



**ALGEBRA
BERNAYS
SVEUČILIŠTE**



Komunikacija u upravljanju projektima

Uvod

- Što mislite, koji je najčešći uzrok neuspjeha projekta?
- U kojoj fazi projekta smatrate da je komunikacija najkritičnija i zašto?
- Što biste željeli naučiti iz ove prezentacije, a da možete odmah primijeniti u svom životu?



Važnost komunikacije u upravljanju projektima

- **Temelj uspješne suradnje:**
 - Smanjuje nesporazume i konflikte
 - Povećava uključenost dionika
 - Osigurava pravovremene odluke
- **Cilj prezentacije:**
 - Razumijevanje ključnih komunikacijskih aspekata u PM²
 - Praktični savjeti i alati za poboljšanje komunikacije



Važnost komunikacije u upravljanju projektima

Komunikacija je sposobnost primanja i prenošenja informacija.

U projektnom kontekstu to se odnosi na:

- **Primanje** informacija o:
 - Viziji dionika, pogotovo PO-a
 - Statusu tima i njihovih radnih zadataka
- **Prenošenje** informacija o:
 - Sveukupnoj svrsi, koristima i ciljevima projekta
 - Odgovornostima i uputama
 - Kako se uloga i posao svakog člana tima uklapaju u misiju projekta



Voditelji projekata i komunikacija

- Zadatak voditelja projekta (PM) je da učinkovito komunicira s relevantnim dionicima u svim fazama projekta kako bi osigurao uspješnost projekta.
- Komunikacijske i interpersonalne kompetencije ključne su kompetencije voditelja projekta.

People Competences
<ul style="list-style-type: none">• Self-reflection and self-management• Personal integrity and reliability• Personal communication• Relationships and engagement• Leadership• Teamwork• Conflict and crisis• Resourcefulness• Negotiation• Results Orientation

Tri ključne komunikacijske vještine PM-ova:

- Jasno i precizno izražavanje
- Aktivno slušanje
- Postavljanje relevantnih pitanja

5 benefita kontinuirane komunikacije u upravljanju projektima

1. Potiče individualnu odgovornost članova tima:

- Uloge i odgovornosti jasno su definirane
- Informiranost o vlastitoj ulozi potiče pruzimanje odgovornosti i ispunjavanje obveza

2. Drži sve članove tima informiranim o statusu projekta:

- Manje informacijskih praznina, iznenadenja i prilika za pogreške
- Dionici i članovi tima su usuglašeni oko potencijalnih rizika i promjena

3. Potiče timski rad:

- Potiče članove tima da dijele svoja razmišljanja, ideje i mišljenja, pomažući minimizirati nesporazume, poticati suradnička rješenja i poboljšati ukupnu izvedbu projekta

“ In teamwork, silence isn't golden, it's deadly.

Mark Sanborn

5 benefita kontinuirane komunikacije u upravljanju projektima

4. Povećava učinkovitost projekta:

- Projektni tim zna svoje zadatke, ciljeve i smjernice - umjesto da gube vrijeme i traže nedostajuće informacije, imaju sve što im je potrebno za učinkovitiji rad

5. Dovodi do željenih projektnih ishoda:

- Razumijevanje vizije dionika i jasno artikuliranje te vizije timu znači da svi rade prema pravom cilju
- Kontinuirana komunikacija potvrđuje da su projekt i zadaci još uvijek na pravom putu i/ili omogućuje prilagodbe u planu projekta

Koja od sljedećih tvrdnji je ispravna?

- a) *Komunikacija iziskuje vrijeme, što znači da može usporiti projekt i smanjiti učinkovitost*
- b) *Komunikacija drži dionike usklađenima, što povećava mogućnost uspjeha projekta*

Ključni termini iz PM²:

- Plan komunikacije
- Matrica dionika
- Distribucija informacija
- Izvještavanje o projektu



Open Project Management
Methodology



PM² i struktura za učinkovitu komunikaciju

- **Jasna očekivanja u ranoj fazi:**
 - Projektna povelja kao temeljni dokument
 - Definiranje ciljeva, uloga i odgovornosti
 - Primjer: Jasno definiranje kriterija prihvaćanja isporuka
- **Životni ciklus projekta:**
 - Faze kao okviri za komunikaciju (npr. komunikacija u fazi planiranja nasuprot fazi provedbe)
 - Izlazi iz faza kao kontrolne točke za komunikaciju s upravljačkim odborom
 - Primjer: Redovito izvještavanje o napretku tijekom faze provedbe

PM² i struktura za učinkovitu komunikaciju

- **Uloge i odgovornosti:**

- Različite uloge imaju različite potrebe za informacijama
- Matrica odgovornosti (RASCI)
- Primjer: Razlika u komunikaciji prema članovima tima i prema sponzoru projekta

- **Alati i tehnike:**

- Standardizirani artefakti (npr. plan komunikacije, izvješća)
- Tehnike za sastanke, prezentacije itd.

