

[opis]

Zarządzanie zespołem projektowym różni się znacząco od zarządzania zespołem operacyjnym. Zadaniem zespołu projektowego jest stworzenie unikatowego produktu lub zmodyfikowanie istniejącej procedury, procesu, systemu. Dlatego w pracy projektowej od zespołu wymagana jest elastyczność, kreatywność i efektywna koordynacja działań. Skuteczna komunikacja jest fundamentem pracy zespołu projektowego.

O sukcesie lub porażce projektu w dużym stopniu decyduje zarządzanie komunikacją. Jest to podstawowa umiejętność kierownika projektu. Wyniki analizy Project Management Institute pokazały, że kierownik projektu 90% czasu poświęca na działalność związaną z komunikacją. Obejmuje to tak różne działania, jak: prowadzenie spotkań statusowych, nieformalne negocjacje z interesariuszami, wystąpienia na konferencjach promujących projekt.

Autorki przedstawiły strukturę procesów komunikacji w różnych metodykach zarządzania projektami. Dołączone do książki szablony, listy kontrolne i schematy z powodzeniem mogą być wykorzystane przez kierowników projektów do usprawnienia pracy zespołów i poprawy rezultatów. Jak pokazały badania, kierownicy projektów w Polsce dostrzegają wagę i złożoność problemów komunikacyjnych w zarządzaniu projektami. Ta książka stanowi nieocenioną pomoc dla wszystkich chcących udoskonalić zarządzanie komunikacją w projektach.

[autor]

Dr Katarzyna Kandefor-Winter

Managing Partner & Co-Founder @ GetFound.pl, Partner @ DevSkiller.com Doktor nauk ekonomicznych w zakresie dyscypliny nauki o zarządzaniu w Szkole Głównej Handlowej. W rozprawie doktorskiej, napisanej pod kierunkiem prof. dr. hab. Michała Trockiego, zgłębiła problematykę komunikacji w zarządzaniu projektami, w ramach której przeprowadziła pierwsze badanie dotyczące tej tematyki na rynku polskim. W życiu zawodowym łączy doświadczenie i umiejętności z zakresu marketingu strategicznego z zarządzaniem projektami, co zwiększa skuteczność w osiąganiu założonych celów, a tym samym pozwala firmom uzyskać przewagę konkurencyjną. Z marketingiem związana już od ponad 10 lat, pracując dla branży konsultingowej, FMCG oraz internetowej.

[autor]

Olga Nadskakuła

Program manager w HSBC Service Delivery Polska i wykładowca na Podyplomowych Studiach Zarządzania Projektami w Szkole Głównej Handlowej. Program manager posiadająca certyfikaty PMP oraz Six Sigma Black Belt, realizuje programy i projekty w globalnej korporacji w obszarze bankowości. Ma również doświadczenie w realizacji projektów optymalizacyjnych, ukierunkowanych na wzrost produktywności pracy oraz satysfakcję klienta, zgodnie z metodyką Lean Six Sigma. Jest specjalistką w takich dziedzinach zarządzania projektami, jak: tworzenie i rozwijanie PMO, ewaluacja projektów, standardy metodyczne zarządzania projektami oraz procesy wspierające zarządzanie portfelem projektów. Wspierała swoją wiedzą projekty finansowane z Unii Europejskiej, a także pracowała dla takich firm, jak: PLL LOT, PGNiG, PKN Orlen, PTC Era, Commercial Union (Aviva), Enea

oraz AXA.

Autorka publikacji „Ewaluacja projektów”, „Ewaluacja ekonomiczna systemów IT/IS” we „Wprowadzeniu do informatyki gospodarczej” oraz „Building a Ship at Sea: How to set up PMOs In the Dynamic Business Environment of Emerging Markets” w „The PMOSIG Program Management Office Handbook”.

