



**Московский авиационный институт  
(Национальный исследовательский  
университет)**

# **Управление коммуникациями проекта**

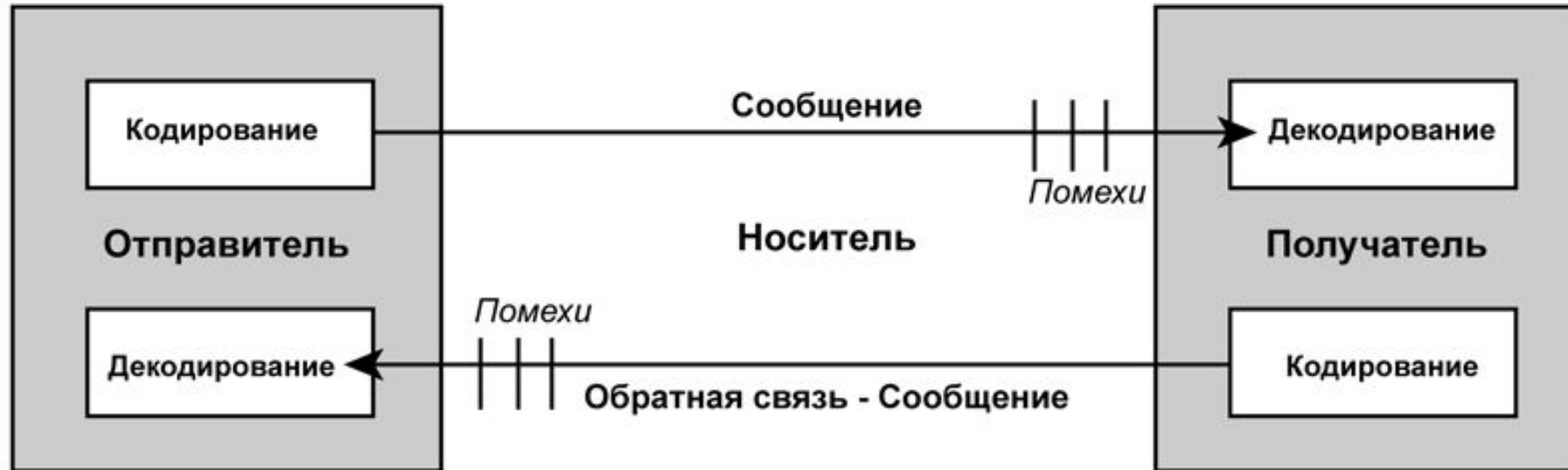
Курс «Управление проектами»

# Управление коммуникациями проекта

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

# Навыки коммуникации (1)

## Модель отправитель-получатель



# Навыки коммуникации (2)

- Выбор способа связи
- Стиль письма
- Способ представления
- Методы ведения собраний

# Планирование коммуникаций (1)

- Анализ требований к коммуникациям
- Средства коммуникации
  - ✓ Срочность получения информации
  - ✓ Доступность технологии
  - ✓ Персонал, задействованный в проекте
  - ✓ Продолжительность проекта
  - ✓ Окружение проекта

# Планирование коммуникаций (2)

- Логическая структура организации проекта и матрица ответственности.
- Информационные потребности участников проекта.
- Физическая структура распределения участников проекта.
- Внешние информационные потребности проекта

# Технологии и методы распределения информации

- Могут значительно различаться в зависимости от параметров проекта и требований системы контроля
- Определяются:
  - ✓ степенью зависимости успеха проекта от актуальности данных или детальности описания
  - ✓ доступностью технологий
  - ✓ квалификацией и подготовленностью кадров

# Сбор и распределение информации

- Внутренние (внутри команды проекта) и внешние
- Формальные (отчеты, запросы, совещания) и неформальные (напоминания, обсуждения)
- Письменные и устные
- Вертикальные и горизонтальные



# План управления коммуникациями

(1)

- Требования к коммуникациям со стороны участников
- Сведения о передаваемой информации: формат, содержание и уровень детализации
- Имя сотрудника или группы – получателей данной информации
- Методы или технологии, используемые для передачи информации
- Схема передачи по инстанциям
- Метод обновления и уточнения плана УК
- Глоссарий общепринятой терминологии

