

# Karolina Muszyńska

---

## Wykorzystanie portalu projektowego do zarządzania komunikacją w zespole organizującym konferencję

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 113, 273-281

---

2014

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

*KAROLINA MUSZYŃSKA*

Uniwersytet Szczeciński

## WYKORZYSTANIE PORTALU PROJEKTOWEGO DO ZARZĄDZANIA KOMUNIKACJĄ W ZESPOLE ORGANIZUJĄCYM KONFERENCJĘ

### Streszczenie

Zarządzanie procesem komunikacji i dokumentacji w realizacji projektów jest kluczowym warunkiem osiągnięcia sukcesu projektu i zadowolenia zespołu projektowego. Jednocześnie wymaga odpowiedniej organizacji czynności komunikacyjno-dokumentacyjnych w zespole projektowym i zastosowania odpowiednio dobranych narzędzi informatycznych. Niniejszy artykuł stanowi studium przypadku realizacji projektu organizacji trzech równoległych konferencji naukowych przez zespół projektowy, który do zarządzania komunikacją korzystał z portalu projektowego Zoho Projects. Oprócz opisu specyfiki projektu oraz zakresu wykorzystania systemu Zoho Projects przedstawiono również wyniki ankiety badającej opinie użytkowników systemu na jego temat i wynikające z tego wnioski na przyszłość.

**Słowa kluczowe:** zarządzanie komunikacją, organizacja konferencji, system Zoho Projects

### Wprowadzenie

Zarządzanie komunikacją w realizacji projektów jest często czynnikiem warunkującym jego powodzenie, a co najmniej wpływającym w znacznym stopniu na jakość osiąganych rezultatów oraz komfort i efektywność pracy zespołu projektowego. Aby możliwe było odniesienie sukcesu w realizacji projektu należy szczególną uwagę poświęcić takim obszarom procesu zarządzania projektem jak: komunikacja, śledzenie postępu prac i rozwiązywanie problemów. Rola komunikacji jest przy tym szczególnie istotna, gdyż stanowi podstawę wszystkich pozostałych pro-

cesów, od których zależy sukces projektu (Szyjewski 2004). Jak wynika z badań przeprowadzonych w 2007 r. przez firmę Prosci wśród ponad 400 kierowników projektów z różnych organizacji z 59 krajów najważniejszymi zagadnieniami dotyczącymi komunikacji w projekcie są: częsta komunikacja dla zapewnienia zrozumienia komunikatu, obowiązkowe sporządzenie planu komunikacji z przydzielonymi do jego stworzenia a następnie zarządzania nim i wykonania pracownikami, wykorzystywanie wielu różnych kanałów komunikacji i dostępnych metod komunikacji w celu jak najefektywniejszego dotarcia do członków zespołu (Prosci 2007).

Niniejsze opracowanie to studium przypadku wykorzystania narzędzia informatycznego – portalu do zarządzania projektami Zoho Projects – do wspomagania zarządzania komunikacją w projekcie organizacji konferencji. Przy realizacji projektu wykorzystano wybrane aspekty modelu komunikacji zaproponowanego w ramach rozprawy doktorskiej niniejszej autorki (Muszyńska 2010) oraz podstawowe założenia wdrożenia tego modelu opisane w jej późniejszej publikacji (Muszyńska 2012). W ramach artykułu opisano przedmiot projektu, zakres wykorzystania wybranego portalu projektowego przez zespół projektowy oraz przedstawiono wyniki ankiety przeprowadzonej po zakończeniu projektu wśród członków zespołu projektowego, której celem było zebranie opinii użytkowników na temat zastosowanego narzędzia i wyciągnięcie na ich podstawie wniosków na przyszłość.

## 1. Zarządzanie komunikacją w zespole – zasady i znaczenie dla projektu

Komunikacja jest fundamentalnym i integralnym elementem współdziałania i efektywnej kooperacji. Jest to kluczowy czynnik dla zapewnienia powodzenia projektu. Jakość komunikacji w organizacji wywiera wpływ na motywację pracowników i ich zadowolenie z pracy, zaangażowanie, energię, wydajność i efektywność (Weinstein 2002). Dowodem na to, że obszar ten jest istotnym elementem przy realizacji projektów wskazuje m.in. jego obecność w metodykach i zbiorach zasad zarządzania projektami (Muszyńska 2008). Jednocześnie jest to czynnik wymagający odpowiednio ukształtowanej i wykorzystywanej infrastruktury teleinformatycznej.

