**Управління** **комунікаціями**

Команда проекту повинна мати комунікаційний план, який визначає, яку саме інформацію потрібно передати всім учасникам проекту. Це визначає відношення учасників до проекту і рівня їх участі в ньому. План має передбачати забезпечення потреби учасників проекту в інформації в потрібний їм час.

*План управління комунікаціями* – містить всю інформацію, що стосується формату звітів, частоти їх поширення та особи, відповідальної за створення за створення звітів і їх поширення.

**Накопичені знання**

Документ з описом накопичених знань - це документ, фіксує всі досягнення і недоліки, що мали місце в проекті. Він також повинен містити рекомендації про те, як уникнути або мінімізувати недоліки і удосконалювати досягнення. Метою такого документа є надання допомоги іншим менеджерам, які будуть працювати над майбутніми проектами

У деяких компаніях настільки серйозно ставляться до використання цього Документа що вимагають від своїх менеджерів проектів ознайомлення з накопиченими знаннями по однотипних проектах, перед тим, як вони зможуть отримати схвалення статуту проекту.

*Згідно з РМВОК:*

Управління комунікаціями в проекті являється процесом необхідним для своєчасного і відповідного забепечення генерації, збору, розповсюдження, зберігання та і кінцевому результаті використання інформації проекта.

**Загальна модель комунікаціїї**

Комунікація – це процес передачі іншій стороні повідомлення, включаючи і його розуміння.

Отже модель комунікації виглядає наступним чином:

1. Обдумування

Відправник формує думки і створює повідомлення, яке хоче відідслати на обдумування.

1. Кодування

Процес кодування складається з придання повідомленню деякої придатної до пересилки форми. Кодування робить комунікацію можливою. Можна використовувати мовлення, міміку, жестикуляцію та інші засоби передачі думок. Інколи ми передаємо повідомлення, самі не усвідомлюючи цього, наприклад при дотику рукою до когось або ж вказуючи пальцем.

1. Символи

Для комункації можуть використовуватися всі види символів. Символи заміняють те, що ми відчуваємо первинно. Чиясь фотографія є символом цієї людини, уніформа є символом міліціонера. Слова є символами об’єктів або думок, які передаються цими словами.

1. Передача

Це процес переміщення повідомлення від відправника до отримувача. Засоби які можуть використовуватися для цього є звукові хвилі у повітрі, як у випалку усної розмови; електричні лінії зв’язку, як у випадку електронної пошти, телефону і факсу; зорові сигнали; або ж комбінація усіх подібних засобів.

1. Сприйняття

Отримувач мусить розпізнати, що повідомлення поступає. Якщо такого сприйняття повідомлення немає, то повідомлення ніколи не буде отримано. Вкінці повідомлення має прийти до отримувача через одне з 5 чуттів: бачення, слух, нюх, смак.

1. Декодування

Отримувач тепер повинен взяти повідомлення і перетворити його в деяку форму, яку можна зрозуміти.

1. Розуміння

Якщо не буде розуміння, тоі не буде повідомлення. Повідомлення повинно мати якесь значення, яке є зрозумілим для отримувача.

**Види комунікації**

В наш час, з використанням електронної пошти, більшість вважають, що немає кращого засобу комунікації ніж письмова комунікація. Але право на інснування має як і письмова так і усна комунікація, головне в цьому використовувати правильний засіб передачі інформації.

Усні комунікації швидші письмових. Вони дозволяють зберігати простоту повідомлення і представляти слухачу одночасно лише одну думку.

Письмові ж комунікації можуть бути більш деталізовані, впорядковані. Вони можуть бути використані для пояснення чогось дуже складного і того, що вимагає більшого об’єму пояснень, нід отримувач міг би засвоїти при короткій усній комунікації.

**Різновили комунікації**

1. Формальні комунікації

Це презентації, фотографії, дистанційні конференції, електронна пошта. Часто цей вид комунікації є необхідним в управлінні проектами.

1. Неформальні комунікації

Це комунікації у неформальній обстановці.

**Структура команди**

* Плоска
* Плоска + керівництво
* Ієрархічна
* Infosys: Консультант (и) поза ієрархії

**Планування комунікації**

* Організаційна структура
* Учасники
* Територіальне розміщення
* Розподіл відповідальності
* Інформаційні потреби
* внутрішні
* зовнішні - куратори - контакти і повноваження - обмеження - місце зберігання інформації і форма обміну
* Інша

**Налагодження зв’язків**

Налагодження звяків є важливою концепцією управління комукаціями. Кожна комунікація утворення з вузлів і звязків між ними. На цьому прикладі можна провести аналіз та визначити ефективність зборів. Спостерігаючи за ходом зборів, потрібно фіксувати кожну комунікацію між учасниками за допомогою простих ліній. Чим більше ліній – тим вільніша комунікація.­­­­ Якщо ліній мало – це означає, що є перепони для участі деяких осіб у зборах.­­­

**Налагодження звязків**

* Надання команді звітів про стан проекту і відгуків керівництва і замовника

● дошки оголошень

● розсилки

● web-сайт

● наради

● ...

**Перепони комунікації:**

1. Викривлене сприйняття

В багатьох випадках отримувач перебуває у не відповідному настрої, щоб прийняти повідомлення. Або ж також на отримувача може впливати необхідність звязати нове повідомлення з вже отриманою інформацією.

1. Недостовірні джерела

Тобто джерело комунікації може помилятися в тому, що передає

1. Помилки передачі

Одна з найбільших причин, через які повідомлення не отримується відповідним чином це мовний бар’єр.

**Вдосконалення комунікації**

Потрібно робити повідомлення більш значимими для отримувачa; скорочувати повідомлення до найкоротших виразів; розбити повідомлення на послідовні частини; Повторяйте ключові пункти.

**Наради**

* Хто має право зібрати
* В які терміни
* Форма проведення
* 1-1
* група 3-9 чоловік
* телефонні переговори
* телеконференція

**Керівництво нарадами**

* Витрати від кількості учасників ростуть практично лінійно (?)
* Ефективність виходить на насичення
* шукаємо точку перетину (або max різниці? Як оцінити ефективність?)
* Оптимум ~ 8-10 чоловік (для інформаційних повідомлень - більше)

**Підвищення ефективності нарад**

* Письмове сповіщення (час, місце, тема, повістка, хто запрошений, попередження про виступ, вся вступна інформація) - заздалегідь !!!
* Відкриття - цілі, порядок (дотримуватися !!!), "є доповнення?", Щохвилинний план
* Протоколювання (підсумки, плани, рішення) - розіслати всім учасникам
* рішення: завдання, відповідальний, дата
* відкриті питання

**Звітність**

* Внутрішня (в команді, не завжди потрібна)
* Зовнішня
* Спонсор (керівництво)
* Замовник
* Підрядники

**Склад звіту**

* Проблеми та ризики
* Розбіжність з планом
* Що зроблено
* Поточні завдання
* Плани і прогнози