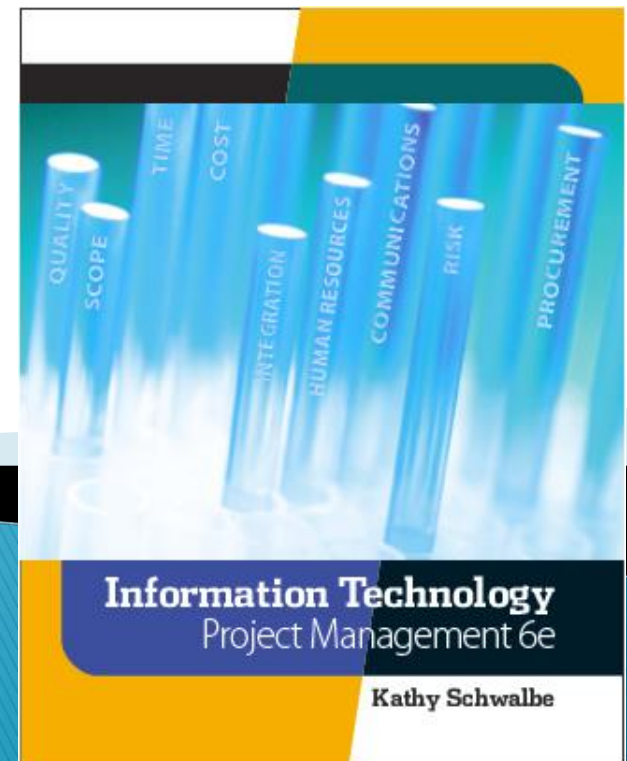


# Chapter 10: Project Communications Management

Information Technology Project  
Management, Sixth Edition

Note: See the text itself for full  
citations.



# Learning Objectives

- Understand the importance of good communications in projects
- Discuss the process of identifying stakeholders and how to create a stakeholder register and stakeholder management strategy
- Explain the elements of project communications planning and how to create a communications management plan
- Describe various methods for distributing project information and the advantages and disadvantages of each, discuss the importance of addressing individual communication needs, and calculate the number of communications channels in a project

- فهم أهمية الاتصالات  
الجيدة في المشاريع
- مناقشة عملية تحديد أصحاب المصلحة وكيفية وضع استراتيجيات السجل  
أصحاب المصلحة وإدارة أصحاب المصلحة
- شرح عناصر تنظيم الاتصالات المشروع  
وكيفية إنشاء خطة إدارة الاتصالات
- وصف أساليب مختلفة لتوزيع المعلومات المتعلقة بالمشاريع ومزايا وعيوب كل منها، ومناقشة أهمية معالجة احتياجات الاتصالات الفردية، وحساب عدد من قنوات الاتصال في المشروع

# Learning Objectives (continued)

- Recognize the importance of managing stakeholder expectations
- Understand how performance reporting helps stakeholders stay informed about project resources
- List various methods for improving project communications, such as managing conflicts, running effective meetings, using e-mail and other technologies effectively, and using templates
- Describe how software can enhance project communications management

التعرف على أهمية إدارة توقعات أصحاب المصلحة  
فهم كيفية إعداد تقارير الأداء  
يساعد أصحاب المصلحة كن على اطلاع حول موارد المشروع  
قائمة الأساليب المختلفة لتحسين الاتصالات المشروع، مثل إدارة الصراعات، إدارة الاجتماعات  
الفعالة، واستخدام البريد الإلكتروني وغيرها من التكنولوجيات على نحو فعال، واستخدام القوالب  
وصف كيف يمكن للبرمجيات تعزيز إدارة الاتصالات المشروع

# Importance of Good Communications

- The greatest threat to many projects is a failure to communicate
- Our culture does not portray IT professionals as being good communicators
- Research shows that IT professionals must be able to communicate effectively to succeed in their positions
- Strong verbal skills are a key factor in career advancement for IT professionals

- الخطر الأكبر على العديد من المشاريع هو عدم التواصل
- ثقافتنا لا تصور متخصصي تكنولوجيا المعلومات باعتبارها الاتصالات الجيدة
- وتبين البحوث أن متخصصي تكنولوجيا المعلومات يجب أن تكون قادرة على التواصل بشكل فعال لتحقيق النجاح في مواقعهم
- المهارات الكلامية القوية هي عامل أساسي في التقدم الوظيفي لمختصي تكنولوجيا المعلومات

# Project Communications Management Processes

- **Identifying stakeholders:** identifying everyone involved in or affected by the project and determining the best ways to manage relationships with them
- **Planning communications:** determining the information and communications needs of the stakeholders
- **Distributing information:** making needed information available to project stakeholders in a timely manner
- **Managing stakeholder expectations:** managing communications to satisfy the needs and expectations of project stakeholders and to resolve issues
- **Reporting performance:** collecting and disseminating performance information, including status reports, progress measurement, and forecasting

- تحديد أصحاب المصلحة: تحديد كل من يشارك في أو المتأثرة بالمشروع وتحديد أفضل السبل لإدارة العلاقات معها
- الاتصالات التخطيط: تحديد احتياجات المعلومات والاتصالات من أصحاب المصلحة
- توزيع المعلومات: توفير المعلومات اللازمة المتاحة لأصحاب المصلحة في الوقت المناسب للمشروع
- إدارة توقعات أصحاب المصلحة: إدارة الاتصالات لتلبية احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة في المشروع ولحل القضايا
- تقارير الأداء: جمع ونشر المعلومات المتعلقة بالأداء، بما في ذلك تقارير الحالة، وقياس التقدم، والتنبيه

