

УПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИЕЙ ПРОЕКТА

ЗАНЯТИЕ 14

Цель занятия

- Ознакомить студентов с процессами управления коммуникацией проекта.

Для достижения цели занятия будут рассмотрены разделы:

- Планирование коммуникаций.
- Распространение информации.
- Отчетность по исполнению.
- Управление участниками проекта.

Основной материал занятия

- Основной материал занятия размещен на с.с. 221-236 стандарта ANSI/PMI 99-001-2004 (A Guide to PMBOK, 3rd edition).

Определения и схемы

- Коммуникация – устойчивое общение участников проекта, организованное с целью повышения адекватности проектной среды внешним и внутренним изменениям.
- Система коммуникаций и управления ими в методическом поле PMI изображены на рис. 10-1 (с. 222).
- Основные процессы управления коммуникациями проекта показаны на рис. 10-2 (с. 223).
- Общая схема передачи информации показана на с. 224, рис. 10-3.
- Обратить внимание на «помехи»!

Пример матрицы власти/интересов



1. Планирование коммуникаций (с.с. 225-228)

- Планирование коммуникаций производится с целью определения содержания, структуры и сроков деятельности

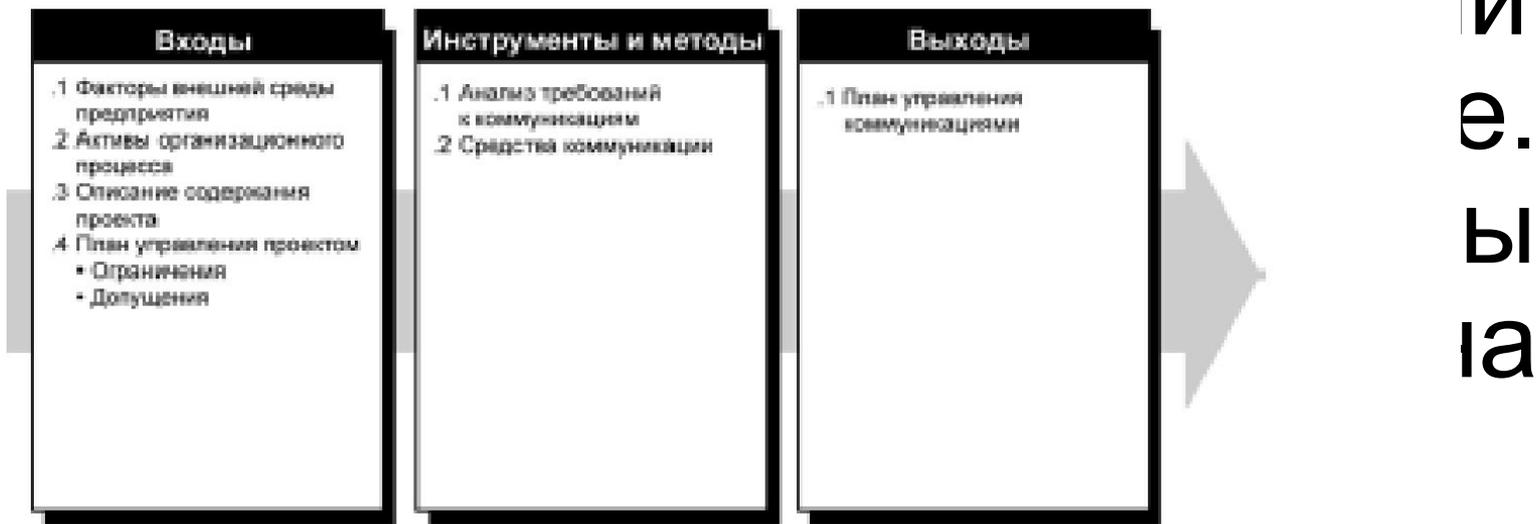


Рисунок 10-4. Планирование коммуникаций: входы, инструменты и методы, выходы

Планирование коммуникаций,

входы:

- факторы внешней среды предприятия;
- активы организационного процесса;
- описание содержания проекта;
- план управления проектом.

Планирование коммуникаций, инструменты и методы:

1. анализ требований к коммуникациям; определение количества каналов общения для проекта из n участников:
 $n(n-1)/2 \Rightarrow$ необходимо предотвратить перегрузку участников лишней информацией.
2. средства коммуникации, на

Планирование коммуникаций,

выходы:

1. план управления коммуникациями, который включает пункты:
 - - требования к коммуникациям;
 - - виды информации в проекте;
 - - ответственные лица;
 - - получатели информации;
 - - описание информационных технологий в проекте;
 - - схемы движения информации, сроки, предполагаемые задержки, причины задержек.