PM² i struktura za učinkovitu komunikaciju

Postoji nekoliko **planova upravljanja projektom**. Primjeri:

- Plan upravljanja promjenama projekta
- Plan upravljanja rizicima
- Plan upravljanja kvalitetom
- Plan upravljanja problemima
- **Plan upravljanja komunikacijama**

U kojoj fazi izrađujemo plan upravljanja komunikacijama?

Plan upravljanja komunikacijama

Voditelji projekata trebaju dijeliti ciljeve i napredak na razumljiv i djelotvoran način:

- Dostavljanje **pravih informacija pravim ljudima**
- Dostavljanje tih informacija u **pravo vrijeme i na pravi način**

Plan upravljanja komunikacijama:

- Pomaže osigurati da svi dionici projekta imaju informacije koje su im potrebne za obavljanje svojih uloga tijekom projekta.
- **Definira i dokumentira:**
 - Komunikacijske aktivnosti i njihove ciljeve, sadržaj, format, učestalost i publiku
 - Kako komunicirati status projekta i dodjelu aktivnosti različitim dionicima
 - Komunikacijsku strategiju za svakog ključnog dionika, na temelju njihovih interesa, očekivanja i utjecaja na projekt

Predložak: [\(PM2-16.P.TPL.v3.0.1\).Communications_Management_Plan.\(ProjectName\).\(dd-mm-yyyy\).\(vx.x\).docx](#)

Plan upravljanja komunikacijama

5 koraka za stvaranje učinkovitog plana komunikacije:

1. Definirajte ciljeve
2. Identificirajte komunikacijske uloge i odgovornosti
3. Odaberite metode i alate
4. Identificirajte ključne poruke
5. Izradite vremenski plan



Plan upravljanja komunikacijama

1. Definiranje komunikacijskih ciljeva

- Ciljevi bi trebali biti precizni i usmjereni na djelovanje
- Najbolji ciljevi su **SMART**:
 - **S**pecific (*konkretni*)
 - **M**easurable (*mjerljivi*)
 - **A**ttainable (*dostižni*)
 - **R**elevant (*relevatni*)
 - **T**ime-bound (*vremenski definirani*)

Primjeri komunikacijskih ciljeva:

- *Promicati stalni dijalog između zaposlenika i dionika o proračunu, vremenskom planu i potrebama projekta*
- *Podići svijest o važnosti projekta kako bi se dobila podrška dionika*
- *Postaviti tjedne prilike za povratne informacije tima*

Plan upravljanja komunikacijama

2. Identificirajte komunikacijske uloge i odgovornosti

1. Navedite sve dionike - sve koji utječu na projekt ili na koje projekt utječe
2. Razvijte jasnu predodžbu o svim kontaktima i njihovim ulogama kako biste znali kome se obratiti tijekom projekta
3. Razmislite o odgovornostima svake osobe:
 - Koje informacije su odgovorni dijeliti s drugima?
 - Koje informacije trebaju znati?