Aby komunikacja w zespole projektowym była efektywna, konieczne jest: określenie procedur i zasad komunikacji poprzez stworzenie planu komunikacji, określenie sposobu organizacji dystrybucji informacji, raportowania i dokumentowania, jak również wykorzystanie odpowiedniego zestawu technik i narzędzi teleinformatycznych do realizacji planu komunikacji, który usprawni proces komunikacji, nie obciążając jednocześnie pracowników dodatkowymi, pracochłonnymi zadaniami. W realizacji projektu zastosowano częściowo model komunikacji zaproponowany w rozprawie doktorskiej (Muszyńska 2010). Opisany w rozprawie model komunikacji prezentuje organizację procesu komunikacji i dokumentacji w projek-

cie, przyporządkowując konkretne narzędzia teleinformatyczne do komunikatów i informacji, które w trakcie realizacji projektu są przekazywane pomiędzy członkami zespołu projektowego. Podstawą tego modelu jest oprogramowanie Wiki i wspomagająca je poczta elektroniczna (wykorzystywana głównie do informowania użytkowników o nowych danych, komunikatach, plikach czy zadaniach pojawiających się na Wiki) oraz zebrania projektowe wspierane narzędziami EMS/GSS (ang. *Electronic Meeting Systems/Group Support Systems*). Oprogramowanie Wiki jest przykładem rozwiązania, które staje się jednym z podstawowych narzędzi pracy grupowej, wspomagającym współpracę zespołową. Analitycy rynku oraz praktycy biznesu zgodnie twierdzą, że to jedna z najbardziej perspektywicznych form komunikacji wewnętrznej w firmie (Karwatka 2009).

Zastosowanie tego modelu ma na celu usprawnienie komunikacji w zespole projektowym, poprzez:

- zapewnienie łatwego i szybkiego dostępu do aktualnych informacji związanych z projektem i wspomaganie otwartej wymiany informacji (dane umieszczane w systemie do zarządzania projektem),
- zapewnienie wspólnego repozytorium wiedzy projektowej,
- automatyzację niektórych czynności komunikacyjnych (m.in. automatyczne przypomnienia o zebraniach czy powiadomienia o nowych treściach pojawiających się w systemie),
- skrócenie czasu dotarcia do potrzebnych informacji i ograniczenie do minimum pośrednictwa w przekazie informacji (dzięki wspólnemu repozytorium).

## 2. Opis przedmiotu i zakresu projektu

Przedmiotem rozpatrywanego projektu była organizacja trzech równoległe odbywających się konferencji naukowych. Część aspektów organizacji tego wydarzenia była typowa dla organizacji każdej konferencji naukowej i uwzględniała m.in.:

- określenie składu komitetu programowego i organizacyjnego,
- wyszukanie i określenie wydawnictw i recenzentów dla nadsyłanych referatów,
- określenie sesji tematycznych, warsztatów oraz wykładów proszonych/gości specjalnych,
- opracowanie ulotki konferencyjnej i rozpropagowanie informacji o konferencji do wszystkich możliwych, potencjalnych zainteresowanych,
- przygotowanie serwisu internetowego o konferencji oraz koniecznych plików dla autorów (szablon referatu, oświadczenia itp.),
- przygotowanie systemu przesyłania zgłoszeń i referatów,
- przygotowanie systemu recenzowania referatów i wybór recenzentów,

- pozyskiwanie sponsorów, partnerów medialnych, patrona honorowego,
- prowadzenie spraw finansowych konferencji, pozyskiwanie dofinansowania,
- wyszukanie, zaplanowanie i organizacja imprez towarzyszących,
- techniczne przygotowanie sal i nawigacji po budynku, w którym jest konferencja.

