

Remote. Офіс не потрібен

У час глобальних змін виграють ті, хто швидко адаптується до нових умов. Одна з таких — перехід від стаціонарних офісів до офісів «на дивані» або на кухні. Тепер омріяна робота з дому — невіддільний складник нової диджитал-реальності. Можна самостійно планувати робочий день і не витратити час на дорогу до офісу, хоча постійно хочеться відволіктися на серіал або почухати кота. І як тут налаштуватися на продуктивність удома й віднайти ідеальний баланс між відпочинком та роботою?

Джейсон Фрайд і Девід Хайнемайєр Хенссон, підприємці й засновники успішної ІТ-компанії, пропонують детальний огляд переваг і недоліків віддаленої роботи, а також розповідають про: налаштування на роботу поза офісом; адаптування та корегування стандартних офісних годин; зв'язок із колегами — дистанційні «мозкові штурми» та онлайн-наради; збереження робочої мотивації та духу суперництва; страх ізоляції, або чому навідувати офіс усе ж таки потрібно; пошук нових працівників онлайн тощо.

Від авторів REWORK



ДЖЕЙСОН ФРАЙД та ДЕВІД ХАЙНЕМАЙЕР ХЕНССОН
ЗАСНОВНИКИ Basecamp

КСД

Від авторів REWORK

R E M
O T
E

OFFICE
NOT REQUIRED

JASON FRIED & DAVID HEINEMEIER HANSSON



R E M
O T
E

ОФІС
НЕ ПОТРІБЕН

ДЖЕЙСОН ФРАЙД та ДЕВІД ХАЙНЕМАЙЕР ХЕНССОН

ХАРКІВ
2021 КСД



Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля»
2021

ISBN 978-617-12-8979-6 (epub)

Жодну з частин цього видання не можна копіювати або відтворювати в будь-якій формі без письмового дозволу видавництва

Електронна версія зроблена за виданням:

This translation published by arrangement with Currency, an imprint of Random House, a division of Random House LLC and with Synopsis Literary Agency

Перекладено за виданням: Fried J., Heinemeier Hansson D. Remote: Office Not Required / Jason Fried, David Heinemeier Hansson. — New York : Currency, 2013. — 256 p.

Ілюстрації *Mike Rohde*

Переклад з англійської *Любові Котляр*

Дизайнер обкладинки *Анастасія Попова*

© 37signals, LLC, 2013

© Nemiroltd, видання українською мовою, 2021

© Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», переклад і художнє оформлення, 2021

Джеймі та Кольту Хайнемайерам Хенссонам
віддалена робота дала змогу всій родині
проводити разом більше часу в найрізноманітніших місцях.
Дякую обом за любов і натхнення.

Девід Хайнемайер Хенссон

Усім тим, хто цієї миті змушений трястися в транспорті.

Джейсон Фрайд

Примітка автора

Ми розпочали працювати над цією книжкою 2013 року, коли робота у віддаленому режимі — або дистанційка чи телеробота, як її ще часто називають, — уже потихеньку, але впевнено набувала поширення. (За період з 2005-го по 2011 рік кількість людей, які працюють дистанційно в Сполучених Штатах Америки, підскочила на 73 % і досягла трьох мільйонів¹.) Та повсюдно про цю практику заговорили наприкінці лютого 2013-го, коли компанія «Yahoo!» оголосила про відмову від програми телероботи. Ми тоді саме дописували «Remote». Несподівано питання віддаленої роботи із суто теоретичного стало центральною темою гарячих глобальних дискусій. Йому присвятили сотні, якщо не тисячі нових статей, і протистояння думок ставало дедалі очевиднішим.

Звичайно, ми були би вдячні головній директорці «Yahoo!» Марісі Маєр, якби вона зачекала ще пів року, поки не вийде наша книжка. Утім на тлі цього рішення постала чудова можливість перевірити наведені в «Remote» аргументи. Як виявилось, усі до єдиного виправдання з тих, що ви знайдете в розділі під назвою «Про виправдання», уже витали в повітрі під час грози в «Yahoo!».