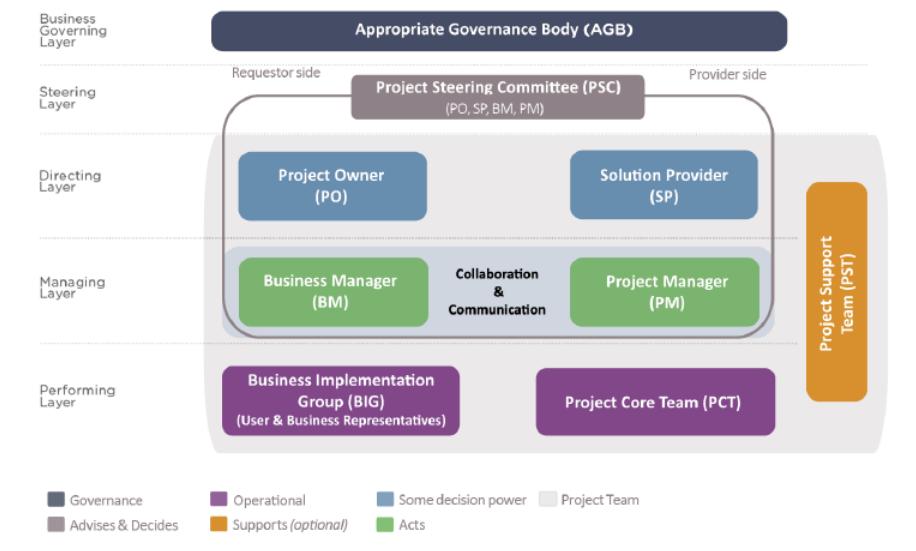


Fig 4.1 Project Organisation

Plan upravljanja komunikacijama

3. Odaberite metode i alate

- Učinkovit plan upravljanja komunikacijama uključivat će nekoliko različitih alata i metoda, npr.
 - Videokonferencije za grupne sastanke o napretku
 - Izravne poruke za jednokratna pitanja
 - Osobni sastanci za raspravu o značajnim prekretnicama
 - E-mailovi/telefonski pozivi za pojedinačna ažuriranja statusa

4. Identificiranje ključnih poruka

- Identificiranje ključnih poruka uzimajući u obzir koja su pitanja najvažnija za svakog člana publike:
 - Koje informacije svi trebaju znati?
 - Što trebaju podijeliti s drugima?

Plan upravljanja komunikacijama

5. Izradite vremenski plan

- **Vremenski plan obuhvaća kada očekujete primanje i dostavu informacija, npr.:**
 - Učestalost sastanaka projektnog tima
 - Učestalost izvješća o statusu projekta za upravljački sloj
- **Prilikom izrade vremenskog plana, uzmite u obzir vrste komunikacije koje ćete koristiti i koliko često ćete ih koristiti, npr.:**
 - Početni sastanak projekta: Raspravite o ciljevima, publici, alatima i ključnim porukama
 - Ažuriranja putem e-pošte: Po potrebi
 - Statusni sastanci: Održavaju se svakog ponedjeljka radi pregleda napretka i pitanja
 - Izvješća o statusu: Prenose se na zajednički pogon svakog petka
 - Sastanci o važnim prekretnicama: Održavaju se po potrebi; sažeto izvješće šalje se putem e-pošte odmah nakon sastanka
 - Sastanak za završetak projekta: Predstavite konačni projekt i raspravite o rezultatima

Plan upravljanja komunikacijama

Razvoj plana:

Key Participants	Description
Project Manager (PM)	Prepares the Communication Management Plan.
Business Manager (BM)	Provides input and assists in its creation.

- Osigurajte da nema duplicitiranja komunikacijskih aktivnosti opisanih u drugim planovima upravljanja kao što su Plan upravljanja kvalitetom, Plan upravljanja rizicima, Plan upravljanja promjenama itd.
- Ako su određeni procesi već opisani u Priručniku o projektu (npr. proces eskalacije), pozovite se na njih kako biste izbjegli duplicitiranje i jednostavno dokumentirajte sve promjene

RAM (RASCI)	AGB	PSC	PO	BM	UR	SP	PM	PCT
Communications Management Plan	I	I	A	S	C	I	R	C

Dionici i komunikacija

- **Dionici:** Pojedinci ili skupine koji mogu utjecati na projekt ili na koje projekt utječe
- **Različite skupine dionika:**
 - Interni (tim, menadžment, drugi odjeli)
 - Eksterni (klijenti, dobavljači, regulatori)
- **Zašto su dionici važni za komunikaciju?**
 - Imaju različite potrebe za informacijama
 - Mogu podržati ili ometati projekt
 - Učinkovita komunikacija gradi povjerenje i angažman
- **Primjer:**
 - **Klijent:** Visok interes, visok utjecaj -> potreba za redovitim izvješćima o napretku
 - **Razvojni tim:** Visok interes, srednji utjecaj -> potreba za jasnim zadacima i rokovima
 - **Javnost:** Nizak interes, nizak utjecaj -> potreba za općim informacijama o projektu (ako je relevantno)

Tko komunicira što i s kime?