To, że projekt obejmował organizację trzech konferencji odbywających się równocześnie wprowadziło dodatkowe okoliczności, komplikujące realizację przedsięwzięcia i proces komunikacji, takie jak:

- jeden komitet organizacyjny, ale osobne komitety programowe dla każdej konferencji,
- konieczność określenia wspólnych sesji tematycznych dla wszystkich konferencji oraz osobnych sesji w ramach każdej z konferencji,
- konieczność opracowania trzech serwisów internetowych dla każdej konferencji, zawierających zarówno treści wspólne, jak i właściwe tylko dla danej konferencji.

Dodatkowym elementem utrudniającym komunikację i realizację projektu była dość duża liczebność zespołu projektowego – 18 osób, przy czym 13 osób stanowili pracownicy naukowo-dydaktyczni Instytutu Informatyki w Zarządaniu na Wydziale Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego, natomiast pozostałe osoby to pracownicy innych polskich jednostek naukowych. Realizacja projektu trwała 11 miesięcy.

### **3. Wspieranie zarządzania komunikacją i dokumentacją z wykorzystaniem funkcji systemu Zoho Projects**

Model komunikacji zastosowany przy realizacji projektu wdrożono wykorzystując wybrane założenia opisane we wcześniejszej pracy niniejszej autorki (Muszyńska 2012), określające etapy takiego wdrożenia i zasady przygotowania narzędzi tworzących system komunikacyjno-dokumentacyjny. W celu wyboru najlepszego systemu do zarządzania projektem dokonano przeglądu i oceny zakresu funkcjonalnego szeregu dostępnych narzędzi pod kątem ich przydatności do celów projektu. Poza stroną funkcjonalną brano również pod uwagę to, żeby system był bezpłatny, gdyż w projekcie nie przewidziano środków finansowych na ten cel, żeby miał wersję polskojęzyczną, nie wymagał instalowania na komputerach użytkowników dodatkowego oprogramowania, czyli innymi słowy – żeby był dostępny z poziomu przeglądarki internetowej bez konieczności instalowania dodatków, a ponadto był łatwy i intuicyjny w obsłudze. Ostatecznie zdecydowano się na darmową wersję portalu do zarządzania projektami Zoho Projects, firmy Zoho Corporation.

Podstawowe funkcje wybranego narzędzia, które były wykorzystywane przez członków zespołu projektowego to:

- dodawanie i edycja zadań i kamieni milowych i przypisywanie do nich właściciela, czyli osoby odpowiedzialnej, terminów rozpoczęcia i zakończenia, priorytetu oraz ewentualnie komentarzy/notatek,
- wyświetlanie stanu realizacji zadań i kamieni milowych,
- dodawanie wydarzeń w kalendarzu (m.in. o zbliżającym się spotkaniu projektowym), z automatycznym powiadomieniem e-mailowym wszystkich członków zespołu, którego dotyczyło dane zdarzenie,
- dodawanie nowych wpisów i dyskusje na forum,
- dodawanie i edycja stron Wiki oraz dodawanie komentarzy.

Plan komunikacji zespołu w projekcie przewidywał wykorzystanie systemu Zoho Projects oraz repozytorium dokumentów znajdującego się w chmurze Google Drive (Dysk Google). System Zoho wykorzystywany był w zakresie opisanym wyżej, natomiast dysk Google wykorzystywany był do przechowywania wszelkiego rodzaju plików związanych z projektem oraz udostępniania ich członkom zespołu. Zastosowanie dysku Google do przechowywania i udostępniania plików było podyktowane faktem, iż w darmowej wersji narzędzia Zoho Projects, która została wybrana, możliwe było przechowywanie mocno ograniczonej wielkości i ilości plików. Na dysku określona została wstępna struktura folderów i opisany został sposób jego użytkowania. Procedura komunikacji przewidywała, by w systemie, przy każdym ze zdefiniowanych zadań, w notatkach umieszczać nazwy plików, które związane są z danym zadaniem i które pod daną nazwą zostały umieszczone na dysku Google. Określono również wstępną strukturę Wiki, określając nazwy sekcji i sposób dodawania kolejnych informacji. Przygotowano również szablony kilku dokumentów projektowych, takich jak agenda spotkania czy protokół ze spotkania.