Немає сенсу стверджувати, що ми схвалюємо рішення «Yahoo!». Але вдячні їм за такий вчасний акцент на питанні віддаленої роботи. Ми ставили перед собою завдання розглянути цей феномен ґрунтовніше. Якщо відкласти вбік усі ефектні фрази, лозунги та роботу на публіку, в основі нашої книжки лежить глибокий, перевірений на власному досвіді аналіз переваг і недоліків — практичний посібник для відчайдушних прибічників дистанційки. Приємного читання!

¹ *Latest Work-at-Home/Telecommuting/Mobile Work/Remote Work Statistics. (n.d.). Global Workplace Analytics. <https://globalworkplaceanalytics.com/telecommuting-statistics>. — Тим і дані прим. авт., якщо не зазначено інше.*

Вступ

Майбутнє вже тут; його просто нерівномірно розподілено.

Вільям Гібсон

Мільйони працівників і тисячі компаній уже відкрили для себе втіхи й переваги дистанційної роботи. У великих і малих компаніях буквально в усіх галузях кількість співробітників, які працюють віддалено, щороку зростає. Але слід зауважити, що, на відміну від факсу, який дуже швидко ввійшов у повсюдний ужиток, дистанційна робота, на диво, знайшла прихильників не скрізь і не одразу.

Усі необхідні для цього технології є. Ще ніколи не було так легко й зручно спілкуватися та працювати з іншими людьми, де б вони не перебували, будь-коли. Та все ж залишається розв'язати основну проблему: людську. Мозок ще не готовий перейти на новий рівень сприйняття.

Ця книжка ставить за мету допомогти такому переходові. Ми опишемо безліч переваг телероботи, зокрема: доступ до найталановитіших працівників, свободу від щоденних виснажливих поїздок до офісу й назад, зростання продуктивності поза його традиційними стінами. І ми вже готові спростувати очевидні відмовки: наприклад, що до інноваційних рішень можна дійти тільки під час особистого спілкування, що не можна повністю покладатися на сумлінність людей, які працюють із дому, що це зведе нанівець культуру й філософію компанії.

Передусім ця книжка навчить вас, як стати експертом із дистанційної роботи, порадить засоби й підходи, за допомогою яких її можна оптимізувати, а також попередить щодо можливих підводних каменів та обмежень, які, ймовірно, стануть вам на заваді. (Ніщо не обходиться без компромісів.)

Наше обговорення буде практичне, адже ми здобули свої знання під час власної телероботи, а не після читання теоретичних джерел. За якийсь десяток років із такого «дистанційного» насіння ми виростили в успішну ІТ-компанію «37signals»². Розпочинали як два партнери: один — у Копенгагені, а другий — у Чикаго. Відтоді наш штат виріс до