Vlasnik projekta (PO):

- Postavlja ciljeve i usmjerava projekt
- Komunicira sa sponzorima, upravljačkim tijelom i ključnim dionicima

Primjer: Vlasnik projekta komunicira stratešku važnost projekta menadžmentu

Voditelj projekta (PM):

- Koordinira tim i upravlja operacijama
- Komunicira s timom, vlasnikom projekta i drugim dionicima o napretku, rizicima itd.

Primjer: Voditelj projekta redovito izvještava tim o zadacima i rokovima ili redovito predstavlja napredak projekta PO-u

Pružatelj rješenja (SP):

- Odgovoran za isporuku rješenja
- Komunicira s tehničkim timom i voditeljem projekta o specifikacijama i ograničenjima

Primjer: Pružatelj rješenja objašnjava tehničke zahtjeve razvojnog timu.

Poslovni menadžer (BM):

- Povezuje poslovne potrebe i projektne isporuke
- Komunicira s korisnicima i timom o funkcionalnostima i promjenama

Primjer: Poslovni menadžer prikuplja povratne informacije od korisnika o novoj funkcionalnosti

Matrica dionika projekta

- **Matrica dionika:** Alat za identifikaciju i analizu svih ključnih dionika projekta. Pomaže u razumijevanju njihovih uloga, interesa, utjecaja i potreba.
 - **Svrha matrice dionika:**
 - Osigurava da se uzmu u obzir sve relevantne perspektive
 - Pomaže u prilagođavanju komunikacije svakom dioniku
 - Upravlja očekivanjima, temelj za angažiranje svih članova projektnog tima

Matrica dionika projekta

Elementi matrice dionika:

- **Ime/grupa dionika:** Tko su.
- **Uloga u projektu:** Njihova funkcija (npr. sponzor, korisnik, dobavljač).
- **Interes:** Što ih zanima u projektu (npr. financijski povrat, funkcionalnost).
- **Utjecaj:** Koliko mogu utjecati na odluke i ishod projekta (nizak, srednji, visok)
- **Potrebe za informacijama:** Koje informacije trebaju i u kojem formatu
- **Preferirani način komunikacije:** Kako žele primati informacije

Predložak: (PM2-05.P.TPL.v3.0.1).Project_Stakeholder_Matrix.(ProjectName).(dd-mm-yyyy).(vx.x).xlsm

Matrica dionika i Plan upravljanja komunikacijom

Matrica kao osnova Plana upravljanja komunikacijom:

- Matrica dionika pruža ključne informacije koje se koriste za izradu plana komunikacije
- Osigurava da plan komunikacije bude prilagođen potrebama svakog dionika

Kako Matrica utječe na Plan:

- **Informacije koje treba komunicirati:** određeno je tko treba dobiti koju informaciju
- **Način komunikacije:** Određen je preferirani način komunikacije u matrici
- **Učestalost komunikacije:** koliko često smo u kontaktu, može se odrediti prema razini interesa i utjecaja dionika
- **Odgovorne osobe:** Dodjeljuju se na temelju uloga definiranih u matrici

Primjeri:

- Ako matrica pokazuje da klijent ima visok interes i utjecaj, plan komunikacije će uključivati česte i detaljne izvještaje
- Ako matrica pokazuje da dobavljač treba tehničke specifikacije, plan komunikacije će definirati način i format dijeljenja tih specifikacija

Dionici i komunikacija

Ključni koraci:

1. Identificirajte skupine dionika projekta na temelju Matrice dionika projekta:

- Razmotrite interes i utjecaj unutarnjih i vanjskih organizacija na projekt
- Za svaku ciljnu skupinu, odredite:
 - Koje informacije trebaju biti prenesene
 - Svrhu komunikacije

2. Identificirajte komunikacijske aktivnosti:

- Odredite tko će biti odgovoran za svaku komunikacijsku aktivnost
- Opišite očekivane rezultate

3. Podijelite Plan upravljanja komunikacijom:

Osigurajte da su svi projektni dionici informirani o planu

Distribucija informacija

- **Svrha distribucije informacija** je redovito informirati dionike projekta o relevantnim informacijama o projektu, prema Planu upravljanja komunikacijama i potrebama dionika projekta.
- **Koraci:**
 1. Izvršite zadatke detaljno opisane u Planu upravljanja komunikacijama.
 1. Informirajte dionike o ažuriranjima Plana rada na projektu.
 2. Komunicirajte sve promjene/ažuriranja ključnih projektnih dokumenata i evidencija.
 3. Šaljite Izvješća o projektu prema Planu upravljanja komunikacijama.