# Figure 10-1. Project Communications Management Summary

## Initiating

Process: **Identify stakeholders**

Outputs: Stakeholder register, stakeholder management strategy

## Planning

Process: **Plan communications**

Outputs: Communications management plan, project document updates

## Executing

Process: **Distribute information**

Outputs: Organizational process assets updates

Process: **Manage stakeholder expectations**

Outputs: Organizational process assets updates, change requests, project management plan updates, project document updates

## Monitoring and Controlling

Process: **Report performance**

Outputs: Performance reports, organizational process assets updates, change requests

Project Start

Project Finish

# Identifying Stakeholders

- Recall that the ultimate goal of project management is to meet or exceed stakeholder needs and expectations from a project, so you must first identify who your particular project stakeholders are
- Two key outputs of this process include:
  - **Stakeholder register:** a public document that includes details related to the identified project stakeholders (see Table 3-4 for an example)
  - **Stakeholder management strategy:** an approach to help increase the support of stakeholders throughout the project; often includes sensitive information

- يذكر أن الهدف النهائي من إدارة المشروع لتلبية أو تجاوز احتياجات أصحاب المصلحة والتوقعات من المشروع، لذلك يجب عليك أولاً تحديد من هم أصحاب المصلحة في المشروع خاصة بك
- اثنين من النواتج الرئيسية لهذه العملية ما يلي:
  - **أصحاب المصلحة السجل:** وثيقة عامة يتضمن تفاصيل تتعلق أصحاب المصلحة في المشروع التي تم تحديدها (انظر الجدول ٣-٤ للحصول على مثال)
  - **استراتيجية إدارة أصحاب المصلحة:** نهج للمساعدة على زيادة الدعم من أصحاب المصلحة في جميع مراحل المشروع. غالباً ما تتضمن معلومات حساسة

# Table 10-1. Stakeholder Management Strategy

Name	Position	Internal/ External	Level of interest	Level of influence	Potential management strategies
John Huntz	Project Man- ager for larg- est project under Peter	Internal	High	High	John does a great job, but he often upsets other PMs with his harsh approach. Keep him in line and remind him he is part of a bigger team.
Carolyn Morris	VP Telecom- munications, Peter's boss	Internal	High	High	Carolyn is the first woman VP at our company and still likes to prove herself. Keep her informed of key issues and never surprise her!
Subbu Thangi	Dept. Head State of Oregon	External	Low	High	Subbu is in charge of a lot of state issues, like getting permits to install fiber-optic lines. He has a lot on his plate, but he doesn't seem concerned with our pro- jects. Schedule a short, spe- cial meeting with him to increase visibility and dis- cuss key issues.
Tom Morgan	CEO of major Telecomm. Customer	External	Medium	High	Tom is the sponsor of sever- al of our projects. Give him the status on all of them at once to use his time efficiently.



# Planning Communications

- Every project should include some type of **communications management** plan, a document that guides project communications
- Creating a stakeholder analysis for project communications also aids in communications planning (see Table 10-2 for an example)

- وينبغي أن يتضمن كل مشروع نوع من خطة إدارة الاتصالات، وهي وثيقة التي توجه الاتصالات المشروع
- خلق تحليل أصحاب المصلحة للاتصالات مشروع يساعد أيضا في مجال الاتصالات والتخطيط (أنظر الجدول ١٠-٢ للحصول على مثال)

# Table 10-2. Sample Stakeholder Analysis for Project Communications

Stakeholders	Document Name	Document Format	Contact Person	Due
Customer management	Monthly status report	Hard copy and meeting	Tina Erndt, Tom Silva	First of month
Customer business staff	Monthly status report	Hard copy	Julie Grant, Sergey Cristobal	First of month
Customer technical staff	Monthly status report	E-mail	Li Chau, Nancy Michaels	First of month
Internal management	Monthly status report	Hard copy and meeting	Bob Thomson	First of month
Internal business and technical staff	Monthly status report	Intranet	Angie Liu	First of month
Training subcontractor	Training plan	Hard copy	Jonathan Kraus	November 1
Software subcontractor	Software implementation plan	E-mail	Najwa Gates	June 1

Comments: Put the titles and dates of documents in e-mail headings and have recipients acknowledge receipt.

# Communications Management

## Plan Contents

- Stakeholder communications requirements
- Information to be communicated, including format, content, and level of detail
- The people who will receive the information and who will produce it
- Suggested methods or technologies for conveying the information

- متطلبات الاتصالات أصحاب المصلحة
- المعلومات التي يجب أن ترسل، بما في ذلك الشكل والمحتوى ومستوى التفاصيل
- الناس الذين سيحصلون على المعلومات والذي سيتم إنتاجه
- أساليب أو تقنيات المقترحة لنقل المعلومات

# Communications Management Plan Contents (continued)

- Frequency of communication
- Escalation procedures for resolving issues
- Revision procedures for updating the communications management plan
- A glossary of common terminology

- تواتر الاتصالات
- إجراءات التصعيد لحل القضايا
- إجراءات مراجعة لتحديث خطة إدارة الاتصالات
- مسرد المصطلحات الشائعة

# Distributing Information

- Getting the right information to the right people at the right time and in a useful format is just as important as developing the information in the first place
- Important considerations include:
  - Using technology to enhance information distribution
  - Formal and informal methods for distributing information

- الحصول على المعلومات الصحيحة إلى الأشخاص المناسبين في الوقت المناسب وفي شكل مفيد هو بنفس أهمية تطوير المعلومات في المقام الأول
- وتشمل الاعتبارات الهامة:
  - استخدام التكنولوجيا لتعزيز توزيع المعلومات
  - الطرق الرسمية وغير الرسمية لتوزيع المعلومات

# What Went Wrong?

- Telecommunications throughout Asia were severely disrupted on December 26, 2006, after earthquakes off Taiwan damaged undersea cables, slowing Internet services and hindering financial transactions, particularly in the currency market
- International telephone traffic was restricted from some countries, and Internet access slowed to a crawl

