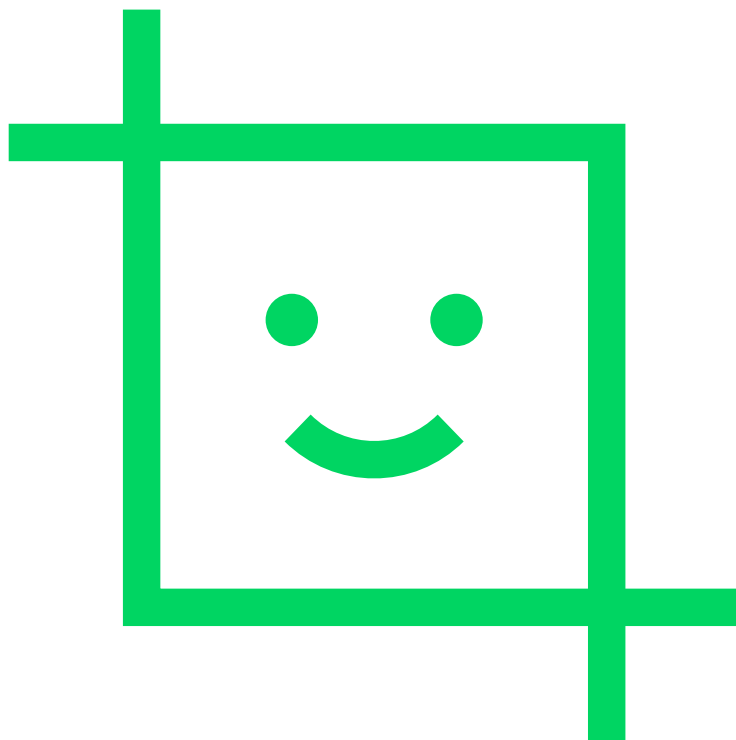


6

KULTURA W SIECI

26.10 → Aleksandra Janus



Metody, techniki
i narzędzia pomagające
zorganizować pracę
pracowników instytucji
kultury online



Jak pracować zdalnie?

Praca online nie jest prosta. Wszyscy potrzebujemy kontaktów z innymi osobami i czasu na adaptację do nowych warunków. Zwłaszcza wówczas, kiedy jest to doświadczenie niespodziewane i wiąże się z sytuacją obaw o zdrowie własne i bliskich, jakie przyniosła nam globalna pandemia COVID-19. Jak pokazują przeprowadzone w ostatnich miesiącach badania, *lockdown* związany z pandemią ma poważne konsekwencje dla sektora kultury. Według badań przeprowadzonych wiosną przez ICOM (International Council for Museums), niektóre placówki go nie przetrwały, inne musiały ograniczyć skalę działalności i personelu.

Jak mogliśmy zaobserwować już wiosną 2020, zamknięcie drzwi instytucji dla publiczności poskutkowało gwałtownym poszerzeniem się oferty kulturalnej online. Jednak wraz z zamknięciem drzwi także dla pracowników pojawiła się konieczność weryfikacji i zmiany sposobu (a czasem i kultury) pracy, przemyślenia formatów działań i wypracowania nowych sposobów budowania relacji z odbiorcami.

Ten materiał poświęcony jest temu, jak zorganizować pracę zdalną – sobie i swoim zespołom. Zanim przejdziemy do omawiania konkretnych rozwiązań, warto mieć na względzie, że adaptując się do nowych warunków i wprowadzając zmiany w swoich zespołach należy zaakceptować dwie rzeczy: po pierwsze to, że chwilowo musimy zaprzyjaźnić się z technologiami, które będą zajmować w naszym życiu więcej miejsca, niż zazwyczaj, a po drugie, że przez jakiś czas będziemy sobie musieli poradzić z własną bezradnością

i brakiem umiejętności w tym obszarze, chociaż jesteśmy ekspertami w wielu innych.

Narzędzia pomocne w pracy zdalnej

W tej części polecamy narzędzia do pracy zdalnej – wybór jest wielki i często zależy od preferencji zespołu lub dokładnej analizy możliwości różnych serwisów. Poniżej rekomendujemy kilka najprostszych i najprzydatniejszych narzędzi – jednocześnie nie chcemy narzucać żadnych rozwiązań, a lista z konieczności jest niepełna.