Key Participants	Description
Project Support Office (PSO)	Manages internal communication and assists in activities such as document change control, baselining of plans, etc.
Project Manager (PM)	Responsible for ensuring that the Project Core Team (PCT) has all the necessary information to carry out its tasks.
Other project stakeholders	Are kept informed about the project, and in turn inform the project team about any factors external to the project that might influence the project.

Izvještavanje o projektu

- **Izvješća o projektu:**
 - ishod praćenja projekta
 - važan za kontrolu projekta i donošenje odluka
 - važan za pregled na kraju projekta i važan način prikupljanja informacija o događajima u projektu
- **Svrha svih izvješća o projektu** je dokumentirati i sažeti status napretka projekta kako bi se informirali relevantni dionici projekta
- **Izvješća o projektu obično pružaju informacije o:**
 - **TIPIČNO:** opseg, raspored, trošak i kvaliteta
 - **ČESTO:** rizici, problemi, promjene projekta i pitanja upravljanja ugovorima, dogovorenii pokazatelji projekta i metrika za procjenu napretka

Izvještavanje o projektu

Vrste projektnih izvještaja:



IZVJEŠTAJ O STATUSU PROJEKTA



IZVJEŠTAJ O NAPRETKU PROJEKTA



IZVJEŠTAJ O PREGLEDU KVALITETE



IZVJEŠTAJ (POD)UGOVARATELJA



PRILAGOĐENI/ AD HOC IZVJEŠTAJI

Izvještaj o statusu projekta

- izrađuje ga voditelj projekta (PM) i redovito se podnosi Upravnom odboru projekta (PSC) i drugim dionicima (prema Planu upravljanja komunikacijama)
- Trebao bi pružiti sažetak izvedbe projekta (umjesto detaljnih informacija na razini zadatka).
- Trebao bi uključivati informacije o praćenju troškova, rasporeda, opsega/promjena, rizika i problema, izvještavati o statusu važnih prekretnica za trenutno izvještajno razdoblje i pružati predviđanja za buduća izvještajna razdoblja.

Predložak: (PM2-

19.E.TPL.v3.0.1).Project Status Report.(ProjectNa
me).(dd-mm-yyyy).(vx.x).docx

Izvještavanje o projektu

Vrste projektnih izvještaja:



IZVJEŠTAJ O STATUSU PROJEKTA



IZVJEŠTAJ O NAPRETKU PROJEKTA



IZVJEŠTAJ O PREGLEDU KVALITETE



IZVJEŠTAJ (POD)UGOVARATELJA



PRILAGOĐENI/ AD HOC IZVJEŠTAJI

Izvještaj o napretku projekta

- pruža pregled projekta na visokoj razini i njegov status
- uključuje pregled projekta (dionici projekta, prekretnice i isporuke, plan projekta, proračun i troškovi) i daljnje detalje o projektu (promjene opsega, glavni rizici/problemi i poduzete radnje, postignuća)

Predložak: [\(PM2-22.E.TPL.v3.0.1\).Project Progress Report.\(Project Name\).\(dd-mm-yyyy\).\(vx.x\).docx](#)

Izvještavanje o projektu

Vrste projektnih izvještaja:



IZVJEŠTAJ O STATUSU PROJEKTA



IZVJEŠTAJ O NAPRETKU PROJEKTA



IZVJEŠTAJ O PREGLEDU KVALITETE



IZVJEŠTAJ (POD)UGOVARATELJA



PRILAGOĐENI/ AD HOC IZVJEŠTAJI

Izvještaj o pregledu kvalitete

- Pruža pregled statusa svih aktivnosti upravljanja kvalitetom projekta i predstavlja glavne rezultate osiguranja i kontrole kvalitete, prilike za poboljšanje, preporuke i radnje za otklanjanje/poboljšanje, te njihov utjecaj i status.
- Glavni input za Izvješće o pregledu kvalitete je **Kontrolna lista za pregled kvalitete** (predložak: [\(PM2-28.MC.CHL.v3.0.1\).Quality_Review_Checklist.\(ProjectName\).\(dd-mm-yyyy\).\(vx.x\).xlsx](#))

Izvještavanje o projektu

Vrste projektnih izvještaja:



IZVJEŠTAJ O STATUSU PROJEKTA



IZVJEŠTAJ O NAPRETKU PROJEKTA



IZVJEŠTAJ O PREGLEDU KVALITETE



IZVJEŠTAJ (POD)UGOVARATELJA



PRILAGOĐENI/ AD HOC IZVJEŠTAJI

Izvještaj (pod)ugovorenog izvoditelja

- ispunjava ga ugovaratelj (ako postoji) i treba ga redovito podnosići voditelju projekta
- predstavlja status projekta za trenutno izvještajno razdoblje i pruža predviđanja za buduća izvještajna razdoblja, kao i informacije o svim novim rizicima, sporovima i problemima
- Voditelj projekta trebao bi uključiti sažetak/najvažnije dijelove Izvješća o statusu ugovaratelja u Izvješće o statusu projekta

Izvještavanje o projektu

Vrste projektnih izvještaja:



IZVJEŠTAJ O STATUSU PROJEKTA



IZVJEŠTAJ O NAPRETKU PROJEKTA



IZVJEŠTAJ O PREGLEDU KVALITETE



IZVJEŠTAJ (POD)UGOVARATELJA



PRILOGOĐENI/ AD HOC IZVJEŠTAJI

Prilagođena ili ad-hoc izvješća:

- Ako se odluči da je potrebno prilagođeno izvješće, to bi trebalo definirati tijekom Faze planiranja i trebalo bi biti dokumentirano u Priručniku o projektu
- Prilagođena izvješća mogu biti specifična za domenu (npr. vezana uz IT) ili specifična za projekt (tj. vezana uz posebnosti organizacije projekta ili pristupa upravljanju projektom)
- Slično tome, ako se tijekom projekta pojavi eksplicitna potreba za komunikacijom/izvještavanjem, može se izraditi Ad hoc izvješće kako bi se odgovorilo na tu potrebu

Izvještavanje o projektu

Distribucija izvješća o projektu relevantnim dionicima:

- predstavljaju se i raspravljaju tijekom različitih sastanaka projekta
- Distribuiraju se na način opisan u Planu upravljanja komunikacijama

Key Participants	Description
Project Manager (PM)	Responsible for all project reports (except external audit reports).
Other project stakeholders	Responsible for reviewing the reports.

Komunikacija kroz životni ciklus projekta

Faza iniciranja projekta (početna faza)



Slika 3.3 Pregled početne faze projekta

- Komuniciranje ciljeva i očekivanja projekta
- Identifikacija dionika i početna komunikacija
- Zahtjev za pokretanje projekta i Poslovni slučaj kao temeljni komunikacijski dokumenti
- Projektna povelja kao sredstvo definiranja opsega projekta

Primjer: Komuniciranje vizije kampanje klijentu i internom timu

Komunikacija kroz životni ciklus projekta

Faza planiranja:



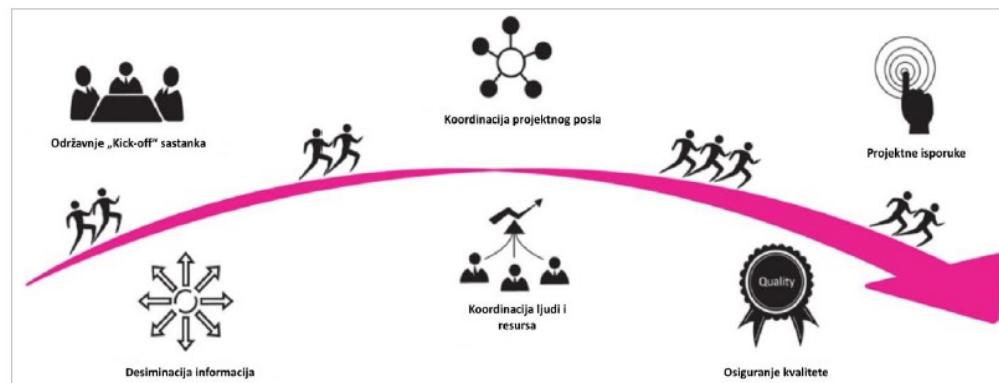
Slika 3.4 Pregled faze planiranja

- Izrada plana komunikacije
- Početni sastanak za planiranje i važnost zapisnika
- Priručnik o projektu kao ključni dokument za uspostavljanje pravila komunikacije

Primjer: Definiranje kanala komunikacije i učestalosti izvještavanja u planu komunikacije

Komunikacija kroz životni ciklus projekta

Faza provedbe:



Slika 3.5 Pregled provedbene faze

- Koordinacija tima i komunikacija o zadacima
- Rješavanje problema i eskalacija
- Distribucija informacija i izvještavanje o napretku