2. Распространение информации (с.с. 228-231)

- Задача распространения информации – организация доступа нужным людям, в

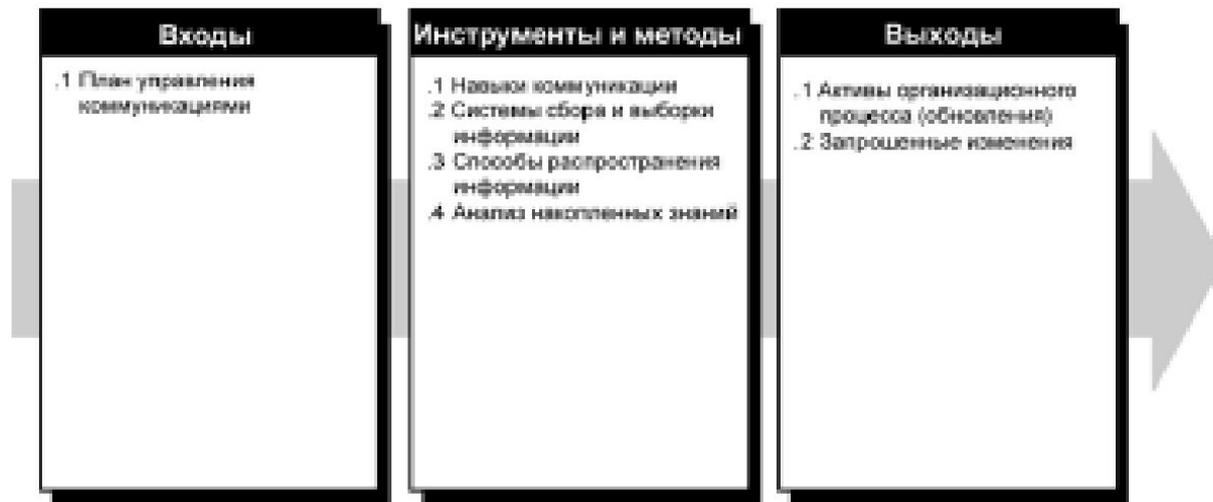


Рисунок 10-5. Распространение информации: входы, инструменты и методы, выходы

Распространение информации, входы:

1. план управления коммуникациями.

Распространение информации, инструменты и методы:

- навыки коммуникации;
- системы сбора и хранения информации, репозитории предприятия;
- системы и способы распространения информации;
- специальные системы информационной безопасности;
- анализ накопленных знаний и инструменты сортировки информации по направлениям проекта.

Распространение информации, выходы:

1. активы организационного процесса (обновления):
 - - документы о накопленных знаниях;
 - - текущая и документация проекта (корреспонденция участников);
 - - отчеты по проекту;
 - - презентации;
 - - прочие виды информации, достойной внимания в проекте.
2. запрошенные изменения.

3. Отчетность по исполнению (с. с. 231-236).

- Информация о ходе проекта, содержащая данные о соответствии

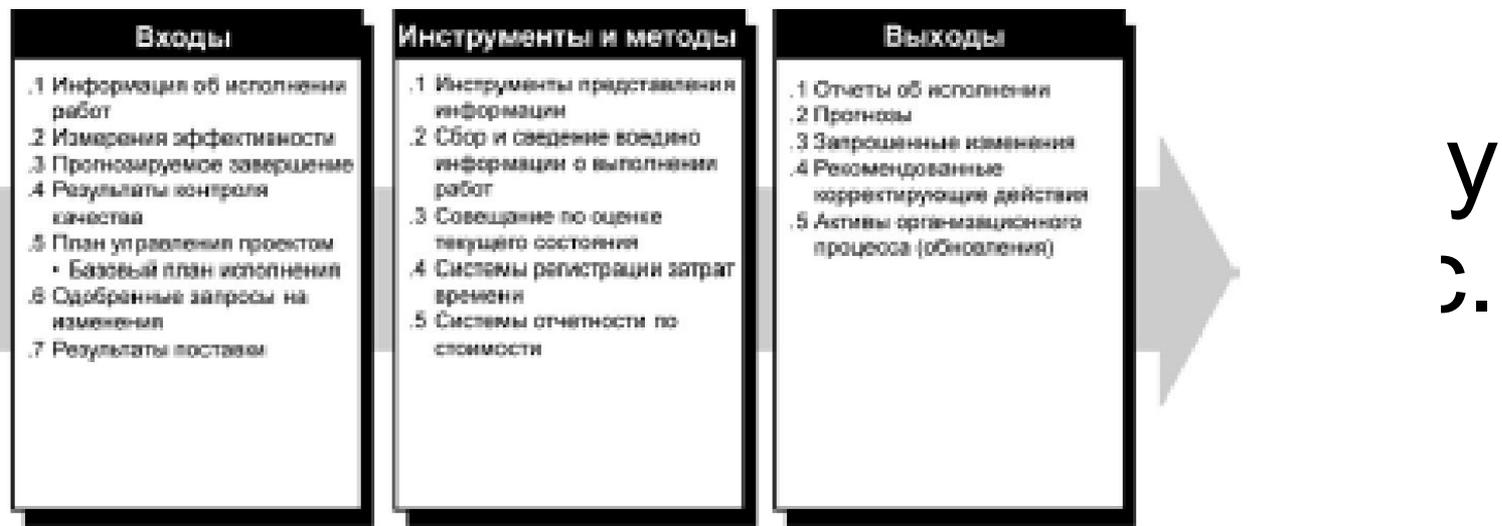


Рисунок 10-6. Отчетность по исполнению: входы, инструменты и методы, выходы

Отчетность по исполнению, **входы:**

- информация об исполнении работ;
- измерение эффективности;
- прогнозируемое завершение;
- план управления проектом;
- одобренные запросы на изменение;
- результаты поставки.