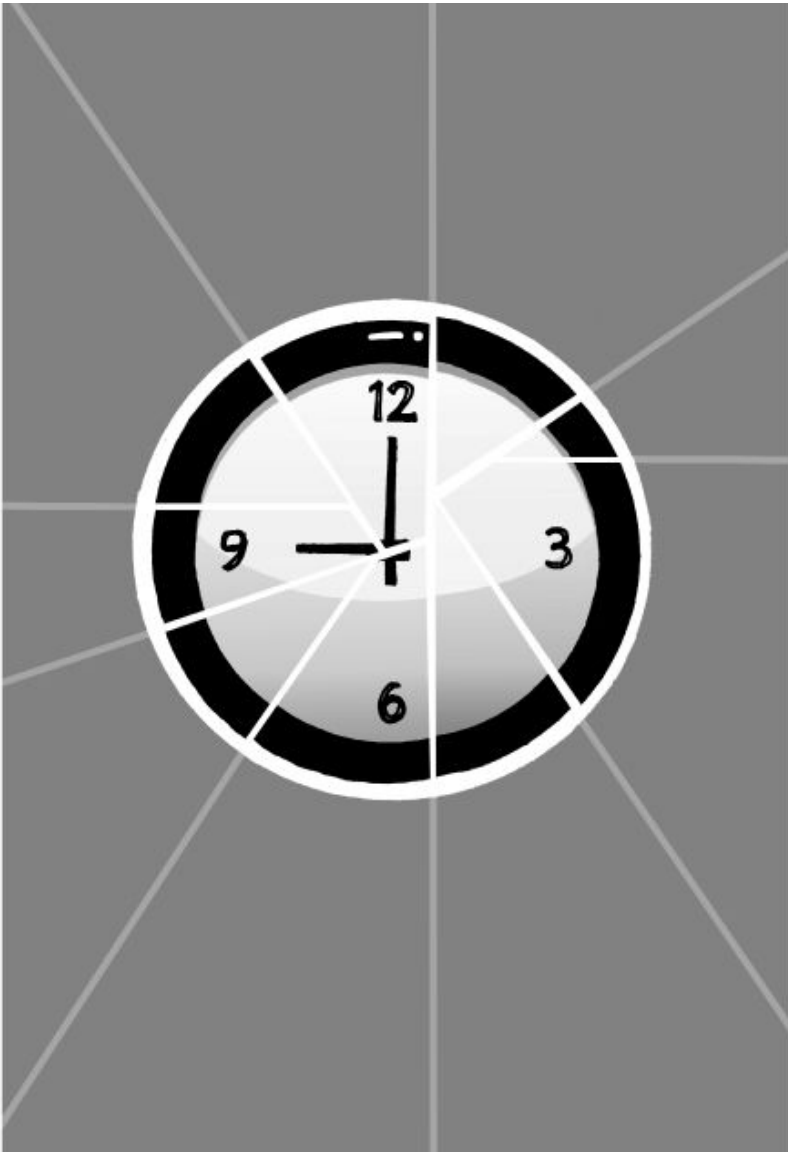
тридцяти шести співробітників з усіх куточків планети, які надають послуги мільйонам користувачів майже в усіх країнах світу.

Ми вирішили викласти на папері свій багатючий досвід, щоб показати, як віддалена робота відчинила двері до нової ери свободи й процвітання. До сміливого нового світу, що кидає виклик непохитному віруванню у важливість Офісу, притаманному промисловій ері. У цьому новому світі покладено край зачовганому уявленню про позаштатних працівників як про засіб підвищити продуктивність із якнайменшими витратами, а на зміну йому запроваджено новий ідеал, за яким дистанційний режим не тільки підвищує якість роботи, а й збільшує задоволення від неї.

«Офіс не потрібен» — це вже не майбутнє, це *тепер*. І у вас іще є шанс устигнути.

[2](#) 3 2014 року — «Basecamp». — Прим. ред.

Саме час для віддаленої роботи



Чому в офісі так не працюється

Якщо запитати в людей, куди вони йдуть, коли їм треба як слід попрацювати, мало хто відповість «до офісу». А якщо хтось так і скаже, то обов'язково додасть: «Рано-вранці, коли там ще нікого немає», «Засиджуюся до пізнього вечора, коли вже всі пішли» чи «Зачиняюся там на вихідні».

Та висновок один: їм погано працюється на роботі. Сучасний офіс — це останнє місце, де людям хочеться бути, коли треба як слід попрацювати.

А все тому, що офіси перетворилися на фабрики перешкод. Наповнені народом, вони як кухонні комбайни, що розбивають ваш робочий день на окремі маленькі відтинки часу. П'ятнадцять хвилин тут, десять хвилин там, двадцять хвилин на одне, п'ять на інше. І кожен такий відтинок заповнюють то конференція, то зустріч із колегами, то ще одна зустріч або якісь безглузді засідання й наради.

Дуже важко зосереджено працювати, коли твій робочий день постійно переривають робочі моменти.

Серйозна робота, творча робота, вдумлива робота, важлива робота — такий тип діяльності вимагає зосередженості й часу, щоб як слід заглибитись у питання. Але в сучасних офісах важко організувати собі такі тривалі сесії. Замість них — постійні переривання та відволікання.