Z punktu widzenia zarządzania komunikacją w tym projekcie szczególnie istotne było: sporządzenie listy zadań i przypisanie do nich osób odpowiedzialnych oraz umieszczenie tych informacji w jednym miejscu – dostępnym dla wszystkich członków zespołu projektowego, sporządzanie i udostępnianie protokołów z zebrań projektowych, na których zapadały istotne decyzje i ustalane były priorytety dla zadań, jak również możliwość umieszczania w sekcjach Wiki różnych ważnych i przydatnych informacji i dodawania do nich komentarzy.

#### **4. Ocena narzędzia przez członków zespołu projektowego – opinie i wnioski**

Po pomyślnym zakończeniu realizacji projektu, w ramach podsumowania osiągniętych efektów i wyciągnięcia wniosków na przyszłość, przeprowadzono badanie opinii członków zespołu projektowego, będących użytkownikami systemu Zoho Projects, na temat przydatności, zalet i wad zastosowanego narzędzia. Poproszono ich również o ocenę procesu zarządzania komunikacją w projekcie.

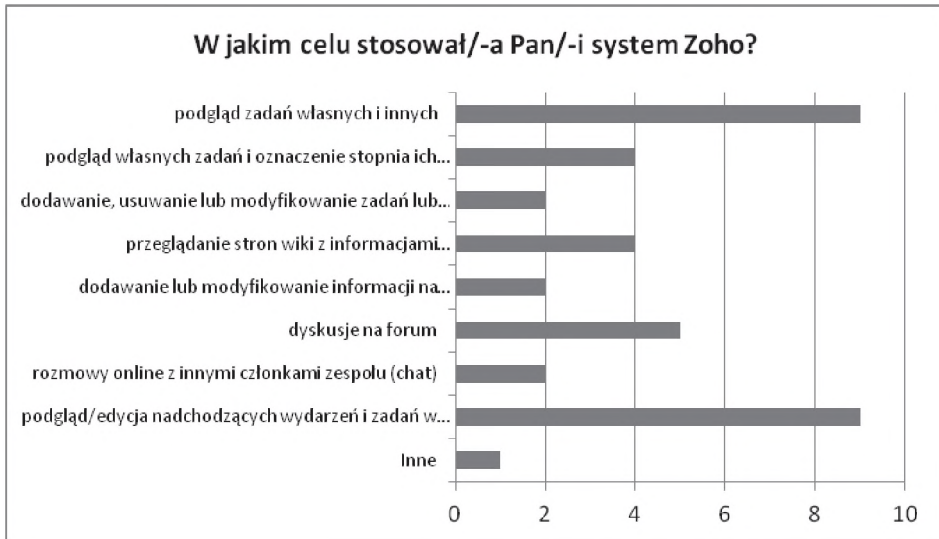
Pytania dotyczyły m.in. tego jak często członkowie zespołu korzystali z narzędzia, do jakich celów go wykorzystywali, jakich funkcji/własności brakowało im w systemie i co najbardziej przeszkadzało przy korzystaniu z systemu. Było również pytanie dotyczące oceny procesu zarządzania komunikacją w projekcie, z prośbą o zaznaczenie ewentualnych braków/niedociągnięć w tym zakresie.

Z 14 osób, które wypełniły ankietę tylko jedna przyznała, że nie korzystała z systemu, mimo iż była w nim zarejestrowana. Z pozostałych respondentów ok. 30% korzystało z narzędzia bardzo/dość często – co oznaczało co najmniej raz w tygodniu/miesiącu, natomiast pozostałe ok. 70% rzadko, czyli tylko kilka razy w ciągu całego projektu. Ponad 20% respondentów uznało, że zarządzanie komunikacją w projekcie było bardzo dobre, natomiast ok. 65% dostrzegło pewne mankamenty oceniając je jako dobre lub dostateczne. Wśród tych 65% najwięcej osób wskazało na zbyt małe zaangażowanie członków zespołu oraz niewystarczające umiejętności personalne zarówno kierownika, jak i członków zespołu, jako główne braki w procesie zarządzania komunikacją. Pozostałe 15% odniosło wrażenie, że zarządzanie komunikacją było słabe i wskazało na brak odpowiedniego zaangażowania zarówno kierownika projektu, jak i członków zespołu jako powód tego stanu rzeczy.