Do sprawnej pracy zespołowej online można wykorzystać bardzo różne narzędzia. Można je podzielić na pięć różnych kategorii:

1. **Komunikatory – oparte na tekstowych czatach narzędzia mogą zastąpić pocztę elektroniczną, ułatwiając rozmowy na bieżąco oraz w grupach. Do tego celu można wykorzystywać najpopularniejsze komunikatory, takie jak **Whatsapp** czy **Facebook Messenger**. Istnieją też dedykowane narzędzia do komunikacji grupowej – obecnie najpopularniejsze z nich to **Slack**, **Microsoft Teams** oraz **Facebook Workplace**.**
2. **Systemy do telekonferencji – dzięki nim można organizować zdalne odpowiedniki spotkań i zebrań zespołowych. Istnieje bardzo wiele systemów do telekonferencji. Najpopularniejsze, dedykowane narzędzia to **Google Hangout**, **Zoom**, **Jitsi**, **Microsoft Teams**, **Webex**.**

3. **Pakiety biurowe online – podobne do tradycyjnych pakietów biurowych, ale umożliwiają równoczesną pracę wielu osób na jednym pliku oraz łatwe zarządzanie dostępnymi zdalnie plikami. Najpopularniejsze narzędzia to **Google Suite / G Suite** oraz **Microsoft Office 365**.**
4. **Systemy do przechowywania plików w chmurze – na przykład **Google Drive** czy **Dropbox**.**
5. **Systemy do zarządzania projektami – bardziej zaawansowane zespoły zdalne stosują różnorodne systemy pozwalające określać zadania i zarządzać ich realizacją. Do najpopularniejszych należą **Trello**, **Basecamp**, **Asana**.**

Każdy zespół pracujący zdalnie musi sam zdecydować, jakich narzędzi chce używać. Podstawowe narzędzia powinny obejmować:

- **komunikator grupowy – pozwalający efektywnie komunikować się na bieżąco całemu zespołowi, bez konieczności organizowania telekonferencji**
- **system do telekonferencji – pozwalający zorganizować wirtualne zebranie wtedy, gdy jest ono niezbędne**
- **system do przechowywania plików w chmurze – pozwalający zespołowi dzielić się niezbędnymi zasobami.**

Szereg opisanych powyżej serwisów łączy różnorodne usługi, pozwalając dzięki jednemu kontu lub abonamentowi korzystać z wielu usług. Takimi „kombajnami” do grupowej pracy zdalnej są **Google Suite**

/ G Suite, Microsoft Teams, Facebook Workplace czy Slack.

Dla całkiem początkujących:

- **Założ razem z współpracownikami grupę w komunikatorze, z którego korzystacie – na przykład Facebook Messenger lub Whatsapp. Pozwoli Wam komunikować się sprawniej niż przez email.**
- **Jeśli masz konto gmail, to masz też dostęp do darmowego systemu przechowywania plików Google Drive i darmowego edytora tekstów online Google Docs.**
- **Opcje prowadzenia rozmów głosowych (także dla wielu osób) ma wiele popularnych komunikatorów.**

Dla trochę bardziej zaawansowanych:

- **Serwisy takie jak Slack czy Microsoft Teams oferują obecnie darmowe konta, z pomocą których można zacząć używać bardziej zaawansowanych narzędzi, integrujących w jednej usłudze m.in. komunikator tekstowy i narzędzia do telekonferencji.**
- **Jeśli potrzebujecie stabilnych rozmów dla większej ilości osób to warto skorzystać z komercyjnych narzędzi do telekonferencji, takich jak darmowe obecnie Cisco Webex czy Google Hangouts.**

Konfiguracja sprzętu domowego

Większość laptopów ma wbudowaną kamerę, mikrofon oraz głośnik, jednak jakość połączenia głosowego przez wbudowane głośniki może być słaba.

W dodatku, jeśli pracujemy w domu z partnerem, i mamy telekonferencje naraz, może okazać się to dość kłopotliwe, dlatego warto używać słuchawek.