- وتعطلت الاتصالات السلكية واللاسلكية في جميع أنحاء آسيا بشدة يوم ٢٦ ديسمبر ٢٠٠٦، بعد الزلازل من الكابلات تحت البحر تايوان وألحقت أضراراً مما أبطأ من خدمات الإنترنت وعطل التحويلات المالية خاصة في سوق العملات
- تم تقييد الحركة الهاتفية الدولية من بعض البلدان، وتباطأ الدخول إلى شبكة الإنترنت إلى الزحف

# Distributing Information in an Effective and Timely Manner

- Don't bury crucial information
- Don't be afraid to report bad information
- Oral communication via meetings and informal talks helps bring important information—good and bad—out into the open

- لا يدفن معلومات مهمة
- لا تخافوا أن يقدم معلومات سيئة
- التواصل الشفهي عن طريق الاجتماعات والمحادثات غير الرسمية يساعد على تحقيق المهم المعلومات الجيدة والسيئة، الى العلن

# Importance of Face-to-Face Communication

- Research says that in a face-to-face interaction:
  - 58 percent of communication is through body language
  - 35 percent of communication is through how the words are said
  - 7 percent of communication is through the content or words that are spoken
- Pay attention to more than just the actual words someone is saying
- A person's tone of voice and body language say a lot about how he or she really feels

- وتقول الأبحاث أن في التفاعل وجها لوجه:
  - ٥٨ في المئة من الاتصالات هو من خلال لغة الجسد
  - ٣٥ في المئة من الاتصالات هي من خلال الطريقة التي قال عبارة
  - ٧ في المئة من الاتصالات هو من خلال المحتوى أو الكلام الذي يقال
  - الانتباه إلى أكثر من مجرد كلمات الفعلية شخص ما يقول
  - لهجة الشخص الصورة الصوت ولغة الجسد تقول الكثير عن كيف انه أو انها تشعر حقا



# Encouraging More Face-to-Face Interactions

- Short, frequent meetings are often very effective in IT projects
- Stand-up meetings force people to focus on what they really need to communicate
- Some companies have policies preventing the use of e-mail between certain hours or even entire days of the week

- قصيرة، وعقد اجتماعات متكررة وغالبا ما تكون فعالة جدا في مشاريع تكنولوجيا المعلومات
- اجتماعات متابعة الموقف تجبر الناس على التركيز على ما يحتاجون إليه حقا على التواصل
- بعض الشركات لديها سياسات منع استخدام البريد الإلكتروني بين ساعات أو أيام معينة حتى كامل الأسبوع

# Table 10-3. Media Choice Table

HOW WELL MEDIUM IS SUITED TO:	KEY: 1 = EXCELLENT		2 = ADEQUATE		3 = INAPPROPRIATE	
	HARD COPY	TELEPHONE CALL	VOICE MAIL	E-MAIL	MEETING	WEB SITE
Assessing commitment	3	2	3	3	1	3
Building consensus	3	2	3	3	1	3
Mediating a conflict	3	2	3	3	1	3
Resolving a misunderstanding	3	1	3	3	2	3
Addressing negative behavior	3	2	3	2	1	3
Expressing support/appreciation	1	2	2	1	2	3
Encouraging creative thinking	2	3	3	1	3	3
Making an ironic statement	3	2	2	3	1	3
Conveying a reference document	1	3	3	3	3	1
Reinforcing one's authority	1	2	3	3	1	2
Providing a permanent record	1	3	3	1	3	1
Maintaining confidentiality	2	1	2	3	1	3
Conveying simple information	3	2	1	1	2	3
Asking an informational question	3	2	1	1	3	3
Making a simple request	3	3	1	1	3	3
Giving complex instructions	3	3	3	2	1	2
Addressing many people	2	3	3 or 1*	2	3	1

Galati, Tess. Email Composition and Communication (EmC2) Practical Communications, Inc. (www.pracom.com) (2001).

\*Depends on system functionality

# What Went Right?

- Collaboration is a key driver of overall performance of companies around the world
- Of all the collaboration technologies that were studied, three were more commonly present in high-performing companies than in low-performing ones: Web conferencing, audio conferencing, and meeting-scheduler technologies
- “This study reveals a powerful new metric business leaders can use to more successfully manage their companies and achieve competitive advantage,” said Brian Cotton, a vice president at Frost & Sullivan\*
- The study also showed that there are regional differences in how people in various countries prefer to communicate with one another

\*Frost & Sullivan, “New Research Reveals Collaboration Is a Key Driver of Business Performance Around the World,” Microsoft PressPass (June 5, 2006).

• التعاون هو المحرك الرئيسي للأداء العام للشركات في جميع أنحاء العالم

• جميع تقنيات التعاون التي تمت دراستها، كانت ثلاثة أكثر حضورا عادة في الشركات ذات الأداء العالي منها في ذات أداء منخفض:

• عقد المؤتمرات عبر الإنترنت، وعقد المؤتمرات الصوتية، والتكنولوجيات اجتماع مجدول

• "هذه الدراسة تكشف يمكن جديدة قوية كبار رجال الأعمال المتري تستخدم لإدارة أكثر بنجاح شركاتهم وتحقيق ميزة تنافسية" وقال

• بريان القطن، نائب الرئيس في فروست أند سوليفان \*

• وأظهرت الدراسة أيضا أن هناك اختلافات إقليمية في كيف يمكن للناس في مختلف البلدان يفضلون التواصل مع بعضهم البعض

• \* فروست أند سوليفان "تكشف دراسة جديدة التعاون هو المحرك الرئيسي لأداء الأعمال حول العالم"، Microsoft PressPass (5 يونيو 2006).

• (5 يونيو 2006) PressPass

# Understanding Group and Individual Communication Needs

- People are not interchangeable parts
- As illustrated in Brooks' book *The Mythical Man-Month*, you cannot assume that a task originally scheduled to take two months of one person's time can be done in one month by two people
- Nine women cannot produce a baby in one month!