Отчетность по исполнению, инструменты и методы:

- инструменты представления информации (презентации);
- агрегирование информации для передачи на высшие уровни управления и декомпозиция - для обратной передачи;
- совещания;
- системы регистрации (относятся к активам

Отчетность по исполнению,

выходы:

- отчеты об исполнении (для примера см. рис. 10-7, с. 234);
- прогнозы;
- запрошенные изменения;
- рекомендованные корректирующие действия;

4. Управление участниками проекта (с.с. 235-236).

- Управление участниками = распространению информации о ходе проекта, восприятию участника руководством, информации о премиях, взысканиях. карьерных возможностях,



Рисунок 10-8. Управление участниками проекта: входы, инструменты и методы, выходы у участниками проекта показаны на рис. 10.8 (с. 235):

Управление участниками проекта, входы:

- план управления коммуникациями;
- активы организационного процесса.

Управление участниками проекта, инструменты и методы:

- методы коммуникации, характерные для предприятия (особое внимание на **СОВЕЩАНИЯ**, как на наиболее эффективный за счет своей информационной интерактивности метод);

*Управление участниками проекта, **выходы:***

- решенные проблемы;
- одобренные запросы на изменения;
- одобренные корректирующие действия;
- активы организационного процесса (обновления);
- план управления проектом (обновления).

Тест по итогам занятия № 14

Уберите с рабочих столов всё, кроме
листа бумаги и пишущих
принадлежностей.

Вопрос №1, о взаимосвязи между информацией, знаниями и данными.

Расположите в порядке возрастания объективной ценности и верифицированного содержания следующие категории:

- А. информация, знания, данные;
- Б. данные, знания, информация;
- В. информация, данные, знания.

Вопрос №2, о ситуации для менеджера проекта.

Ваш заместитель говорит о том, что грузовик с материалами может опоздать. Вы только что стали обладать:

- А. знанием;
- Б. информацией;
- В. данными.

Вопрос №3, о ситуации для менеджера проекта.

Заказчик прислал Вам CD со своими требованиями к основным параметрам проекта. Вы только что стали обладать:

- А. знанием;
- Б. информацией;
- В. данными.

Вопрос №4, о ситуации для менеджера проекта.

В результате многократного повторения одной из операций, запланированных на этапе N, Вы неожиданно понимаете, что постоянные потери в связи с этой операцией возникают из-за несовершенства программного обеспечения процесса F.

Открывается дверь офиса. в кабинет

Вопрос №5, о ситуации в проекте.

Неожиданный звонок руководства компании. Директор сообщает о том, что проект необходимо пересмотреть в кратчайшие сроки, в связи со сменой стратегии предприятия. Все материалы только что отправлены Вам по электронной почте.

Ваши действия в следующие

Вопрос №6, о ситуации в проекте.

Опаздывающий грузовик из-за пробок на дорогах задержался настолько, что был нарушен график семи (!) процессов, запланированных на этот день. Потери значительны. Вы менеджер проекта. Ваши действия:

Вопрос №7, о ситуации в проекте.

Ситуация с пробками оказалась стохастическим явлением, вероятность которого сложно определить. После указанного в прошлом вопросе случая она пока не повторялась. Проект развивается дальше.

В результате произошедшего Вы стали обладать (указать наиболее значимый пункт):

- А знанием о том, что на данном

Вопрос №8, о ситуации в проекте.

Вы решили из Москвы поговорить с участником проекта, который находится в Японии. Разговор касается покупки оборудования, за которым он туда отправлен. Вас интересует, как продвигаются переговоры с японцами о поставке этого оборудования.

Вопрос №9, о коммуникации в проекте.

Всего в проекте участвует 9 человек. При этом общение организовано следующим образом: Вам непосредственно подчиняются 2 человека – Виктор и Карина, они общаются между собой. Виктору подчиняется 2 человека, Карине – 4, которые общаются только со своими непосредственными начальниками и между собой. С подчиненными Виктора и Карины Вы не общаетесь.

Вопрос №10, о ситуации в проекте.

В результате пересылки по внутренней электронной почте часть не очень срочных документов не дошла до адресата. Это один из Ваших подчиненных, который только что позвонил по телефону и сообщил о потере этих файлов. Ваши действия:

ЗАНЯТИЕ ОКОНЧЕНО