Можливість побути наодинці з власними думками — це і є одна з найбільших переваг дистанційного режиму. Коли працюєш на самоті, подалі від того гамору, відчуваєшся нарешті зручно у власному виробничому доквіллі. І насправді можеш бути продуктивним, чого не вдавалося в офісі!

Це правда, що в дистанційній роботі є і свої недоліки. Джерелами відволікання й перепон може стати що завгодно. Удома, наприклад, — телевізор. У кав'ярні — чиясь голосна розмова за сусіднім столиком. Але тут є велика різниця: такі відволікання ви можете контролювати. Вони — пасивні за своєю природою. Вони вас не зобов'язують. Ви можете перейти на інше місце, де вам буде зручніше. Можете вдягти навушники без побоювань, що колега матеріалізується біля столу й поплескає вас по плечі. Можна не хвилюватися, що вас викличуть на

якусь беззмістовну нараду. Ваше місце, ваша робоча зона, ви — самі із собою.

Не вірите нам? Попитайте навколо. Або спитайте самі себе: куди б ви пішли, якби треба було як слід попрацювати? І відповідь навряд чи буде «до офісу після обіду».



Годі марнувати життя на дорогу

Будьмо щирими: ніхто не любить шлях на роботу і з роботи. Доводиться раніше вставати, додому ввечері приходиш пізно. Гайнуєш час, псуєш нерви, інколи не маєш навіть бажання готувати і обмежуєшся напівфабрикатами з тим їхнім пластиковим посудом. Пропускаєш тренування в спортзалі, не цілуєш «на добраніч» дітей, не маєш сил для сердечної розмови з близькими та рідними. І цей перелік можна продовжити.

Та й вихідні зазвичай зіпсовано через оте ненависне катання. Адже всю домашню роботу, яку так не хочеться виконувати після того, як купу часу чекали на транспорт чи стояли в заторах, ми відкладаємо на суботу. А коли ви нарешті винесли сміття, склали випрану білизну, з'їздили до супермаркету по продукти, заплатили за квитанціями — уже промайнула половина вікенду.

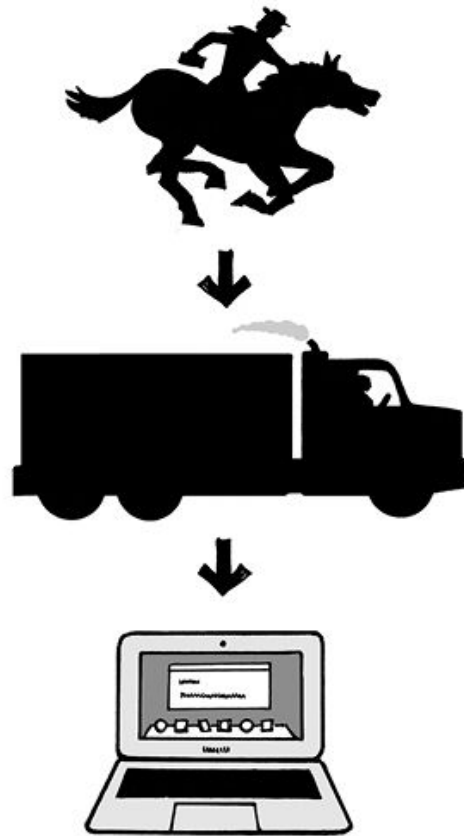
А сам процес дороги? Навіть у найкращій машині їзда в годину пік не подарує насолоди, а про відчуття свіжості й наснаги після пересування міським громадським транспортом годі й говорити! Вдихаєш вихлопні гази та чийсь піт, а видихаєш власне здоров'я й добре самопочуття.

Розумні люди — ті, що в білих халатах, — уважно вивчали вплив майже щоденних поїздок на роботу і з роботи, адже це важливий складник нашого життя, і їхній вердикт виявився невтішним: вони призводять до ожиріння, стресу, відчуття пригніченості. Навіть короткі пересування негативно впливають на самопочуття.

