

Projektový management v ČR a EU

Novák Petr

PROJEKTOVÁ KOMUNIKACE

Projektová komunikace

- Komunikace v týmu je důležitá a to v několika liniích
- Nadřízený X podřízený – individuálně
- Vedení projektu – projektový manažer a manažeři jednotlivých aktivit
- Spolupracovníci na úkolu
- Jednotlivé projektové týmy

Druhy komunikace

- Osobní rozhovory
- Neformální porady a setkání
- Plánované formální porady
- Zprávy a hlášení

Porady - důvod

- Pravidelné či jednorázové
- Důvod porady
 - Plánování nebo ověření postupu
 - Rozhodování
 - Konstruktivní práce

Příprava porady

- Stanovit důvod porady
- Sestavit plán porady
- Sezvat pouze ty účastníky, kteří mají k tématu co říci
- Nepřipouštět zastupování a absence účastníků (klíčových)

Principy a pravidla porady

- Začít programem a účelem porady
- Soustředit se na body porady
- Dodržovat čas jednotlivých bodů
- Vyžadovat aktivní spolupráci účastníků
- Vyžadovat připravenost účastníků
- Na konci shrnutí důležitých termínů a stanovených úkolů

Po poradě

- Co nejdříve po poradě zapsat zápis
- V zápise:
 - Rozhodnutí – kdo a co má na starosti, nebo kontrolovat
 - Akce – co se má udělat, kdy a kdo to má na starosti
 - Poznámky pro zachycení souvislostí
- Je-li to možné, nechat ho ověřit nebo zkontrolovat
- Rozeslat zápis co nejdříve
- Evidovat záznam o úkolech, pravidelně jej kontrolovat a vyhodnocovat

Porada - shrnutí

- Včasné pozvánka s harmonogramem a případnými úkoly pro účastníky
- Efektivita porad – čas je pro každého drahý
- Ověřit si, že klíčoví členové porady skutečně (včas) dorazí
- Držet se harmonogramu porady (obsahově i časově)
- Pečlivě zapisovat průběh – nejt si mechanismus na snadné zapisování (nejlépe 2 lidé)

Vedení týmové diskuse

- Využívá se zejména v situacích, kdy je třeba stanovit a rozhodnout o způsobu řešení nějakého úkolu a to zejména:
 - Na začátku při přípravě nebo spuštění projektu
 - V případě, že je nutné vyřešit problém
- Jde o umění týmové spolupráce

Hlavní principy

- Představit proces
- Získat lidi pro spolupráci
- Dohoda o hloubce zkoumání návrhů
- Příprava námětů

Představit proces

- Představení postupu kroků, jak dojít k výslednému rozhodnutí nebo pracovnímu postupu
- Proces musí být:
 - Jednoduchý a srozumitelný
 - Aplikovatelný na řešenou situaci
 - Přizpůsoben počtu účastníků
- Manažer musí mít:
 - Zajištěnou spolupráci ostatních (je-li vyžadována)
 - Plán „B“, nebude-li proces přijat

Získat lidi pro spolupráci

- Zajištění konstruktivní spolupráce
- Na co se zaměřit?
 - Pozvat vhodné účastníky (dovednosti z zkušenosti s podobným problémem), nápadití lidé
 - Vhodná technika vedení diskuse
 - Navodit vhodnou atmosféru
 - Povzbuzovat všechny k příspěvkům

Dohoda o hloubce zkoumání návrhů

- Pokusit se zamezit „jednostrannému (tunelovému) vidění“
- Připravit si otázky, které rozšíří vidění problému
- Pozor na dominantní účastníky – povzbudit ostatní
- Hledat alternativní řešení – i když už nějaké existuje

Příprava námětů

- Manažer většinou pouze řídí diskusi
 - Zahajuje diskusi
 - Koriguje a usměrňuje
 - Ukončuje (včas rozpoznat, kdy jde diskuse do slepé uličky)
- Rady:
 - Mít připravenou vlastní variantu k rozpoutání diskuse (není-li rozpoutána samovolně)
 - Vlastní varianta je pouze startovací návrh či jiný úhel pohledu
 - Netrvat na ni!
 - Změnit předmět diskuse. Jde-li se v kruhu
 - Udělat přestávku

Metody týmové diskuse - Brainstorming

- Metoda rychlého generování nápadů
- Vhodná pro velké i malé skupiny
 - Jednoznačně definovat problém nebo úkol
 - V první fázi každý řekne nahlas svůj námět
 - Nápady se **neposuzují a nehodnotí**
 - Všechny jsou **přijaty a zapsány**
 - Je povoleno rozvíjet nápady ostatních
- S odstupem času se nápady hodnotí, filtrují a dále rozvíjejí