- الناس ليسوا أجزاء قابلة للتبديل
- كما هو موضح في بروكس كتاب *الأسطورية مان شهر*، لا يمكن أن نفترض أن مهمة المقرر أصلاً أن تأخذ شهرين من شخص واحد وقت الصورة يمكن أن يتم في شهر واحد من قبل شخصين
- لا يمكن أن تسع نساء تنتج طفل في شهر واحد!

# Personal Preferences Affect Communication Needs

- Introverts like more private communications, while extroverts like to discuss things in public
- Intuitive people like to understand the big picture, while sensing people need step-by-step details
- Thinkers want to know the logic behind decisions, while feeling people want to know how something affects them personally
- Judging people are driven to meet deadlines while perceiving people need more help in developing and following plans

- انطوائية مثل المزيد من الاتصالات الخاصة، في حين مثل المنفتحون لمناقشة الأمور في الأماكن العامة
- الناس بديهية مثل لفهم الصورة الكبيرة، في حين يحتاج الناس الاستشعار خطوة بخطوة تفاصيل
- المفكرين تريد أن تعرف المنطق وراء القرارات، بينما يريد شعور الناس أن تعرف كيف يؤثر شيئاً لهم شخصياً
- هي التي تحرك حكم الناس على الوفاء بالمواعيد النهائية بينما يحتاج إدراك الناس على مزيد من المساعدة في تطوير ومتابعة خطط

# Other Communication Considerations

- Rarely does the receiver interpret a message exactly as the sender intended
- Geographic location and cultural background affect the complexity of project communications
  - Different working hours
  - Language barriers
  - Different cultural norms

- نادرا ما المتلقي تفسير رسالة تماما كما المرسل يقصد
- الموقع الجغرافي والخلفية الثقافية تؤثر على تعقيد الاتصالات المشروع
  - ساعات العمل المختلفة
  - حواجز لغوية
  - المعايير الثقافية المختلفة

# Setting the Stage for Communicating Bad News

*Dear Mom and Dad, or should I say Grandma & Grandpa,*

*Yes, I am pregnant. No, I'm not married yet since Larry, my boyfriend, is out of a job. Larry's employers just don't seem to appreciate the skills he has learned since he quit high school. Larry looks much younger than you, Dad, even though he is three years older. I'm quitting college and getting a job so we can get an apartment before the baby is born. I found a beautiful apartment above a 24-hour auto repair garage with good insulation so the exhaust fumes and noise won't bother us.*

*I'm very happy. I thought you would be too.*

*Love, Ashley*

*P.S. There is no Larry. I'm not pregnant. I'm not getting married. I'm not quitting school, but I am getting a "D" in Chemistry. I just wanted you to have some perspective.*

أعزائي أمي وأبي، أو ينبغي أن أقول  
الجدة والجد،  
نعم، أنا حامل. لا، أنا لست متزوجة بعد  
منذ لاري، صديقي، هو من  
وظيفة. أرباب العمل لاري فقط لا يبدو  
أن نقدر المهارات التي تعلمها منذ  
استقالته في المدرسة الثانوية. لاري تبدو  
أصغر سنا بكثير مما كنت، يا أبي، على  
الرغم من انه هو ثلاث سنوات السن. أنا  
الإقلاع عن الكلية والحصول على وظيفة  
حتى نتمكن من الحصول على شقة قبل  
ولادة الطفل. لقد وجدت شقة جميلة فوق  
على مدار ٢٤ ساعة لتصليح السيارات  
المرآب مع عزل جيد وبالتالي فإن عوادم  
السيارات والضجيج لا تهتم بنا.  
انا سعيد جدا. أعتقد أنك ستكون أيضا.  
الحب، اشلي  
PS لا يوجد لاري. انا لست حامل. أنا لا  
تحصل على المتزوجين. أنا لا تركه  
المدرسة، ولكن أنا على الحصول على  
"D" في الكيمياء. أردت فقط أن يكون  
لديك بعض وجهات النظر.

# Determining the Number of Communications Channels

- As the number of people involved increases, the complexity of communications increases because there are more communications channels or pathways through which people can communicate
- Number of communications channels =  $\frac{n(n-1)}{2}$