Dobrze jest zaopatrzyć się w słuchawki nauszne, z dobrymi wyściółkami – spędzimy w nich wiele godzin i nie powinny sprawiać dyskomfortu naszym uszom po całym dniu pracy. Idealnie gdy są to słuchawki bezprzewodowe (np. poprzez Bluetooth) bo dzięki nim możemy swobodnie się poruszać po naszym domowym biurze.

Wiele z serwisów do połączeń online (np. Webex) pozwala na połączenie się przez komputer oraz telefon, wtedy można przekazywać obraz przez kamerę laptopa, a dźwięk przez telefon.

Kilka praktycznych porad:

- **zanim połączysz się, upewnij się czy kamera jest włączona czy wyłączona lub zakryta. Czasem włącza się automatycznie, co może być kłopotliwe jeśli niekoniecznie chcemy pokazywać się w swoim stroju domowym. Większość serwisów telekonferencyjnych pozwala kontrolować czy włączony jest mikrofon oraz kamera,**
- **jeśli korzystamy z telefonu do łączenia się na telekonferencję, warto używać do tego słuchawek – kilka godzin dziennie z ręką zgiętą w łokciu powoduje ból, dodatkowo używanie słuchawek uwalnia nasze ręce do prowadzenia notatek,**
- **większość aplikacji do telekonferencji posiada wersje mobilne, jednak wymagają**

one wcześniejszego zainstalowania na telefonie – warto więc przed rozpoczęciem telekonferencji sprawdzić, czy mamy w komórce niezbędną aplikację;

- **naucz się wyciszać dźwięk – jeśli nie mówisz w danej chwili, wyciszenie mikrofonu poprawia jakość rozmowy dla wszystkich innych, oraz wycisza hałasy zewnętrzne – psa szczekającego na kota za oknem czy dzieciaki śmiejące się z drugiego pokoju**

Podstawowy savoir vivre zdalnych rozmów i zebrań na czas

Przede wszystkim spotkania online powinny, tak jak wszystkie inne, zaczynać się na czas. A często się nie zaczynają, bo osoby zmagają się z wyzwaniami technicznymi.

Oto kilka kroków, aby nie mieć poważnej obsuwy czasowej już na starcie.

1. **Zazwyczaj do spotkania dołącza się poprzez link – sprawdź, czy jest w zaproszeniu lub w mejlach. Jeśli nie możesz go znaleźć, poproś z odpowiednim wyprzedzeniem o ponowne przesłanie osobę organizującą spotkanie.**
2. **Upewnij się przez jaką aplikację/program się będziecie łączyć (opisujemy najpopularniejsze narzędzia w ROZDZIALE 1). Sprawdź, czy masz aplikację potrzebną do tego połączenia (możesz to zrobić po prostu klikając w link do spotkania – pojawią się wtedy odpowiednie komunikaty).**

3. Jeśli nie masz tej aplikacji, zainstaluj ją na sprzęcie, przez który chcesz się połączyć (komputer, smartfon lub tablet).
4. Sprawdź, czy działa Ci kamera oraz mikrofon (jak, opisaliśmy w ROZDZIALE 2).
5. Jeśli będziesz rozmawiać w miejscu głośnym (np pokój w którym ktoś ogląda telewizję) zadbaj o słuchawki – Ty będziesz lepiej słyszeć, a osoby na spotkaniu nie będą musiały słyszeć tak bardzo tła.

**Poświęć na to czas przed spotkaniem.
Tak, aby o godzinie, o której masz
ustalone spotkanie online, wszystko
było gotowe – sprzęt działający,
aplikacja ściągnięta, link pod ręką.
Możemy zaczynać!**

Dobre spotkanie to dobrze
przygotowane spotkanie

Każde spotkanie i zebranie warto dobrze przygotować. Ale jest to szczególnie istotne online. W zdalnych spotkaniach, w których czasem trudno o utrzymanie uwagi, szczególnie ważne jest jasne określenie celów spotkania, dobre jego prowadzenie oraz spisanie notatek i ustaleń.

