

Коммуникация 2

Целевая аудитория	• Проектные руководители
Кто будет коммуницировать	• Собственник компании
Почему он	• Для проектных менеджеров собственник является наиболее влиятельным и достоверным источником информации. Повторное личное общение, более персонализированное, способствует уменьшению дистанции и установлению более доверительного общения и отношения. Кроме того, здесь будет четко соблюдаться самое главное правило коммуникации - чем уже целевая аудитория, тем эффективнее коммуникация
Каналы коммуникации	• Личная встреча с каждым из проектных менеджеров - считаю правильным именно такой формат встречи, а не групповую встречу всех проектных менеджеров, поскольку есть различия: специфика проектов, особенности каждой мини корпоративной культуры, состав персонала проекта. Кроме того, персонализированное общение "собственник-проектный менеджер" позволяет <u>сделать из проектного менеджера агента влияния</u> при помощи внимания и возможности удовлетворения конкретных потребностей каждого линейного руководителя. Плюс возможность один на один подчеркнуть значимость проектного руководителя, дать ему возможность реально влиять на управление компанией (на уровне проектов), вовлечь в процесс стратегически важных изменений. Поскольку 70% коммуникаций проваливаются именно на уровне среднего звена, коммуникация должна быть личной и - систематической (возможность "доперекрыть" пробелы)
Сообщение	• Важность трансляции бизнес-целей компании проектными менеджерами - проектным офисам, использование цифр и фактов (в компаниях с большой целью 73% вовлеченных сотрудников, в компании без целей – 28%), углубленное информирование о сути и важности конкретного проекта для работы компании в целом (что это дает компании) Донесение информации о том, как информированность персонала повлияет на вовлеченность и как следствие - результативность реализации проектов, что отразится на KPI проектного менеджера, а также повысит лояльность сотрудников (что это дает ЦА)
Измерение эффективности коммуникации	• Можно использовать данные предварительных интервью с проектными руководителями, которые я уже провела, а также предложить им заполнить опросник и собрать их ожидания от этой коммуникации. После коммуникации повторить интервью, чтобы оценить, насколько ожидания были удовлетворены.

По отношению к проблеме в общем целевую аудиторию можно определить как «волнуются и правильно делают», и эту аудиторию необходимо вовлечь. Коммуникация об исключительной важности каждого конкретного проекта и вкладе каждой конкретной команды в общее дело компании, а также обрисовка необходимых действий формирует у линейных руководителей активную позицию путем осознания важности собственной работы, сопричастности к реализации компанией ее бизнес-целей, предоставлению возможности влиять и активно действовать.

Чтобы достучаться к ЦА, мы должны знать – сколько их и где они (данная коммуникация охватывает этот аспект), что они уже знают (это показывают результаты уже проведенного предварительного интервью) и каковы их потребности (собранные посредством анкетирования ожиданий).

Коммуникация удовлетворяет следующие принципы – **контент** (важное смысловое наполнение), **правда** (общение с источником самой достоверной информации), **участие и вовлеченность сотрудников** (предоставления возможности влиять на управление компанией на уровне проекта), **измеримость** (результаты коммуникации вполне поддаются измерению интервью и анкетированием)

Коммуникация 3

Целевая аудитория	•Персонал проектного офиса (технический и административный)
Кто будет коммуницировать	•Проектный руководитель
Почему он	• Согласно исследований, 92% работников верят коллегам, 80% работников верят линейным менеджерам. Проектный менеджер удовлетворяет обоим требованиям, поскольку не только является непосредственным руководителем офиса, но и является коллегой своих сотрудников, работая с ними бок о бок каждый день в маленькой команде, где царит атмосфера доверия и особая корпоративная культура. Дополнительное преимущество - каждый проектный руководитель после предыдущего этапа коммуникации является еще и сильным агентом влияния , вдвойне заинтересованным в позитивных изменениях в команде.
Каналы коммуникации	• Личное общение (еженедельное собрание каждого проектного офиса) + еженедельная рассылка о прогрессе текущих проектов и возможностях украинского подразделения компании (вместо ежемесячной и малоинформативной рассылки о проектах зарубежной корпорации). Этот канал снова же удовлетворяет главному принципу коммуникаций - чем уже аудитория, тем коммуникация эффективнее. Этот принцип прекрасно работает в проектных командах численностью до 10 человек.
Меседж	• Ключевые аспекты каждого конкретного текущего проекта, его важность для реализации целей и стратегии в целом; финансовые показатели проекта, текущая и желаемая ситуация, возможность стать лидером рынка (что это дает компании) Обсуждение сделанного каждым сотрудником проекта вклада, подчеркивание его значимости. Регулярное признание работы каждого сотрудника, возможность быть сопричастным к реализации компанией ее стратегических целей, возможность влиять на результаты работы проекта, осознание и понимание себя неотъемлемой частью большого механизма (что это дает ЦА)
Измерение эффективности коммуникации	• Предложила бы помимо использования результатов предварительного анкетирования об информированности про бизнес-цели и стратегию компании (уже имеющиеся) провести также двухэтапное (до и спустя время после коммуникации, повторяя с некоторой периодичностью) измерение уровня вовлеченности персонала, поскольку коммуникации предполагаются систематические. Было бы разумно наблюдать изменение уровня вовлеченности в динамике.

По отношению к проблеме в общем целевую аудиторию можно определить как «волнуются и правильно делают», и эту также аудиторию необходимо вовлечь. Коммуникация об исключительной важности каждого конкретного проекта для общих целей компании и обязательно о вкладе каждого конкретного сотрудника команды формирует у персонала активную позицию путем осознания важности собственной работы, сопричастности к реализации компанией ее бизнес-целей, предоставлению возможности действовать.

Чтобы достучаться к ЦА, мы должны знать – сколько их и где они (данная коммуникация охватывает этот аспект), что они уже знают и каковы их потребности (это показывают результаты уже проведенного предварительного анкетирования, а также измерения уровня вовлеченности).

Коммуникация удовлетворяет следующие принципы – **контент** (важное смысловое наполнение), **правда** (общение с источником, которому персонал проекта максимально доверяет), **признание, участие и вовлеченность сотрудников** (обозначение персонализированного вклада), **измеримость** (результаты коммуникации вполне поддаются измерению интервью и анкетированием).