За даними досліджень³, ці поїздки є однією з причин підвищення ризику ожиріння, безсоння, стресу, болів у шиї та в спині, підвищеного кров'яного тиску, а також низки інших пов'язаних зі стресом захворювань, як-от серцеві напади та депресія. І навіть призводять до розлучень.

Та спробуймо на хвилинку знехтувати тим очевидним фактом, що їзда на роботу і з роботи негативно впливає на наш фізичний стан. Зробімо вигляд, що й для докільля вона не така згубна. Просто порахуймо. Скажімо, ви щоранку їдете пів години в скаженому трафіку, плюс п'ятнадцять хвилин вам потрібно, щоб дійти до машини та з машини до офісу. Це півтори години на день, сім із половиною — на тиждень, десь приблизно 300–400 годин на рік, якщо не враховувати

свята й відпустку. Чотириста годин — рівно стільки нам знадобилося, щоб розробити програму «Basecamр», найуспішніший наш продукт. Уявіть, скільки всього ви могли зробити за чотириста годин за рік! Це катання не просто шкодить вам, вашим стосункам, довкіллю. Воно шкодить бізнесу. А такого не має бути.



³ Lowrey, A. (2011, May 26). *Your Commute Is Killing You*. *Slate Magazine*. <https://slate.com/business/2011/05/long-commutes-cause-obesity-neck-pain-loneliness-divorce-stress-and-insomnia.html>

Річ у технологіях, дурнику!

Якщо дистанційна робота — це так добре, тоді чому передові компанії світу давно на неї не перейшли? Усе просто: бо не могли. Не було необхідних для цього технологій. Уявіть, як би було працювати з людьми, які живуть у різних містах, за тисячі кілометрів одне від одного, за допомогою факсів та кур'єрських служб!

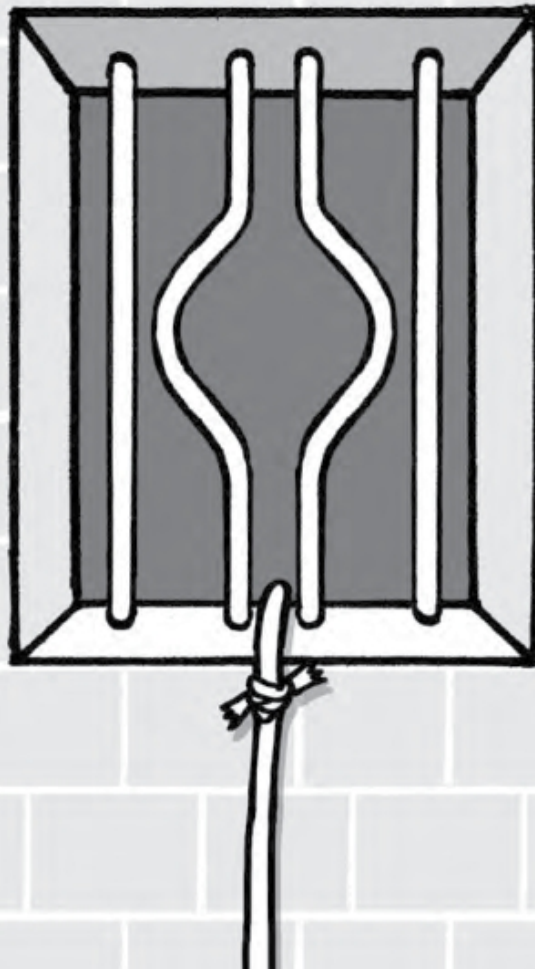
Аж тут на нас звалилися нові технології, і стало очевидно, що можна працювати й віддалено. Зокрема, тепер ми маємо інтернет. Поділитися зображенням екрана за допомогою «WebEx», координувати план дій у «Basecamp», спілкуватися в реальному часі в чатах, миттєво обмінюватись оновленими файлами через «Dropbox» — усі ці дії стали можливими протягом останніх років. А тому не дивно, що ми досі самі до ладу не знаємо всіх своїх нових перспектив.