Przed spotkaniem. Przed spotkaniem warto ustalić wspólnie i udostępnić wszystkim uczestnikom agendę spotkania. W mailu z agendą warto dla przypomnienia wysłać jeszcze raz informacje o sposobie dostępu i link, który należy wykorzystać by wziąć udział w telekonferencji.

Zaczynając spotkanie. Jeśli tylko nie rozmawiasz we dwoje, warto ustalić, kto jest moderatorem spotkania. Głównym zadaniem moderatora jest pilnowanie czasu – zmieszczenie się z wszystkimi tematami.

Podczas spotkania. Warto prowadzić szczegółowe notatki z ustaleń. Podziękujecie sobie za kilka tygodni, gdy będzie trzeba odtworzyć jego przebieg. Notatki są też przydatne dla osób nieobecnych. W notatkach szczególnie warto określić ustalone wspólnie dalsze kroki i zadania.

Po spotkaniu. Po spotkaniu warto rozesłać uczestnikom link do pliku z notatkami, można też wymienić najważniejsze ustalenia i zadania.

Obraz czy nie obraz

Firmy i organizacje mają różne zasady dotyczące tego, czy powinniśmy pokazywać obraz/video w czasie spotkania online.

Generalna zasada sugeruje, żeby to robić. Podczas spotkania online jest pokusa, aby robić inne rzeczy – myć naczynia, zamiatać albo sprawdzać smsy. To nie jest dobry pomysł. Na spotkaniach online trzeba być tak samo obecnym/ą jak na spotkaniach na żywo, a nawet bardziej.

Może się okazać, że będziesz potrzebował/a włożyć więcej wysiłku, żeby się skupić. Przy kontakcie osobistym, na żywo jest to oczywiste, przy spotkaniach online może to być wyzwaniem. Pomaga w tym świadomość, że tam gdzieś nie jest głos, ale konkretna osoba, która siedzi i poświęca czas, żeby się z Tobą spotkać.

Scenografia

Warto zadbać o tło. Niekoniecznie musicie chcieć pokazywać swoją szafę z bielizną, albo suszarkę z praniem. Wybierzcie miejsce, gdzie będziecie mieć za sobą coś w miarę neutralnego, albo coś, czym chcecie się podzielić.

Jeśli do pokoju wpadną dzieci, nie należy panikować ani na nie krzyczeć – wiadomo, że jesteś w domu. Możesz wziąć dziecko na kolana albo zwyczajnie poprosić, żeby wyszło. Nie zapomnij tylko włączyć funkcji „mute”, którą opisujemy poniżej.

Jeśli chodzi o strój, ogólna zasada jest taka, że to, co pokazujemy na ekranie powinno odpowiadać dress code'owi, jaki obowiązuje w naszych instytucjach.

Mute czyli wyciszenie

Zazwyczaj w każdej aplikacji do spotkań online mamy gdzieś (niestety w różnych miejscach, a czasem widoczny tylko jeśli poruszymy kursor) pasek z ikonką kamerki (to video) i mikrofonu (to dźwięk).

Jeśli ikonka jest przekreślona tzn, że ta funkcja jest wyłączona. Przekreślona kamerka oznacza, że nikt mnie nie widzi, przekreślony mikrofon oznacza, że nikt mnie nie słyszy. Przekreślony mikrofon to funkcja „mute”.

Dobra zasada jest taka, że jeśli nie mówię, włączam funkcję mute. Może nas także wyciszyć facylitator/moderator/ka spotkania, więc warto zerknąć, czy przypadkiem nie jesteśmy wyciszeni, gdy chcemy coś powiedzieć.

I wreszcie, czasami gdy moderator/facylitator/ka zadaje jakieś ogólne pytanie – „czy wszyscy mnie dobrze

słyszają?”, „czy to jest dla Was ok, że spotykamy się w czwartek o tej samej porze” – nie musimy zawsze odkliknąć mikrofonika, możemy pokazać kciuk w górę lub intensywnie kiwać głową.

