



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

Управление коммуникациями проекта

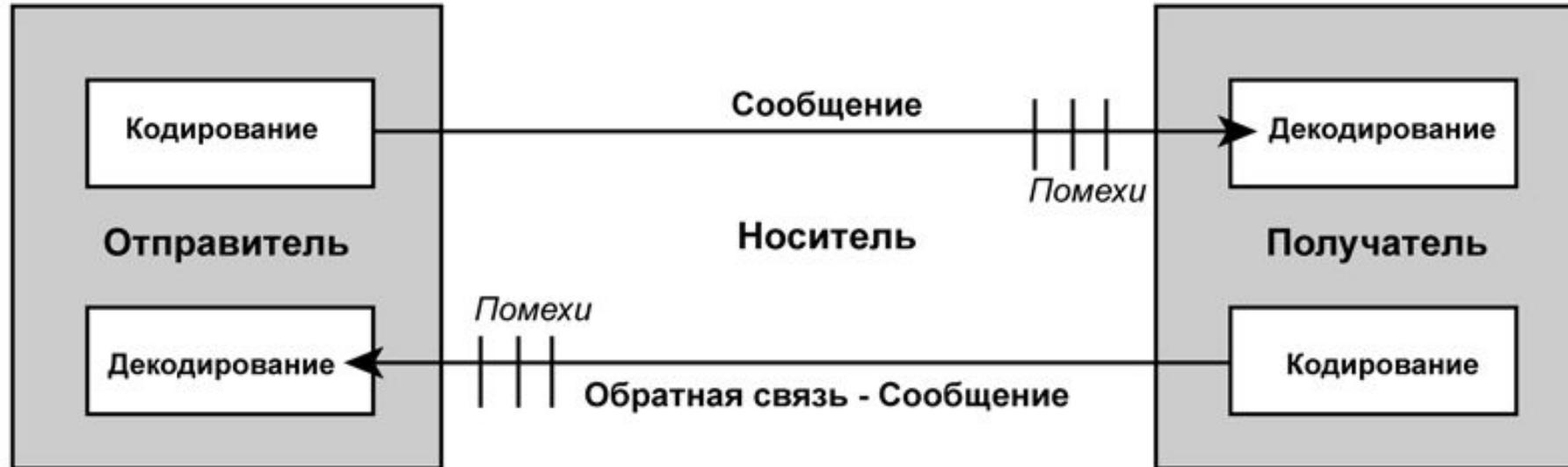
Курс «Управление проектами»

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
Итого	257000	223700	239400	-15700	-7,0	-33300	-13,0	0,93	0,87

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