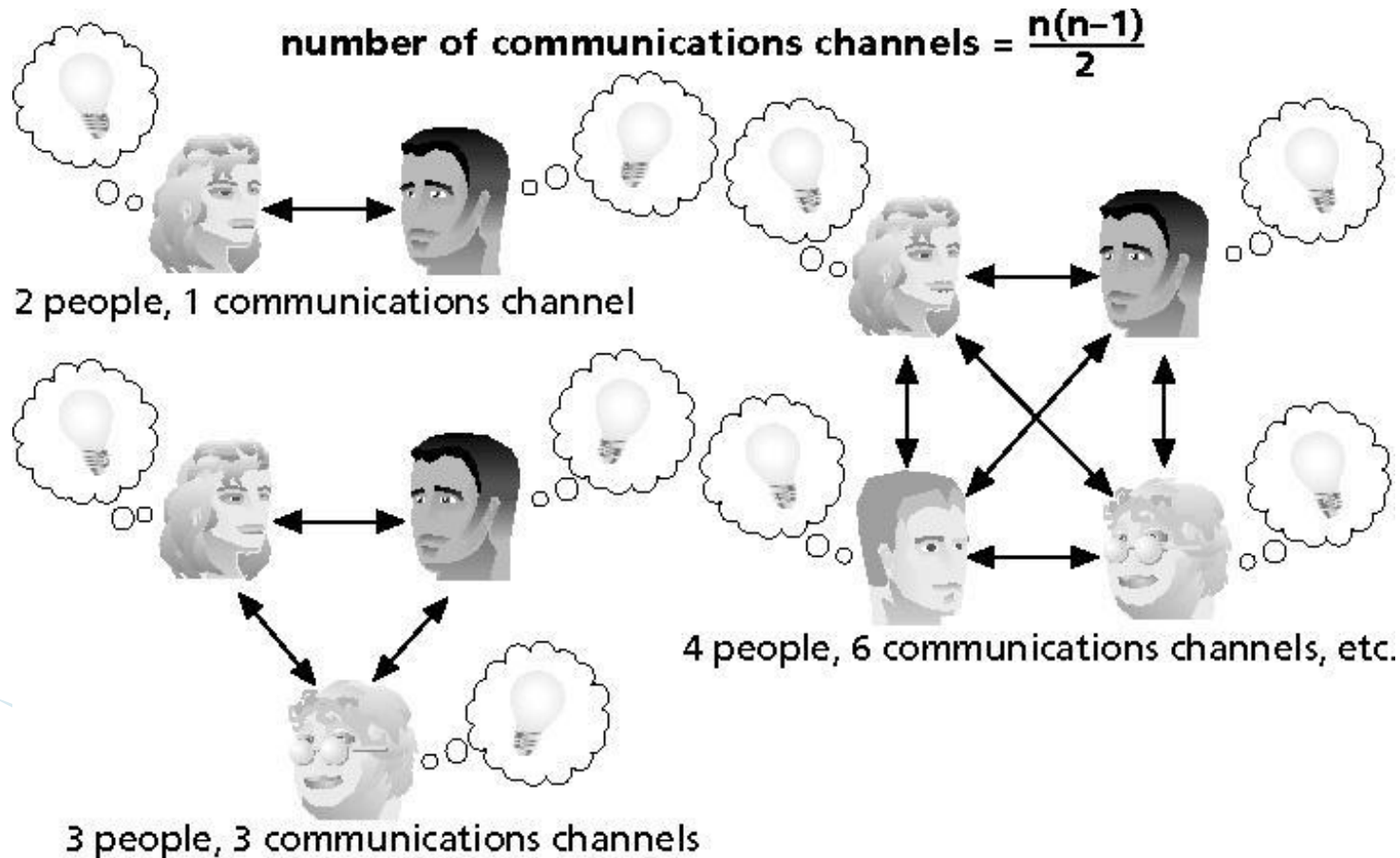
2

where  $n$  is the number of people involved

- حيث بلغ عدد الأشخاص الذين شاركوا الزيادات، ومدى تعقيد زيادة الاتصالات لأن هناك المزيد من قنوات الاتصال أو مسارات التي من خلالها يمكن للناس التواصل
  - عدد من قنوات الاتصال =  $\frac{n(n-1)}{2}$
- حيث  $n$  هو عدد الأشخاص المتورطين



# Figure 10-2. The Impact of the Number of People on Communications Channels



# Managing Stakeholders

- Project managers must understand and work with various stakeholders
- Need to devise a way to identify and resolve issues
- An **expectations management matrix** can help clarify expectations

- يجب أن مديري المشاريع فهم والعمل مع مختلف أصحاب المصلحة
- تحتاج إلى ابتكار وسيلة لتحديد القضايا وحلها
- مصفوفة إدارة التوقعات يمكن أن تساعد في توضيح التوقعات

# Table 10-3. Expectations Management Matrix

MEASURE OF SUCCESS	PRIORITY	EXPECTATIONS	GUIDELINES
Scope	2	The scope statement clearly defines mandatory requirements and optional requirements.	Focus on meeting mandatory requirements before considering optional ones.
Time	1	There is no give in the project completion date. Every major deadline must be met, and the schedule is very realistic.	The project sponsor and program manager must be alerted if there are any issues that might affect meeting schedule goals.
Cost	3	This project is crucial to the organization. If you can clearly justify the need for more funds, they can be made available.	There are strict rules for project expenditures and escalation procedures. Cost is very important, but it takes a back seat to meeting schedule and then scope goals.
Quality	6	Quality is important, and the expectation is that we follow our well-established processes for testing this system.	All new personnel are required to complete several in-house courses to make sure they understand our quality processes. All corporate quality standards must be followed.
Customer Satisfaction	4	Our customer expects us to act professionally, answer questions in a timely manner, and work	All presentations and formal documents provided to the customer must be edited by a tech
ROI Projections	5	The business case for this project projected an ROI of 40% within two years after implementation.	Our finance department will work with the customer to measure the ROI. Meeting/exceeding this projection will help us bring in future business with this and other customers.
Etc.			

# Reporting Performance

Performance reporting keeps stakeholders informed about how resources are being used to achieve project objectives:

- **Status reports** describe where the project stands at a specific point in time
- **Progress reports** describe what the project team has accomplished during a certain period of time
- **Forecasts** predict future project status and progress based on past information and trends

• تقارير الأداء يحتفظ أصحاب المصلحة على علم الكيفية التي يتم بها استخدام الموارد لتحقيق أهداف المشروع:

- تصف تقارير الحالة حيث يقف المشروع عند نقطة محددة في الوقت المناسب
- تصف تقارير مرحلية ما لم يحققه فريق المشروع خلال فترة معينة من الزمن
- توقعات تتنبأ حالة المشروع في المستقبل والتقدم على أساس المعلومات والاتجاهات السابقة

# Suggestions for Improving Project Communications

- Manage conflicts effectively
- Develop better communication skills
- Run effective meetings
- Use e-mail and other technologies effectively
- Use templates for project communications

- إدارة الصراعات على نحو فعال
- تطوير مهارات التواصل أفضل
- تشغيل اجتماعات فعالة
- استخدام البريد الإلكتروني وغيرها من التكنولوجيات بفعالية
- استخدام القوالب للاتصالات مشروع

