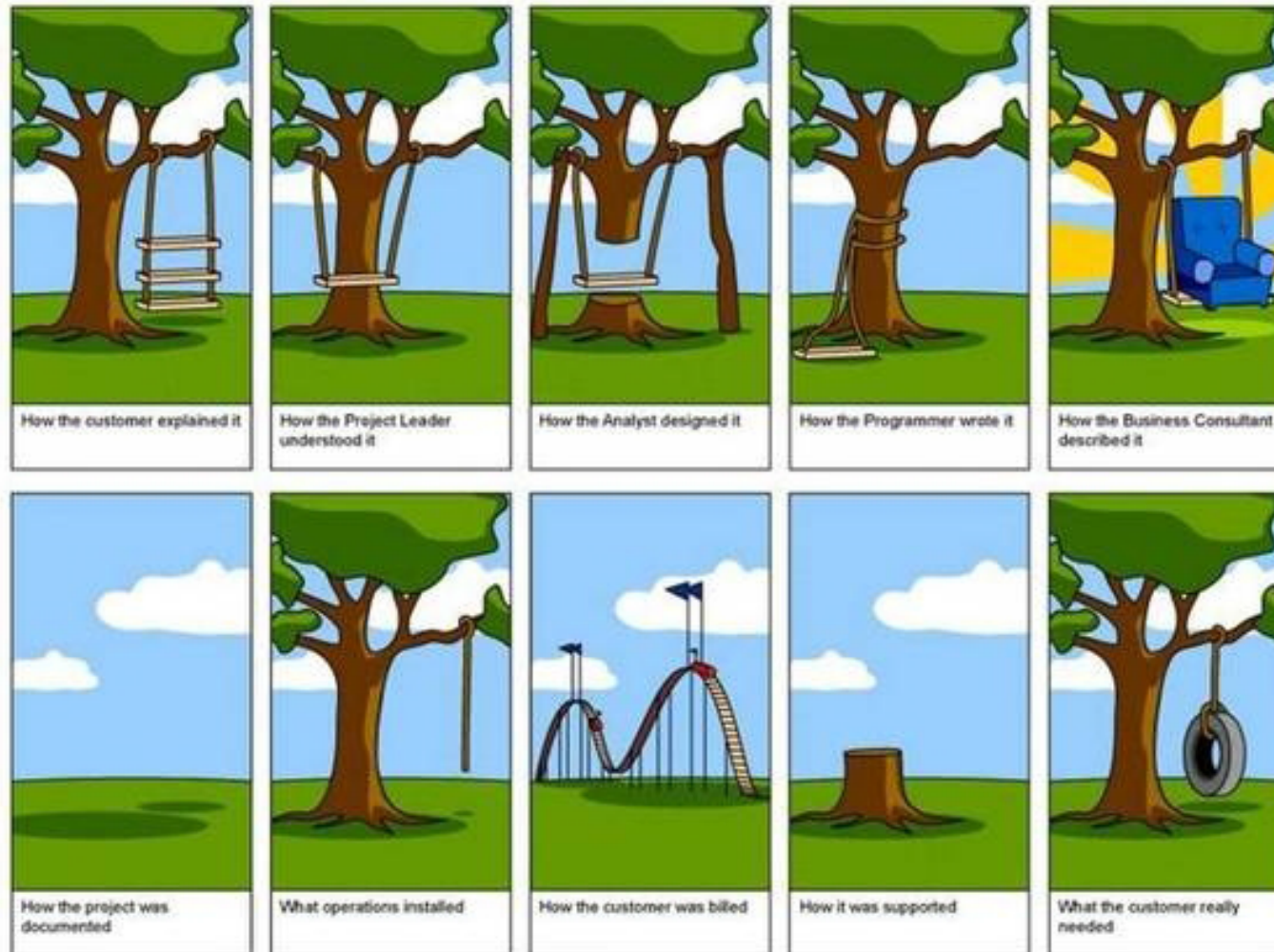


Managementul Comunicarii Proiectului

- Comunicarea in proiecte se face planificat si controlat – **managementul comunicarii**
- Comunicarea interpersonală primează comunicării organizationale