# План управления коммуникациями (2)

- План сбора информации (источники информации и методы ее получения)
- План распределения информации (потребители и методы доставки)
- Детальное описание каждого документа (формат, содержание, уровень детальности)
- Расписание и частота взаимодействий.
- Метод внесения изменений в план коммуникаций

# Примеры разделов плана

- Предмет коммуникации
- Цель
- Частота
- Даты начала/завершения
- Формат/средство связи
- Ответственное лицо

# Распространение информации

- Навыки коммуникации
- Системы сбора и выборки информации
- Способы распространения информации
- Анализ накопленных знаний

# Навыки коммуникации

- Письменное и устное, слушать и говорить
- Внутреннее (в пределах проекта) и внешнее (с заказчиком, СМИ, общественностью)
- Официальное (отчеты, брифинги) и неофициальное (записки, спонтанные беседы)
- Вертикальное (вниз и вверх по иерархии организационной структуры) и горизонтальное (на одном уровне)

# Способы распространения информации

- Собрания по проекту
- Распространение печатных документов
- Электронное оборудование для коммуникации и проведения конференций
- Электронные инструменты для управления проектом
- Порталы и ПО групповой работы

# Анализ накопленных знаний

- Обновление базы накопленных знаний
- Вход для системы управления знаниями
- Обновление правил, процедур и процессов, принятых в компании
- Приобретение дополнительных навыков ведения бизнеса
- Общее улучшение продукта или услуги
- Обновление плана управления рисками

# Распространение информации - ВЫХОДЫ

- Документация о накопленных знаниях
- Документация проекта
- Отчеты по проекту
- Презентации проекта
- Обратная связь с участниками проекта
- Уведомление участников проекта



# Отчетность по исполнению (1)

- Инструменты представления информации
- Сбор и сведение воедино информации о выполнении работ
- Совещания по оценке текущего состояния
- Системы регистрации затрат времени
- Системы отчетности по стоимости

# Отчетность по исполнению (2)

- Основные промежуточные результаты хода работ должны быть формально задокументированы:
  - ✓ Сбор и верификация окончательных данных
  - ✓ Анализ и выводы о степени достижения результатов проекта и эффективности выполненных работ
  - ✓ Архивирование результатов с целью дальнейшего использования

# Пример отчета по исполнению

Элемент ИСР	Запланировано	Освоено	Стоимость					Показатель производительности	
	Бюджет	Освоенный объем	Фактическая стоимость	Отклонение по стоимости		Отклонение по срокам		Стоимость	Расписание
	(\$)	(\$)	(\$)	(\$)	(%)	(\$)	(%)	ИВС	ИВР
	(ПО)	(ОО)	(ФС)	(ОО – ФС)	(ОСГ ÷ ОО)	(ОО – ПО)	(ОСр ÷ ПО)	(ОО ÷ ФС)	(ОО ÷ ПО)
1.0 Предпилотный план	63000	58000	62500	-4500	-7,8	-5000	-7,9	0,93	0,92
2.0 Контрольные списки	64000	48000	46800	1200	2,5	-16,000	-25,0	1,03	0,75
3.0 Учебный план	23,000	20000	23500	-3500	-17,5	-3000	-13,0	0,85	0,87
4.0 Оценка показателей в середине срока	68000	68000	72500	-4500	-6,6	0	0,0	0,94	1,00
5.0 Поддержка осуществления	12000	10000	10000	0	0,0	-2000	-16,7	1,00	0,83
6.0 Руководство по практическому выполнению	7000	6200	6000	200	3,2	-800	-11,4	1,03	0,89
7.0 План завершения	20000	13500	18100	-4600	-34,1	-6500	-32,5	0,075	0,68
<b>Итого</b>	<b>257000</b>	<b>223700</b>	<b>239400</b>	<b>-15700</b>	<b>-7,0</b>	<b>-33300</b>	<b>-13,0</b>	<b>0,93</b>	<b>0,87</b>

# Управление участниками проекта

- Методы коммуникации
- Журналы регистрации проблем
- Решенные проблемы

# Журнал регистрации проблем

- Используется для документального оформления и мониторинга решений возникающих проблем
- Проблема формулируется таким образом, чтобы она могла быть решена
- Определяется лицо, поставившее проблему, и срок ее решения
- Нерешенные проблемы могут стать серьезным источником конфликта и задержек в исполнении проекта