# Conflict Handling Modes

1. **Confrontation:** directly face a conflict using a problem-solving approach
2. **Compromise:** use a give-and-take approach
3. **Smoothing:** de-emphasize areas of difference and emphasize areas of agreement
4. **Forcing:** the win-lose approach
5. **Withdrawal:** retreat or withdraw from an actual or potential disagreement
6. **Collaborating:** decision makers incorporate different viewpoints and insights to develop consensus and commitment

- **المواجهة:** مواجهة مباشرة صراع باستخدام نهج حل المشاكل
- **حل وسط:** استخدام نهج العطاء والعطاء
- **تمهيد:** دي التأكيد مجالات الاختلاف والتأكيد على مجالات الاتفاق
- **مما اضطر:** النهج يخسر فيه الجميع
- **الانسحاب:** تراجع أو الانسحاب من خلاف فعلي أو محتمل
- **تتعاون:** صناع القرار تدمج وجهات النظر والرؤى المختلفة لإيجاد توافق في الآراء والتزام

# Conflict Can Be Good

- Conflict often produces important results, such as new ideas, better alternatives, and motivation to work harder and more collaboratively
- **Groupthink:** conformance to the values or ethical standards of a group; groupthink can develop if there are no conflicting viewpoints
- Research suggests that task-related conflict often improves team performance, but emotional conflict often depresses team performance

- الصراع في كثير من الأحيان يؤدي إلى نتائج مهمة، مثل الأفكار الجديدة، وبدائل أفضل، والتحفيز على العمل بجدية أكبر وأكثر تعاونية
- **التفكير الجماعي:** التوافق مع القيم أو المعايير الأخلاقية للمجموعة. التفكير الجماعي يمكن أن تتطور إذا لم تكن هناك وجهات نظر متضاربة
- وتشير الأبحاث إلى أداء الفريق الذي الصراع المتعلقة مهمة غالبا ما يحسن، ولكن الصراع العاطفي غالبا ما يخفض أداء الفريق

# Developing Better Communication Skills

- Companies and formal degree programs for IT professionals often neglect the importance of speaking, writing, and listening skills
- As organizations become more global, they realize they must invest in ways to improve communication with people from different countries and cultures
- It takes leadership to improve communication

- الشركات وبرامج شهادة رسمية لمتخصصي تكنولوجيا المعلومات غالبا ما يتجاهلون أهمية التحدث والكتابة، ومهارات الاستماع
- نظرا لان المنظمات أصبحت أكثر عالمية، يدركون أنهم يجب أن نستثمر في سبل تحسين التواصل مع الناس من مختلف البلدان والثقافات
- فإنه يأخذ القيادة لتحسين الاتصالات



# Media Snapshot

- Communications technology, such as using e-mail and searching the Web, should help improve project communications, but it can also cause conflict
- How? Cyberslackers are people who should be working, but instead spend their time online doing non-work-related activities, such as annoying friends or co-workers by sending unimportant e-mails
- A recent study by Websense suggested that employees are using the Web more and more for personal reasons, and it is costing U.S. companies \$178 billion annually, or \$5,000 per employee
- A 2008 survey found that more than a quarter of U.S. employers have fired workers for misusing e-mail and one-third have fired workers for misusing the Internet on the job

- تكنولوجيا الاتصالات، مثل استخدام البريد الإلكتروني والبحث في الويب، يجب أن تساعد على تحسين الاتصالات المشروع، ولكن يمكن أيضا أن يسبب الصراع
- كيف؟ **Cyberslackers** هم الأشخاص الذين يجب أن يكون العمل، ولكن بدلا من قضاء وقتهم على الانترنت القيام بأنشطة غير المرتبطة بالعمل، مثل أصدقاء مزعج أو زملاء العمل عن طريق إرسال رسائل البريد الإلكتروني غير مهم
- اقترحت دراسة حديثة أجرتها ويب سنس أن الموظفين يستخدمون الإنترنت أكثر وأكثر لأسباب شخصية، وأنه يكلف الشركات الأمريكية 178 مليار \$ سنويا، أو 5000 \$ لكل موظف
- ووجدت دراسة عام 2008 أن أكثر من ربع أرباب العمل الأمريكيين وأطلق العمال عن سوء استخدام عمال البريد الإلكتروني وتلث وأطلق لسوء استخدام شبكة الإنترنت على وظيفة

# Running Effective Meetings

- Determine if a meeting can be avoided
- Define the purpose and intended outcome of the meeting
- Determine who should attend the meeting
- Provide an agenda to participants before the meeting
- Prepare handouts and visual aids, and make logistical arrangements ahead of time
- Run the meeting professionally
- Build relationships

- تحديد ما إذا كان يمكن تجنب لقاء
- تحديد الهدف والنتيجة المرجوة من الاجتماع
- تحديد من ينبغي أن يحضر الاجتماع
- تقديم جدول للمشاركين قبل اجتماع
- إعداد النشرات والوسائل البصرية، واتخاذ الترتيبات اللوجستية في وقت مبكر
- تشغيل اجتماع مهنيًا
- بناء علاقات

إعداد النشرات والوسائل البصرية، واتخاذ الترتيبات اللوجستية في وقت مبكر

# Using E-Mail, Instant Messaging, and Collaborative Tools Effectively

- Make sure that e-mail, instant messaging, or collaborative tools are an appropriate medium for what you want to communicate
- Be sure to send information to the right people
- Use meaningful subject lines, limit the content of e-mails to one main subject, and be as clear and concise as possible
- Be sure to authorize the right people to share and edit your collaborative documents