Primjer: Komuniciranje promjena u rasporedu kampanje timu i klijentu

Komunikacija kroz životni ciklus projekta

Faza provedbe - Održavanje protoka informacija:

- **Početni sastanak za provedbu:**

- Ponavljanje ključnih informacija
- Usklađivanje tima i dionika
- Primjer: Prolazak kroz plan komunikacije s timom

- **Redovito izvještavanje o projektu:**

- Izvješća o statusu projekta (kratka, česta)
- Izvješća o napretku projekta (detaljnija, rjeđa)
- Primjer: Redoviti sastanci tima za pregled napretka

- **Distribucija informacija:**

- Proaktivno dijeljenje relevantnih informacija
- Korištenje različitih kanala (e-pošta, alati za suradnju)
- Primjer: Obavještavanje dionika o promjeni u rasporedu

- **Rješavanje problema i konflikata:**

- Otvorena i jasna komunikacija kao ključ

Komunikacija kroz životni ciklus projekta

Faza zatvaranja projekta:



Slika 3.7 Pregled završne faze

- Završno izvješće i komunikacija rezultata
- Prikupljanje povratnih informacija i "naučene lekcije"
- Završni sastanak projekta

Primjer: Komuniciranje rezultata kampanje, analitike i preporuka za buduće kampanje

Organiziranje i vođenje učinkovitih projektnih sastanaka

- **Voditelj projekta je facilitator sastanaka, a vodi sastanke putem:**
 - organiziranja dnevnog reda (predložak: [\(PM2-17.E.TPL.v3.0.1\).Meeting_Agenda.\(ProjectName\).\(dd-mm-yyyy\).\(vx.x\).docx](#))
 - moderiranja razgovora tijekom sastanka i
 - Slanja follow-up maila na sastanak
- **4 koraka za organiziranje učinkovitog sastanka:**
 - **Definirajte cilj:** Svrha sastanka određuje dnevni red, sudionike i teme rasprave.
 - **Razvijte i komunicirajte dnevni red:** navedite sve teme koje će se obrađivati tijekom sastanka logičnim redoslijedom i ponudite sve pozadinske informacije koje bi sudionicima mogle zatrebatи. Uvijek pošaljite dnevni red prije sastanka.
 - **Identificirajte sudionike:** razmislite o osobama odgovornim za svaku stavku.
 - **Dodijelite pripremni rad:** Postoji li nešto što ljudi mogu sada učiniti kako bi se pripremili za ovaj sastanak?

Komunikacijski alati

Prednosti komunikacijskih alata:

- Omogućuju bržu i lakšu razmjenu informacija
- Poboljšavaju suradnju i timski rad
- Dokumentiraju komunikaciju i prate odluke
- Pomažu u upravljanju različitim vrstama komunikacije

Kriteriji za odabir alata:

- Potrebe projekta i tima.
- Broj i lokacija članova tima.
- Vrsta informacija koje se dijele.
- Sigurnosni zahtjevi.
- Proračun.
- Jednostavnost korištenja.



Vrste komunikacijskih alata

Alati za timsku komunikaciju:

- **Chat aplikacije:** za brzu razmjenu poruka, dijeljenje datoteka, tematske kanale
(npr. Slack, Microsoft Teams)
- **Videokonferencijski softver:** za online sastanke, prezentacije i radionice
(e.g., Zoom, Google Meet)

E-mail alati:

- **Email:** za službenu komunikaciju, diljenje dokumentacije, obavijesti
(e.g., Outlook, Gmail)



- Ne postoji univerzalan alat za sve - kombinirajte različite alata za različite svrhe
- Definiranje jasnih pravila za korištenje alata (npr. kada koristiti chat, a kada e-poštu)

Alati za upravljanje zadacima i suradnju:

- **Alati za praćenje zadataka:** za dodijeljivanje zadataka, praćenje napretka, komentiranje
(e.g., Jira, Trello, Asana)
- **Platforme za dijeljenje dokumentacije:** za dijeljenje i uređivanje datoteka, povijest verzija
(e.g., Google Drive, Dropbox)

Alati za prezentacije:

- **Prezentacijski softver:** za predstavljanje informacija publici
(e.g., PowerPoint, Google Slides)



**Planiranje i
provedba
komunikacijskih
aktivnosti je ključ
uspjeha projekata!**



**ALGEBRA
BERNAYS**

SVEUČILIŠTE