[spis]

Przedmowa 9

Wprowadzenie 11

Rozdział 1

Komunikacja w zarządzaniu projektami 15

1.1. Komunikacja jako ważna przyczyna porażek w projektach 18

1.2. Komunikacja jako ważny czynnik powodzenia projektów 20

1.3. Przeciążenie informacyjne w projekcie 31

Rozdział 2

Komunikacja w standardach zarządzania projektami 39

2.1. Metodyki i standardy zarządzania projektami 39

2.2. Standard zarządzania projektami Project Management Institute 42

2.3. Metodyka zarządzania projektami PRINCE2 63

2.4. Metodyka Zarządzania Cyklem Projektu 76

2.5. Standard Polskie Wytyczne Kompetencje IPMA 84

2.6. Porównanie komunikacji w standardach zarządzania projektami 89

2.7. Modele dojrzałości projektowej a zarządzanie komunikacją 100

2.7.1. PM Solutions' Project Management Maturity Model (PMMM) 100

2.7.2. Ocena poziomu dojrzałości projektowej w zarządzaniu komunikacją - wyniki badań 109

Rozdział 3

Wpływ uwarunkowań organizacyjnych na komunikację w projekcie 113

3.1. Wpływ struktury organizacyjnej na komunikację w projekcie 114

3.2. Wpływ kultury organizacyjnej na komunikację w projekcie 121

Rozdział 4

Podstawowe środki przekazu wykorzystywane w środowisku projektowym 125

4.1. Tradycyjne środki przekazu 127

4.2. Nowoczesne środki przekazu 131

4.3. Systemy dedykowane do zarządzania projektami 146

Rozdział 5

Podstawy komunikacji w projektach 149

5.1. Komunikacja w projekcie 150

5.2. Zarządzanie komunikacją w projekcie 152

- 5.3. Komunikacja jako ciągły i wszechobecny proces w projektach 154
- 5.4. Rola skutecznego komunikowania się i zarządzania komunikacją 155
- 5.5. Komunikacja a świadomość i potrzeby interesariuszy 159
- 5.6. Komunikacja i zarządzanie komunikacją w cyklu życia projektu 162

Rozdział 6

Komunikacja w zespole projektowym 171

- 6.1. Pojęcie, teoria i zasady komunikacji interpersonalnej 172
- 6.2. Nadawanie komunikatów 180
- 6.3. Konstrukcja komunikatu 188
- 6.4. Odbieranie komunikatów 194
- 6.5. Bariery komunikacyjne 200

Rozdział 7

Komunikacyjne przykazania kierownika projektu 205

- 7.1. Inicjowanie - zrozumieć interesariuszy 206
- 7.2. Definiowanie - zdobyć zaufanie zespołu 209
 - 7.2.1. Kierownik projektu a komunikacja w zespole 211
 - 7.2.2. Jak komunikacja wpływa na relacje w zespole? 214
- 7.3. Planowanie - komunikuj zmianę 217
- 7.4. Realizacja - rozwiąż konflikty 222
- 7.5. Zamknięcie - informacja zwrotna 226

Rozdział 8

Narzędzia i dokumenty wspierające komunikację w projekcie 235

- 8.1. Narzędzia i dokumenty inicjowania komunikacji 235
 - 8.1.1. Mapa interesariuszy 236
 - 8.1.2. Wymagania klienta 245
 - 8.1.3. Schemat organizacyjny projektu 249
 - 8.1.4. Spotkanie inauguracyjne projektu 252
- 8.2. Narzędzia i dokumenty planowania komunikacji 254
 - 8.2.1. Plan komunikacji - plan zarządzania komunikacją 255
 - 8.2.2. System kontroli dokumentów projektowych - repozytorium projektowe 261
 - 8.2.3. Dokumentacja projektowa 265
 - 8.2.4. Kalendarz projektu 267
 - 8.2.5. Macierz odpowiedzialności 268
 - 8.2.6. Zasady i reguły komunikacji w zespole 271
- 8.3. Narzędzia i dokumenty w procesie realizacji i kontroli komunikacji 274
 - 8.3.1. Raporty 274
 - 8.3.2. Spotkania statusowe 286
 - 8.3.3. Protokoły z zebrań 288
 - 8.3.4. Prezentacje projektu 293
- 8.4. Narzędzia i dokumenty w procesie zakończenia komunikacji 293
 - 8.4.1. Lessons learned, doświadczenia projektowe 293
 - 8.4.2. Akceptacja zakończenia projektu i rezultatów projektu 297

Rozdział 9

Komunikacja w projektach - wyniki badań 301

9.1. Opis narzędzia do oceny stosowanego wsparcia w obszarze zarządzania komunikacją 301

9.2. Dobór próby badawczej 305

9.3. Charakterystyka próby badawczej 306

9.4. Wyniki badania 308

Zakończenie 319

Bibliografia 323

Spis tabel 329

Spis rysunków 332

O Autorkach 334