- تأكد من أن البريد الإلكتروني، والرسائل الفورية، أو الأدوات التعاونية وسيلة مناسبة لما تريد التواصل
- تأكد من إرسال المعلومات إلى الأشخاص المناسبين
- استخدام خطوط الموضوع ذات مغزى، والحد من محتوى رسائل البريد الإلكتروني إلى موضوع رئيسي واحد، وتكون واضحة وموجزة قدر الإمكان
- مما لا شك فيه أن يأذن الأشخاص المناسبين لتبادل وتحرير الوثائق التعاونية الخاصة بك

# Sample Collaborative Tools

- A **SharePoint portal** allows users to create custom Web sites to access documents and applications stored on shared devices
- **Google Docs** allow users to create, share, and edit documents, spreadsheets, and presentations online
- A **wiki** is a Web site designed to enable anyone who accesses it to contribute or modify Web page content

- بوابة شير تتيح للمستخدمين إنشاء مواقع ويب مخصصة للوصول إلى المستندات والتطبيقات المخزنة على الأجهزة المشتركة
- محرر مستندات جوجل تسمح للمستخدمين خلق، حصة، وتحرير المستندات وجداول البيانات والعروض التقديمية عبر الإنترنت
- ويكي هو موقع ويب مصممة لتمكين أي شخص يصل إلى المساهمة أو تعديل محتوى صفحة ويب

# Best Practice

- Alaska Airlines uses secure project wikis to facilitate project communications and collaborations
- Benefits include:
  - Better documentation
  - Improved trust and information sharing
  - Sustained growth
- The Alaska Airlines IT department even created a “Mother of All Wikis” to serve as an index for all the known project wikis

- يستخدم الاسكا ايرلاينز الويكي مشروع آمنة لتسهيل الاتصالات المشروع والتعاون
- تشمل المزايا التالية:
  - وثائق أفضل
  - تحسين الثقة وتبادل المعلومات
  - النمو المستمر
- قسم الاسكا ايرلاينز تكنولوجيا المعلومات حتى خلق "أم جميع الويكي" لتكون بمثابة مؤشر لجميع الويكي مشروع

# Using Templates for Project Communications

- Many technical people are afraid to ask for help
- Providing examples and templates for project communications saves time and money
- Organizations can develop their own templates, use some provided by outside organizations, or use samples from textbooks
- Recall that research shows that companies that excel in project management make effective use of templates

- كثير من الناس يخافون الفني لطلب المساعدة
- تقديم أمثلة ونماذج للاتصالات المشروع يوفر الوقت والمال
- المنظمات يمكن أن تتطور القوالب الخاصة بهم، واستخدام المقدمة من منظمات خارجية، أو عينات استخدام من الكتب المدرسية
- يذكر أن الأبحاث قد أظهرت أن الشركات التي تتفوق في إدارة المشاريع تجعل الاستخدام الفعال للقوالب

# Figure 10-3. Sample Template for a Project Description

## Project X Description

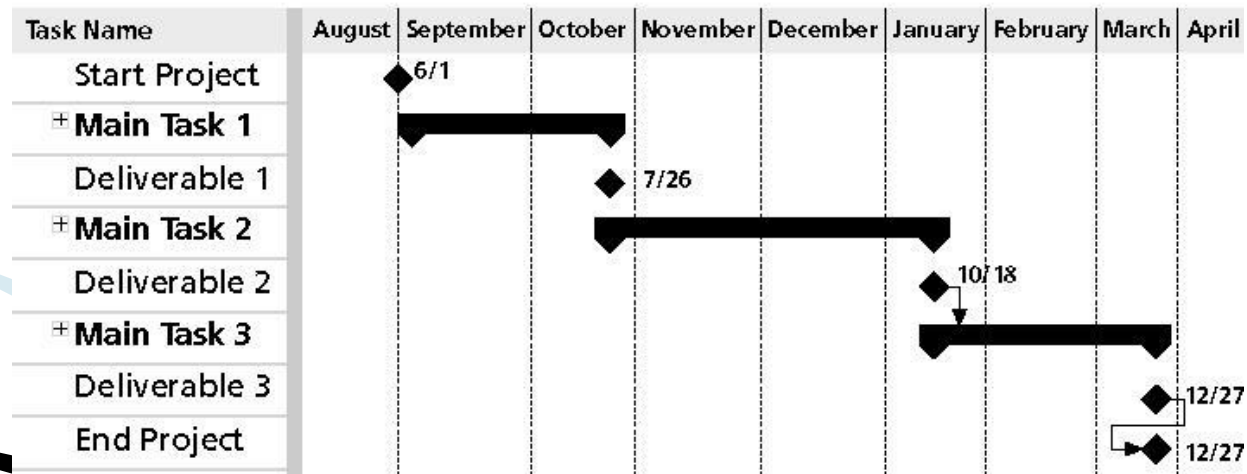
**Objective:** Describe the objective of the project in one or two sentences. Focus on the business benefits of doing the project.

**Scope:** Briefly describe the scope of the project. What business functions are involved, and what are the main products the project will produce?

**Assumptions:** Summarize the most critical assumptions for the project.

**Cost:** Provide the total estimated cost of the project. If desired, list the total cost each year.

**Schedule:** Provide summary information from the project's Gantt chart, as shown. Focus on summary tasks and milestones.



# Table 10-5. Sample Template for a Monthly Progress Report

---

## **I. Accomplishments for Month of January (or appropriate month):**

- Describe most important accomplishments. Relate to project's Gantt chart.
- Describe other important accomplishments, one bullet for each. If any issues were resolved from the previous month, list them as accomplishments.

---

## **II. Plans for February (or following month):**

- Describe most important items to be accomplished in the next month. Again, relate to the project's Gantt chart.
- Describe other important items to accomplish, one bullet for each.

---

**III. Issues:** Briefly list important issues that surfaced or are still important. Managers hate surprises and want to help the project succeed, so be sure to list issues.

---

**IV. Project Changes (Date and Description):** List any approved or requested changes to the project. Include the date of the change and a brief description.