Cum se desfasoara **comunicarea in IT**

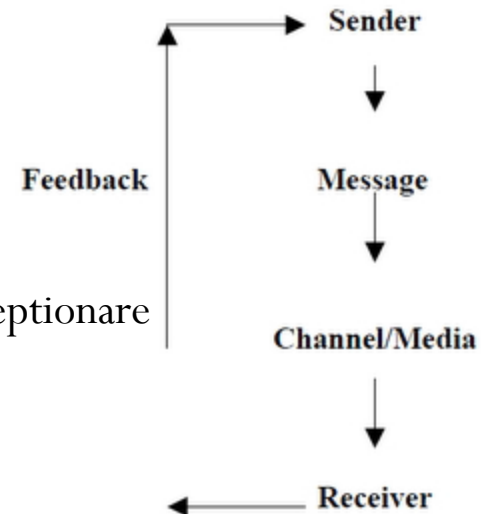


Introducere

Comunicare(*communis* - lat. a pune de acord, a fi in legatura cu - antichitate - a impartasi celorlalti)

Structura comunicarii:

- Emitator si minim un receptor
- Cod de comunicare sau protocol
- Mesaj
- Cel putin un canal de transmitere si receptionare
- Feedackul sau raspunsul la mesaj



Definim canale formale si informale

Definim mediile comunicarii ca fiind scris, oral, electronic

Definim bariere sau filtre ca fiind perturbatii in comunicare

Atributele specifice comunicarii

Oamenii comunica unii cu altii in proiecte

Scopul este realizarea unor dorinte sau transmiterea unor semnificatii

Tripla dimensiune: comunicarea exteriorizata, comunicarea interioara, metacomunicarea (comunicarea dincolo de cuvinte, sensurile)

Contextul comunicarii:

- Caracter dinamic adaptabil dupa feedback
- Caracter ireversibil

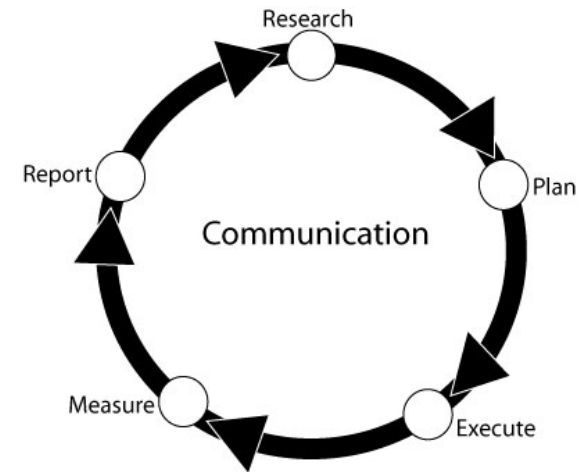
Functiile comunicarii

- Functia de informare
- Functia de transmitere a deciziilor
- Functia de influentare a receptorului
- Fuctia de instruire in proiect
- Fuctia de creare de imagine in proiect
- Functia de motivare
- Fuctia de promovare a culturii organizationale

Planificarea comunicarii in proiecte

Orice proiect trece prin mai multe etape:

- Documentare
- Planificare
- Comunicare
- Evaluaire



In faza de planificare a proiectului se **planifica si procesul de comunicare**:

- Cum anume se comunica in proiect ca si echipa?
- Cum se comunica cu persoanele din afara echipei?
- Cum se comunica cu stakeholderii?
- In ce momente ale proiectului se fac comunicari oficiale?
- Care sunt barierele communicationale in proiect, dorite sau nu?
- Etc.