Na niektórych callach/spotkaniach online obowiązuje zasada zgłaszania się do wypowiedzi. Trochę jak w szkole – podnosimy rękę i facylitator/moderator/ka włącza nam mikrofon albo zaprasza nas do wypowiedzi. Jeśli taka zasada nie jest wcześniej ustalona i nie rozmawialiście wcześniej w danym gronie w ten sposób, warto ustalić, czy właśnie tak chcecie to zorganizować.

Chat (czat)

Chat czyli miejsce na wiadomości tekstowe, które możemy wpisywać w trakcie rozmowy.

Na czacie zadawać pytania techniczne („czy dobrze słyszycie Małgosię?”) kiedy nie jesteśmy pewni, czy tylko my mamy problemy i nie chcemy zrywać grupy od meritum spotkania. Można też w czacie dzielić się linkami, inspiracjami, aby nie przerywać spotkania, ale żeby nie umknęło. Warto tylko pamiętać, że nie wszystkie czaty zostają jako dokumentacja po spotkaniach, więc jeśli jest w nich coś cennego, warto się upewnić, że osoby prowadzące spotkanie zadbały o tę zawartość i że będzie ona dostępna w innym miejscu.

O psychice pracy z domu

Pracując z domu jest trudniej oddzielić stres pracy od domu, dlatego na koniec dnia dobrze mieć mały rytuał który pokazuje, że skończyliśmy – zamknąć pokrywę

laptopa, czy wręcz spakować go do szuflady, zwinąć słuchawki, czy zamknąć drzwi do domowego biura.

Dobrze ustalić także godziny pracy, które odpowiadają normalnym godzinom pracy, a jeśli – np. ze względu na również przebywające w domu i wymagające opieki dzieci – są to inne godziny, należy jasno zakomunikować swoim współpracownikom, w jakich godzinach jesteście dostępni w sprawach służbowych.

Zespoły online

Koordinacja pracy zespołu w modelu zdalnym ma dużo wspólnych cech z pracą w zespole w modelu face to face. Niezbędne jest planowanie pracy, odpowiednio ustawiony zakres obowiązków, metody autoryzacji zadań oraz ich rozliczania, itp. Jednak poprzez brak fizycznej bliskości członków zespołu i nieco trudniejszy kontakt nieformalny, pojawiają się wyzwania specyficzne dla modelu pracy online.

Niektórzy kierownicy zespołów mają problem z zaufaniem swojemu zdalnemu zespołowi. Obawiają się, że pracownicy zamiast wykonywać zadania służbowe, zajmują się sprawami prywatnymi, obowiązkami domowymi, itp. Ważne jest wypracowanie odpowiedniego systemu, w którym to pracownik sam decyduje kiedy ma wykonać swoje zadania, i jeśli faktycznie ma potrzebę zacząć pracę 30 minut później, to nie powinno spotkać się to negatywną oceną przełożonego. Istotą budowania zaufania jest praca oparta o dobrze zdefiniowane zadania, najlepiej rozdzielone w okresach tygodniowych. Każdy członek zespołu wie co do niego należy, sam planuje swój czas na wykonanie

powierzonych obowiązków. Osoba zarządzająca tak podzieloną pracą wie z kolei, że podczas cotygodniowego spotkania zespołu dostanie informację zwrotną od swojego pracownika z postępami zadań. Wskazaniem jest prowadzenie listy zadań w centralnie umieszczonym systemie autoryzacji pracy (np. lista dostępna online), który pozwala uczestnikom zespołu na bieżący przegląd stanu zadań przydzielonych i zrealizowanych.

Dobrze sprawdza się cotygodniowe spotkanie zespołu, najlepiej na początku tygodnia w godzinach porannych, służące omówieniu zadań stojących przed zespołem w rozpoczynającym się tygodniu:

- powinna trwać max 1 godzinę i w założeniu ma określać kierunki działania dla całego zespołu
- ważne, aby sprawy dotyczące pojedynczego pracownika nie zdominowały całego spotkania (od tego są spotkania 1-on-1, omówione poniżej)
- służy budowania wspólnoty zespołu – dzięki omówieniu zadań dotyczących wszystkich zespołu wie jakie zadania każdy z jego członków realizuje
- pozwala to też zsynchronizować wysiłki – mamy większą pewność, że dwie osoby nie robią zadań, które są sprzeczne lub się dublują
- dobrze jest, aby pod koniec tygodnia osoba wyznaczona jako koordynator spotkania zebrała agendę na poniedziałek – pozwoli to na skuteczniejsze zarządzanie czasem podczas spotkania i podniesie znacznie jego efektywność.

