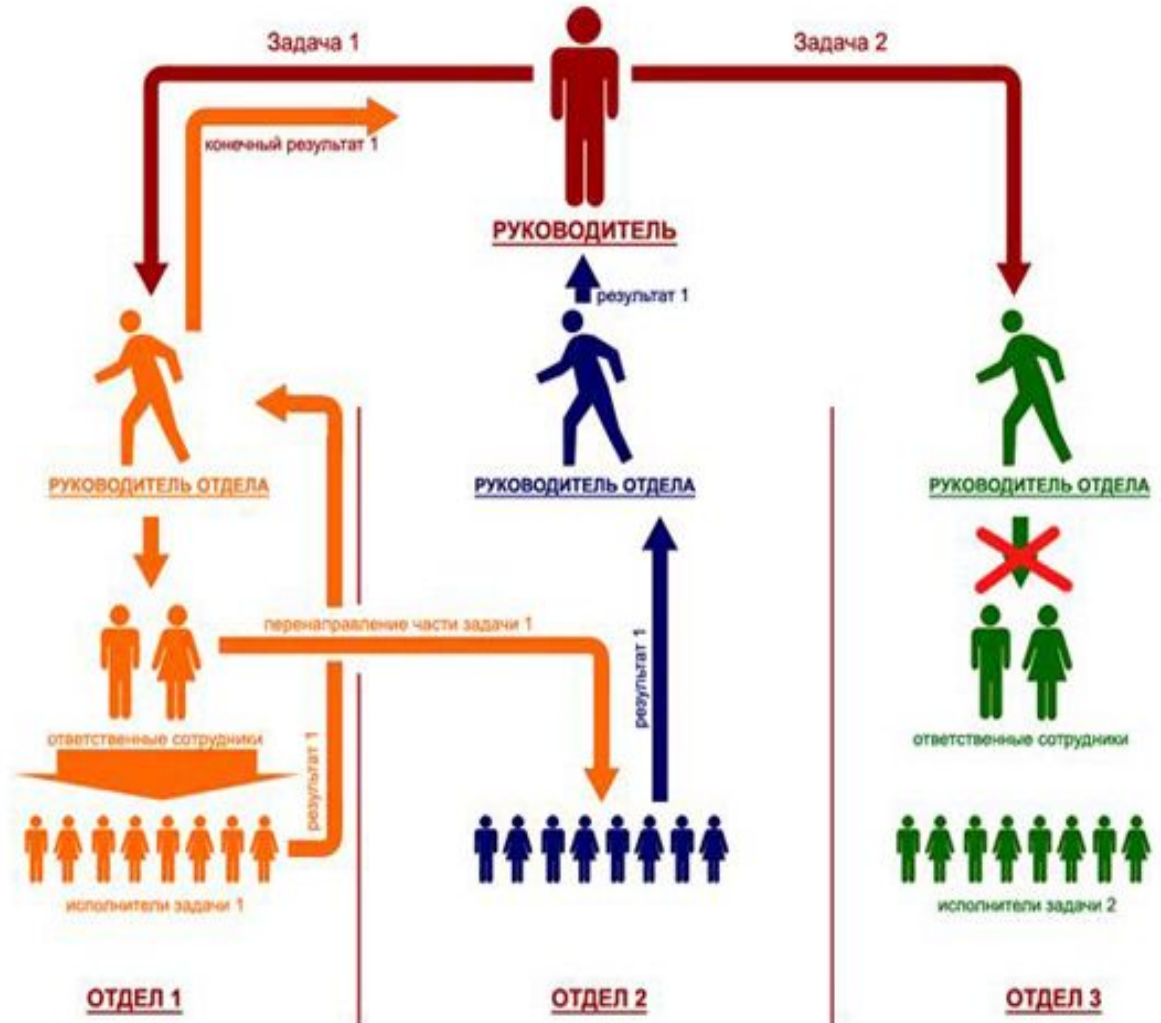
1. Функциональные
 - Руководство проектом
 - Встречи, форумы
 - Информационная система управления проектом
 - Маркетинг и торговля
 - Связи с общественностью
 - Управленческая документация
 - протоколы
 - переписка
 - отчеты
 - спецификации
 - договорные документы
2. Методы и средства
 - Определения
 - Политика
 - Распределение ответственности
 - Процедуры/стандарты
 - Информационные потоки
 - Средства отображения
 - Обзор и анализ

Содержание функции управление коммуникациями в проекте



Управление коммуникациями (взаимодействие и информационные связи) (1 уровень)

- Участники информационного обмена
- Процессы
- Умение и навыки
- Окружение и средства
- Приложения



Участники информационного обмена (2 уровень)

- Заказчик
- Высшее руководство
- Команда проекта
- Исполнители
- Прочие участники проекта

Процессы (2 уровень)