Comunicarea manageriala

- Informatii: externe, venite pe cai speciale predefinite si interne, care circula pe cai formale si informale in echipa
- Informatii de comanda si instruire
- Informatii de influentare, convingere, indrumare si sfatuire
- Informatii pentru integrare si mentinere a comunicarii in proiect: cursivitatea fluxurilor informationale, folosirea optima a canalelor informationale cu reducerea informatiilor suprapuse sau inutile
- Sortarea, verificarea si trasmiterea informatiilor in functie de natura lor

Leadership si comunicare

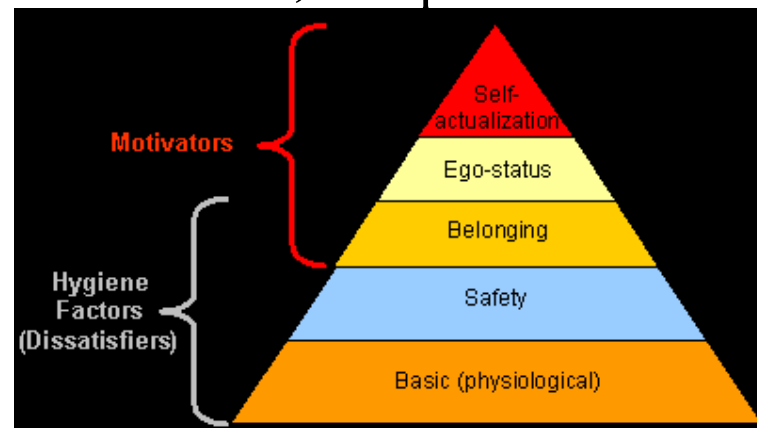
- Multi specialisti in management considera leadershipul ca si echivalent al comunicarii
- Liderii stabilesc comunicarea necesara pe toate cele trei dimensiuni organizationale

Leadership Communications Cycle



Motivatia

- Motivatia in proiect este procesul psihic, sursa a comportamentului membrilor echipei.
- Piramida nevoilor a lui Abraham Maslow implica motivatia in proiect ca fiind corelarea necesitatilor unui membru de proiect cu realizarea obiectivelor ce ii revin.
- Cei trei arbori sau teoria lui GAP - omul potrivit la locul potrivit in arborii: responsabilitatilor, competentelor si deciziilor



Motivarea echipei de proiect

Procesul de motivare trebuie sa indeplineasca simultan trei cerinte:

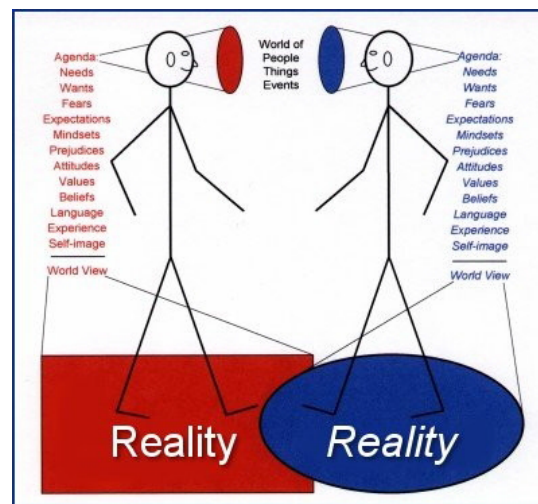
- **Sa fie complex** - sa utilizeze stimuli diferiti
- **Sa fie adaptat** - pentru fiecare individ in parte
- **Sa fie gradual** - sa satisfaca succesiv necesitatile membrilor, in functie de modul si gradul in care acestia isi indeplinesc rolurile ce le revin

Trebuie tinut cont si de dinamica grupurilor:

- Intelegerea grupului ca sistem functional, viu
- Existenta ierarhiilor formale si informale
- Intelegerea presiunilor grupului asupra membrilor sai
- Intelegerea normelor formale si informale ale grupului
- Intelegerea rolului conflictelor inevitabil ca si factor de crestere a coeziunii grupurilor

Perceptia ca aspect fundamental al motivatiei si comunicarii

- Perceptia proiectului este procesul prin care membrul de proiect selecteaza si organizeaza informatia care provine din proiect, astfel incat sa-i dea un sens
- Imaginea din sfera sau principiul limitarii perceptiei in proiecte — sfera de informatii limitata, duce la **PRESUPUNERI** gresite!