Kolejnym niezbędnym spotkaniem do efektywnej pracy opartej o zaufanie, jest spotkanie *1-on-1*. Jest to

przestrzeń gdzie osoba koordynująca pracę i członek zespołu mają cyklicznie ustawiony czas tylko dla siebie. Spotkanie pozwala na uporządkowanie komunikacji dotyczącej pracy pojedynczego pracownika, w odróżnieniu od spotkania *team meeting* opisanego powyżej. Jego główne zadania to:

omówienia zadań, napotkanych trudności, wymiana opinii na temat potencjalnych rozwiązań

przestrzeń do rozmowy o sprawach indywidualnych danego pracownika, które normalnie w modelu fizycznej pracy byłyby omówione

miejsce do rozmów o tematach poza bieżącymi zadaniami – o motywacji, rozwoju, także o sprawach prywatnych, jeśli jest taka potrzeba i kultura danej organizacji na to pozwala.

Dalsze materiały do czytania

- Marek Wawro napisał instrukcję, jak w prosty sposób stworzyć wirtualną klasę, w oparciu o telekonferencje Skype i konta Gmail. jego instrukcja może pomóc także w utworzeniu wirtualnego miejsca pracy i spotkań zespołu.
- Kamil Śliwowski przygotował wpis z linkami dotyczącymi zdalnego uczenia się – część narzędzi ma szersze zastosowanie
- Jason Fried i David Heinemeier Hansson od lat prowadzą firmę Basecamp, która działa w całości w zdalnym modelu. Swoje doświadczenia opisali w książce „Remote”
- Fundacja Szkoła z Klasą zrobiła bardzo potrzebny wpis na swojej stronie – jak przeżyć dwa tygodnie z dziećmi w domu
- 30-miesięczne etnograficzne studium dotyczące wpływu odpłatnej pracy domowej o charakterze telepracy na przestrzeń prywatną oraz na kształtowanie praktyk życia codziennego we współczesnym polskim domu
- „Why Great teams embrace remote work?” – poradnik jak pracować zdalnie przygotowany przez zespół Trello (dobrego narzędzia do zarządzania pracą zdalną)

- „An emergency guide to work remotely” od zespołu Officeless
- „Emergency Online Education” – porady jak uczyć online od prof. Terry’ego Fishera, wykładowcy z Harvard University
- Jak zorganizować rozmowę zdalną lub telekonferencję w najprostszy sposób, na platformie Jitsi – instrukcja
- Dla odprężenia i kultury ogólnej, trochę literatury:
 - Gabriel García Márquez, *Miłość w czasach zarazy*
 - Albert Camus, *Dżuma*

Materiał powstał na podstawie *Przewodnika Pracy Zdalnej*, opracowanego w marcu 2020 przez Agatę Bloswick (Covance), Agatę Stafiej-Bartosik (Ashoka), Tomasza Wardziaka (Mastercard) i Alka Tarkowskiego (Fundacja Centrum Cyfrowe). Wersja źródłowa dostępna: <http://bit.ly/PoradnikPracyOnline>

Tekst powstał w oparciu o materiały prezentowane podczas webinarium pt. *Metody, techniki i narzędzia pomagające zorganizować pracę pracowników instytucji kultury online*, prowadzonego przez Aleksandrę Janus. Webinaria organizowało Centrum Cyfrowe, a dofinansowano ze środków Narodowego Centrum Kultury w ramach programu *Kultura w sieci*.

Skład i grafika: Tomek Głowacki

Redakcja: Natalia Cetera



superskrypt

Ministerstwo
Kultury
i Dziedzictwa
Narodowego



NARODOWE
CENTRUM
KULTURY

Dofinansowano ze środków
Narodowego Centrum Kultury
w ramach programu
„Kultura w sieci”