- Передача
 - Устная
 - Письменная
 - Визуальная
 - Осязательная
 - Обонятельная
 - Непроизвольная
 - Сверхчувствительными средствами
- Фильтрация информации по содержанию и назначению
- Прием и восприятие информации в зависимости от способа передачи
- Интерпретация и усвоение информации



Умение и навыки (2 уровень)

- Техника
 - Лидерство
 - Коммуникабельность
 - Мотивация
 - Взаимодействие
 - Убеждение
 - Язык
 - Композиция / красноречие
 - Публичные выступления
 - Активное слушание
 - Быстрое чтение
 - Решение проблем
 - Выделение приоритетов
 - Разрешение конфликтов
- Стиль общения
 - Властный
 - Помогающий
 - Совещательный
 - Покладистый
 - Осуждающий
 - Этический
 - Скрытный
 - Разрушительный
 - Устрашающий
 - Скандальный

Окружение и средства (2 уровень)

- Способы общения
 - Персонально
 - Через организацию
 - Тайные сообщения (ложные слухи)
- Техническое обеспечение
 - Средства
 - Место расположения
- Персональные контакты
- Групповые встречи
- Телефон
- Корреспонденция
- Электронная почта

Приложения (2 уровень)

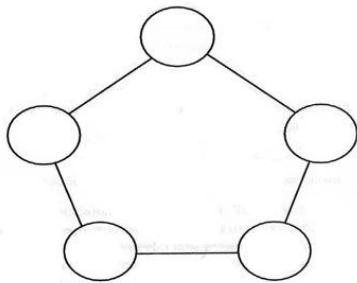
- Функциональные
 - Руководство проектом
 - Встречи, форумы
 - Информационная система управления проектом
 - Маркетинг и торговля
 - Связи с общественностью
 - Управленческая документация
 - протоколы
 - Переписка
 - отчеты
- спецификации
- договорные документы
- Методы и средства
 - Определения
 - Политика
 - Распределение ответственности
 - Процедуры/ стандарты
 - Информационные потоки
 - Средства отображения
 - Обзор и анализ

Управление коммуникациями в проекте

Ключевым элементом в управлении коммуникаций проекта является определение того, кто с кем будет взаимодействовать, кто какую информацию будет получать, и наложение соответствующих ограничений

Общее количество каналов коммуникации равно $n(n-1)/2$, где n — количество участников проекта.

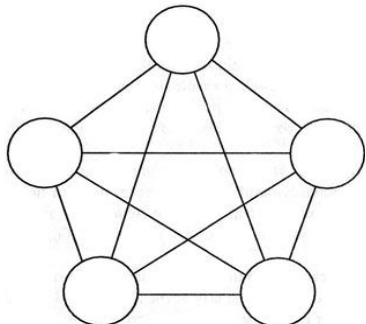
Виды коммуникационных сетей



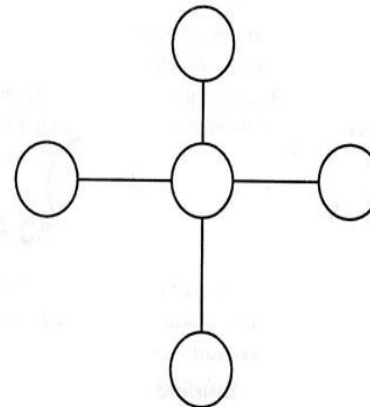
Коммуникационная сеть типа «круг»



Коммуникационная цепь типа «цепочка»



Сеть типа «круг» со свободными и открытыми коммуникациями



Коммуникационная сеть типа «колесо»

Схема коммуникационного процесса

Стратегический уровень управления проектом



Уровень управления отдельным проектом

Уровень исполнения работ проекта

Схема коммуникаций в проекте

№ п/п	Наименование	Кто присутствует	Назначение	Периодичность
1	Отчет о ходе проекта	Ген.Директор Фин. Директор ИТ директор Приглашенные лица	Оценка общего хода проекта. Оценка соответствия целей проекта задачам бизнеса Оценка рисков и принятие решений по ним	Раз в месяц (2 мес.)
2	Оперативное планирование и отслеживание хода проекта	Фин. Директор ИТ директор Руководители проектов Приглашенные лица	Оперативный контроль и планирование работ. Выявление и управление рисками	Раз в неделю
3	Квартальное планирование и согласование проектов в холдинге	Фин. Директор ИТ директор Руководители проектов Нач. ИТ отделов предприятий Гл.Бухгалтера, Фин директора, Гл инженеры и др. специалисты	Оценка общей картины проекта. Нахождение консенсуса по сложным проблемам. Развитие горизонтальных коммуникаций между участниками проекта. Обучение специалистов предприятий.	Раз в квартал
4	Ежедневное управление	Менеджеры проектов	Контроль и ситуационное управление на основе формализованных отчетов. Реагирование на возникновение и реализацию рисков	Ежедневно

Обеспечение эффективных коммуникаций

**Эффективность
коммуникаций**