Matricea de comunicare in proiect

- Matricea de comunicare este un instrument de lucru in proiectele IT
- Matricea de comunicare se intocmeste in faza de planificare a proiectului
- Matricea de comunicare se modifica permanent pe parcursul proiectului pentru a evidientia orice schimbare de comunicare in proiect

Stakeholder Activitate	Stakeholder 1	Stakeholder 2	Stakeholder 3	Stakeholder 4	Stakeholder 5	Stakeholder X
Activitate 1	☑	☑			☑		
Activitate 2			☑			☑	
Activitate 3		☑	☑		☑		
.....						☑	
Activitate X	☑	☑	☑	☑	☑		☑

Matricea nivelului de implicare in proiect

- Matricea nivelului de implicare in proiect analizeaza nivelul de implicare a tuturor persoanelor in proiect.
- Rolul matricii de implicare in proiect este unul de masura, control si reglare a pozitiei unde se afla si a cailor de abordare pentru aducerea unui stakeholder in parametrii ideali pentru succesul proiectului
- Trecerea de la O la X trebuie planificata si controlata pe parcursul aplicarii ei strategice

<div>Nivel de angajare</div> <div>Stakeholder</div>	Adversari	Neutralitate	Ajutor	Acțiune
Stakeholder 1		0 		x
Stakeholder 2				0x
Stakeholder 3		x 	0	

Distribuirea informatiilor

Consideratii sau recomandari pentru transmiterea informatiilor:

- informatia transmisa trebuie sa fie **utila si necesara**
- informatia are ca scop **atenuarea conflictelor** si este orientata spre puncte comune
- informatia **elaboreaza propuneri si exprima opinii**
- clarificarea prin intrebari si raspunsuri a punctelor dezacord
- informatia va fi ordonata logic, spontan si flexibil

Stiluri de comunicare

Comunicarea este recomandat a fi:

- Clara
- Corecta
- Adaptata situatiei, interlocutorilor, subiectului
- Concisa

Conferinta: presupune o adresare directa in care cel care conferentiaza expune cu fidelitate un status, un concept, o propunere.

Relatarea: o forma de comunicare in care se face o dezvaluire, o prezentare, o realitate obiectiva, o stare de fapt, fara subiectivism si implicare personala.

Interventia: situatia in care un participant vine in sprijinul ideilor unui alt participant la discutie, pentru a aprofunda sau explicita si mai clar punctul de vedere pe care il sustine.

Dezbaterea: o forma a comunicarii in care nu sunt implicate structuri evaluative; este destinata clarificarii si aprofundarii unor idei; are un moderator.

Organizarea unui meeting



MODERATOR

Inaintea sedintei

- Transmite coordonatele participantilor
- Pregateste agenda pe baza propunerilor primite
- Transmite agenda finala participantilor
- La 90' o pauza de 15'

In timpul sedintei

- Mentine ordinea, agenda si timpul
- Urmareste atingerea obiectivelor

DECIDENT

Inaintea sedintei

- Aproba agenda sedintei si coordonatele logistice

In timpul sedintei

- Participant cu drept de veto
- Verifica deciziile ca fiind SMART

Dupa sedinta

- Verifica daca responsabilii indeplinesc deciziile

Deschiderea sedintei

- Respectarea orei fixate
- Formularea clara a scopului
- Formularea pozitiva a ideilor
- 1-2 minute

Desfasurarea sedintei

- Ordine in interventii
- Calmarea momentelor de tensiune
- Evitarea discutiilor pe alte teme
- Respectarea timpului planificat

Concluziile sedintei

- Elaborarea concluziilor
- Comunicarea deciziilor comune
- Analiza atingerii obiectivelor sedintei

SECRETAR

Inaintea sedintei

- Transmite materialele de lucru
- Verifica sala de sedinte

In timpul sedintei

- Verifica starea deciziilor sedintelor anterioare
 - Creeaza raportul de sedinta (Meeting minutes)
 - Verifica cu voce tare deciziile luate pentru a fi confirmate si are grija sa fie SMART (Simple, Measurable, Achievable, Realistic, Time boxed) – cu responsabilii decisi
- Dupa sedinta