Odpowiedzi na pytanie dotyczące zakresu wykorzystania systemu Zoho przez jego użytkowników wskazały na dwie główne funkcje – podgląd zadań własnych i innych oraz podgląd/edycja nadchodzących wydarzeń i zadań w kalendarzu, z których korzystało po ok. 60% respondentów. W następnej kolejności znalazły się dyskusje na forum, podgląd własnych zadań i oznaczanie stopnia ich wykonania oraz przeglądanie stron Wiki z informacjami umieszczanymi przez członków zespołu. Mniej osób dodawało/edytowało zadania, dodawało/modyfikowało strony Wiki czy korzystało z systemowego komunikatora (rysunek 1).

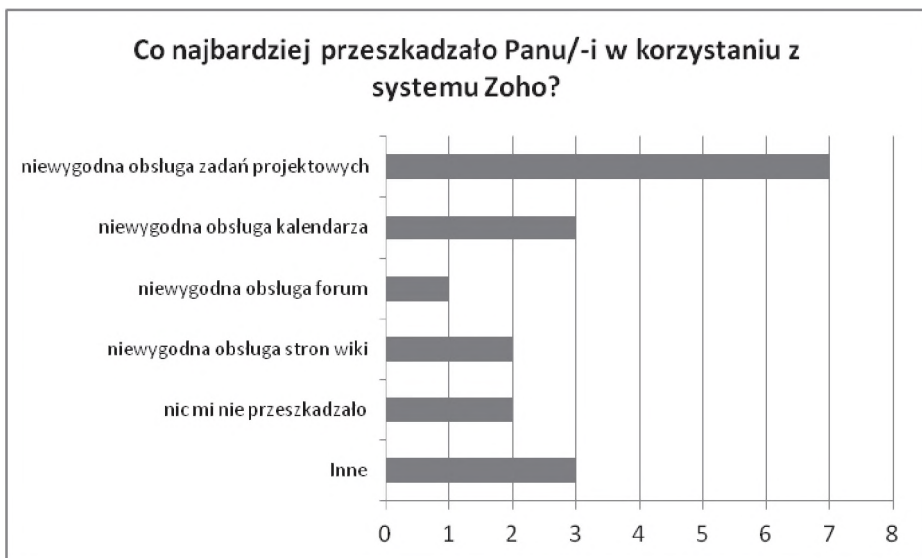
Jeśli chodzi natomiast o to, jakich funkcji/własności najbardziej brakowało użytkownikom systemu, to najczęściej wskazywano na brak możliwości przechowywania dokumentów/plików w systemie (zamiast tego repozytorium dokumentów znajdowało się na dysku Google, co związane było z ograniczeniem przestrzeni dyskowej w darmowej wersji narzędzia) oraz brak automatycznego powiadamiania wszystkich członków zespołu o dodanych stronach Wiki czy komentarzach (funkcja ta nie została odpowiednio skonfigurowana przez użytkowników).

Ostatnią kwestią, o którą pytano w ankiecie było to, co najbardziej przeszkadzało użytkownikom, korzystającym z systemu Zoho. Najwięcej respondentów wskazało na niewygodną obsługę zadań projektowych (rysunek 2). Wśród innych problemów wymieniono m.in. trudności z odnalezieniem potrzebnych informacji, trudności w obsłudze na urządzeniach mobilnych, czy niedostosowanie obszaru roboczego do obszaru ekranu.



Rys. 1. Odpowiedzi respondentów na pytanie dotyczące tego, w jakim celu stosowali system Zoho Projects

Źródło: opracowanie własne.



Rys. 2. Odpowiedzi respondentów na pytanie dotyczące tego co najbardziej przeszkadzało im w korzystaniu z systemu Zoho Projects

Źródło: opracowanie własne.



Wyniki przeprowadzonego badania są ściśle związane z konkretną grupą respondentów, jak również z konkretnym projektem, w którym wykorzystano narzędzie wspomagające zarządzanie komunikacją i dokumentacją. Wnioski z tego badania mogą posłużyć zatem jako zbiór wskazówek do zastosowania w podobnych projektach i zespołach, które będą chciały wykorzystać takie rozwiązanie.