---



# Table 10-6. Final Project Documentation Items

- I. Project description

---

- II. Project proposal and backup data (request for proposal, statement of work, proposal correspondence, and so on)

---

- III. Original and revised contract information and client acceptance documents

---

- IV. Original and revised project plans and schedules (WBS, Gantt charts and network diagrams, cost estimates, communications management plan, etc.)

---

- V. Design documents

---

- VI. Final project report

---

- VII. Deliverables, as appropriate

---

- VIII. Audit reports

---

- IX. Lessons-learned reports

---

- X. Copies of all status reports, meeting minutes, change notices, and other written and electronic communications

# Lessons-Learned Reports

- The project manager and project team members should each prepare a **lessons-learned report**
  - A reflective statement that documents important things an individual learned from working on the project
- The project manager often combines information from all of the lessons-learned reports into a project summary report
- See template and sample in Chapter 3

• يجب على أعضاء فريق إدارة المشروع ومشروع إعداد كل تقرير الدروس المستفادة

• وجاء في بيان العاكسة التي توثق الأمور الهامة الفرد المستفادة من العمل في المشروع

• مدير المشروع في كثير من الأحيان يجمع المعلومات من جميع التقارير الدروس المستفادة في تقرير ملخص المشروع

• شاهد نموذجا وعينة في الفصل ٣

# Project Archives

- It is also important to organize and prepare project archives
- **Project archives** are a complete set of organized project records that provide an accurate history of the project
- These archives can provide valuable information for future projects as well

- ومن المهم أيضا إلى تنظيم وإعداد أرشيف المشروع
- **المحفوظات المشروع** مجموعة كاملة من سجلات مشروع المنظمة التي تقدم تاريخا دقيقا للمشروع
- ويمكن لهذه المحفوظات توفر معلومات قيمة للمشاريع المستقبلية وكذلك

# Project Web Sites

- Many project teams create a project Web site to store important product documents and other information
- Can create the site using various types of software, such as enterprise project management software

- العديد من الفرق مشروع إنشاء موقع ويب مشروع لتخزين المستندات هامة للمنتج وغيرها من المعلومات
- يمكن إنشاء موقع باستخدام أنواع مختلفة من البرامج، مثل برنامج إدارة المشاريع

# Figure 10-4. Microsoft Office Enterprise Project Management (EPM) Solution

Project Web Access

Welcome North Mary

Office Project Web Access

This Site

Home

Site Actions

## Project Center

New | Actions | Go To

Settings | View: Summary

Edit | Edit Project Properties | Build Team | Resource Plan

	Project Name	Project: Schedule Status	Project Cost Statu	Start	Finish	%
	<b>Business Drivers.Expand into new markets and segments</b>			12/16/2005	2/26/2007	
	<a href="#">Portable Satellite Radio Product Dev</a>	●	●	1/9/2006	2/26/2007	
	<a href="#">Marine Satellite Radio Product Dev</a>	?	●	1/9/2006	2/26/2007	
	<a href="#">Satellite Products Production Line Installation</a>	●	●	3/24/2006	8/29/2006	
	<a href="#">Satellite Radio Product Development Program</a>	●	●	12/16/2005	2/26/2007	
	<a href="#">Production Expansion Program</a>	●	●	1/2/2006	9/8/2006	
	<a href="#">2132 Hoover Assembly Building Remodel</a>	●	●	1/2/2006	9/8/2006	
	<b>Business Drivers.Improve customer satisfaction score</b>			1/1/2007	12/27/2007	
	<a href="#">IT Infrastructure Support 07</a>			1/1/2007	12/27/2007	
	<b>Business Drivers.Improve employee satisfaction</b>			1/23/2005	4/20/2006	
	<a href="#">CBT Implementation TD</a>	●	●	1/23/2006	4/20/2006	
	<b>Business Drivers.Increase market share in existing markets</b>			1/9/2005	2/26/2007	
	<a href="#">Boat Show</a>	●	●	5/23/2006	8/1/2006	
	<a href="#">Consumer Technology Show</a>	●	●	10/10/2006	1/1/2007	
	<a href="#">Business Launch Event</a>			9/22/2006	9/22/2006	

My Work

- My Tasks
- My Timesheets
- Issues and Risks

Projects

- Project Center
- Proposals and Activities

Resources

- Resource Center
- Status Reports

Reporting

- Data Analysis

Approvals

- Task Updates
- Timesheet
- Administrative Time

Personal Settings

Server Settings

Lists

- Proposal proxy list

Documents

- Shared Documents

# Using Software to Assist in Project Communications

- There are many software tools to aid in project communications
- Today many people telecommute or work remotely at least part-time
- Project management software includes new capabilities to enhance virtual communications
- New tools, such as instant messaging and blogs, can enhance project communications

- هناك العديد من أدوات البرمجيات للمساعدة في مجال الاتصالات المشروع
- اليوم كثير من الناس العمل عن بعد أو العمل عن بعد على الأقل لجزء من الوقت
- ويشمل برنامج إدارة المشاريع قدرات جديدة لتعزيز الاتصالات الافتراضية
- أدوات جديدة، مثل الرسائل الفورية وبلوق، يمكن أن تعزز الاتصالات المشروع

# Chapter Summary

- The goal of project communications management is to ensure timely and appropriate generation, collection, dissemination, storage, and disposition of project information

- Main processes include:

- Identify stakeholders
- Plan communications
- Distribute information
- Manage stakeholder expectations
- Report performance

- هدف إدارة الاتصالات المشروع هو ضمان في الوقت المناسب والملائم الجيل، وجمع ونشر وتخزين والتخلص من معلومات المشروع
- وتشمل العمليات الرئيسية:
  - تحديد أصحاب المصلحة
  - الاتصالات خطة
  - توزيع المعلومات
  - إدارة توقعات أصحاب المصلحة
  - أداء تقرير