- Trimite raportul sedintei tuturor participantilor

PARTICIPANT

Inaintea sedintei

- Propune subiecte pentru agenda cu specificarea duratei pentru aceasta si dezbateri
- Pregateste materialele necesare dupa aprobarea propunerilor

In timpul sedintei

- Participa la dezbateri urmarind luarea unor decizii
- Respecta si se supune moderatorului

Feedbackul in proiecte

FEEDBACKUL POZITIV

- Se da imediat
- Se da in public
- Trebuie detaliat
- Trebuie adaptat receptorului
- Trebuie dat des
- Trebuie sa fie echilibrat
- Trebuie sa fie sincer si echilibrat

FEEDBACKUL NEGATIV

- Se da lipsit de emotii
- Se da in privat
- Focalizat pe actiune nu pe persoana
- Detaliat
- La momentul potrivit
- Cu calm
- Cu asigurari de neinfluentare a viitorului
- Ascultand mereu feedbackul

Filtre, zgomote, bariere in comunicare

- Filtrele, zgomotele, barierele in comunicarea de proiect sunt toate perturbatiile ce pot surveni in procesul de comunicare.

Bariere de limbaj

- Cuvinte identice au sensuri diferite pentru cei care comunica
- Diferenta de experienta a comunicatorilor
- Stare emotionala
- Ideile preconceptionale influenteaza receptivitatea
- Dificultati in exprimare
- Utilizarea de expresii sau cuvinte confuze

Bariere de pozitionare

- Imaginea formata anterior despre interlocutor
- Identificarea diferita a situatiei mediului de comunicare
- Sentimentele si intentiile participantilor

Bariere de mediu

- Poluare fonica excesiva
- Suport de comunicare de slaba calitate
- Teama de a spune adevarul
- Climatul in sala de conferinte

Bariere de conceptie

- Existenta PRESUPUNERILOR
- Exprimarea cu stangacie a mesajului
- Lipa de atentie in receptarea mesajului
- Concluzii pripite asupra mesajului
- Lipsa de interes fata de mesaj
- Rutina in procesul de comunicare

E-mailuri in proiecte

Recomandari de scriere

- Fara taburi
- Maxim 70 de caractere pe rand
- Neformatat pretentios
- Semnat
- Subiectul da continutul
- EVITATI SA ZBIERATI!
- Atentie la date si ore

Recomandari de continut si atitudine

Evitati vulgaritatea si duritatea

Nu forward la altii fara aprobarea autorului

Fara glume ironice si sarcasm

Smiles cu moderatie si cu atentie la context

Criticati ideile nu persoanele – fiti constructivi !

Nu reactionati violent si spontan la emailuri!

Liste de destinatari au sensuri ce nu pot fi anticipate!

Concluzii

- Managementul Comunicarii in Proiecte este cea mai importanta latura a unui proiect.
- Comunicarea se face intre toti participantii la proiect, de aceea managementul comunicarii necesita o atentie sporita in dezvoltarea unui proiect.
- Lipsa de comunicare duce la intelegerea gresita a cerintelor, la dezvoltarea eronata a specificatiilor si inclusiv la realizarea unui produs eronat.
- Conform contractului, agenția Promo Media s-a angajat să organizeze o conferință de presă la finalizarea proiectului, să realizeze 40 de panouri temporare, 40 de plăci comemorative, să publice șase articole în cel puțin două cotidiane, să organizeze câte un eveniment cu presa la deschiderea fiecărei stații, să monitorizeze zilnic aparițiile din presa scrisă și online referitoare la proiect și să realizeze o pagină de internet pentru prezentarea proiectului. În plus, va fi realizat un film cu progresul lucrărilor, cinci mii de pliante, 500 de mape, o sută de mii de fluturași, 500 de pixuri, 500 de stickuri, o mie de pungi personalizate și 500 de căni termos.