Główne wnioski, jakie nasuwają się na podstawie wyników ankiety, dotyczące zarówno przydatności, zalet i wad wykorzystanego systemu, jak i samego procesu zarządzania komunikacją i dokumentacją, są następujące:

- należy unikać konieczności korzystania z osobnego repozytorium, zwłaszcza jeżeli jest to narzędzie, z którego na co dzień nie korzystają członkowie zespołu projektowego (nie każdy członek zespołu był bowiem wcześniej użytkownikiem narzędzi Google),
- należy poświęcić czas na przeszkolenie użytkowników w zakresie korzystania z narzędzia, aby zapewnić właściwą konfigurację, przećwiczyć najbardziej przydatne i często wykorzystywane funkcje i zachęcić do aktywnego korzystania z narzędzia,
- konieczne jest większe zaangażowanie zarówno kierownika projektu, jak i członków zespołu w zakresie wykorzystania narzędzia, co pozwoli na bieżące monitorowanie postępu prac, informowanie o podjętych decyzjach, problemach i udostępnianie niezbędnych dokumentów.

## Podsumowanie

Fakt, że projekt realizacji trzech równolegle odbywających się konferencji naukowych zakończył się sukcesem i nie odnotowano większych uchybień ani niezadowolonych ze strony uczestników konferencji, pozwala wnioskować, że zarządzanie komunikacją i dokumentacją w tym projekcie było zadowalające oraz zastosowane podejście oraz użycie portalu Zoho Projects wraz z repozytorium na dysku Google do wspomagania procesu komunikacji i dokumentacji było wystarczające dla tego typu i skali projektu. Jednakże wypływające z analizy wyników ankiety wnioski wskazują na potrzebę dopracowania procesu wdrożenia wykorzystywanego narzędzia wspomagającego komunikację i dokumentację w celu zwiększenia chęci korzystania z niego przez zespół, a tym samym zwiększenia jego przydatności i znaczenia dla procesów komunikacyjno-dokumentacyjnych, w szczególności w przypadku zastosowania w większych, rozproszonych zespołach.

## Literatura

- Karwatka T. (2009), *Jak wdrożyć wiki w firmie?*, <http://lifestyle.nf.pl/jak-wdrozyc-wiki-w-firmie,,10539,216>.
- Muszyńska K. (2008), *Zarządzanie komunikacją w projekcie w wybranych metodykach zarządzania projektami*, w: *Studia i Materiały Polskiego Stowarzyszenia Zarządzania Wiedzą*, (red.) A. Januszewski, Bydgoszcz.
- Muszyńska K. (2010), *Kształtowanie modelu komunikacji w zespole projektowym*, rozprawa doktorska, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Szczecin.
- Muszyńska K. (2012), *Praktyczne i teoretyczne aspekty wdrożenia modelu komunikacji w zespole projektowym*, w: *Gospodarka elektroniczna. Wyzwania rozwojowe*, t. 2, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 703, Ekonomiczne Problemy Usług nr 88, Szczecin, s. 317–326.
- Prosci (2007), *Best Practices in Change Management*, <http://www.change-management.com/tutorial-bp-2007-communication.htm>.
- Szyjewski Z. (2004), *Metodyki zarządzania projektami informatycznymi*, Placet, Warszawa.
- Weinstein K. (2002), *Komunikacja*, w: *Praktyka kierowania: jak kierować sobą, innymi i firmą*, (red.) D.M. Stewart, PWE, Warszawa.

## USE OF PROJECT PORTAL FOR MANAGING COMMUNICATION IN A TEAM ORGANIZING A SCIENTIFIC CONFERENCE

### Summary

Communication and documentation management in projects is essential if you want to achieve success and satisfaction of the project team. At the same time it requires adequate organization of communication and documentation activities in the project team and the use of properly selected IT tools. This chapter describes a case study of a project of organizing three parallel scientific conferences by a project team that used Zoho Projects portal to manage communication. The chapter includes a description of the project's nature, the scope of use of the Zoho Projects system and present the results of a survey regarding opinions of the users about the system and the resulting conclusions for the future.

**Keywords:** communication and documentation management, conference organisation, Zoho Projects system

*Translated by Karolina Muszyńska*