А от попереднім поколінням утовкмачили в голови, що посправжньому добре можна працювати тільки з такої-то години ранку до такої-то години вечора, в офісах і кабінках хмарочосів. Отже, не слід дивуватися, коли тим, хто звик до такого способу праці, навіть на думку не спадає, що є інші способи її організувати, або ж вони просто відкидають припущення, що може бути якимось інакше. Але ж може.

Майбутнє — і це не просто гучні слова! — належить тому, хто це збагнув. Невже ви справді вважаєте, що сучасні підлітки, які виростили на фейсбуці та чатах, зацінять традиційне протирання штанів за письмовим офісним столом і вічні ранкові наради щопонеділка? Розбіглися!

Найчудовіша перевага технологій, навіть під час дистанційної роботи, — все у твоїх руках. Це не якась там ядерна фізика; навчитися користуватися прикладними програмами не так складно й не потребує багато часу. Але, безумовно, потребує бажання відкинути ностальгію і відкрити себе новому. Ви готові?

В'ЯЗНИЦЯ ОФІСНОГО
ГРАФІКА



Відмова від офісного графіка

Найвагомішою зміною в розподілі трудових ресурсів є перехід від синхронної до асинхронної співпраці. Працювати разом можна не тільки з різних локацій, а й навіть неодноразово.

Цей постулат найправдивіший для взаємодії з колегами з різних часових поясів, утім застосовний для *всіх*, навіть якщо ваша команда мешкає в одному місті. Коли вже вдалося організувати своє робоче місце й виробити графік для спільної роботи з кимось, хто прокидається на сім годин раніше за вас десь у Копенгагені, то навряд чи буде дуже важко врегулювати решту робочих питань у себе в Чикаго з 11:00 до 19:00 чи із 7:00 до 15:00.

Перевага гнучкого робочого графіка ще й у тому, що такий підхід задовольняє всіх — від жайворонків до нічних сов, а також тішить членів родин, де є діти, яких після обіду треба забрати зі школи чи з дитсадка. У нашій компанії ми більш-менш дотримуємося 40-годинного тижневого робочого навантаження, але як саме співробітники розподіляють ці години протягом дня, не має особливого значення.

Та компанія, якій вдалося організувати ефективний дистанційний режим, по суті, не має потреби у фіксованому робочому графікові. Найбільше це важливо під час творчої роботи. Адже натхнення приходить, коли трапиться, його не можна силувати. Якщо рішення ніяк не спадає на думку, то часом краще відкласти завдання на деякий час і повернутися до нього, коли мізки трохи провітяться й запрацюють у повноцінному режимі.

Редактори та режисери з «IT Collective» — компанії-виробника фільмів і рекламних відеороликів, розташованої в Колорадо та зі співробітниками також у Нью-Йорку та Сіднеї, — час від часу переходять у нічний режим, коли працюють над новим фільмом. А вранці швиденько обговорюють свої напрацювання з рештою команди, щоб оцінити динаміку й намітити план на наступну ніч. І кого обходить, що вони проспали до обіду, щоб виробити такий графік?

Звичайно, не всяку роботу можна організувати повністю за вільним графіком. Наша компанія пропонує клієнтам технічну підтримку протягом традиційно встановленого робочого дня, а тому спеціалісти

технічної підтримки мають працювати саме за такими годинами. Але навіть із такими обмеженнями все одно можна організувати гнучкі графіки для штату за умови, що всі його члени можуть підмінити одне одного, покриваючи весь спектр діяльності.

Годі думати, що стандартний офісний графік — обов'язковий. Вам знадобляться деякий час і нові навички, щоб привчитися працювати асинхронно з колегами, але згодом ви усвідомите: головне — не годинник, а сама робота.



Кінець монополії міста

Міста — це скарбниці талантів і людських ресурсів. Із давніх-давен ті, хто рухає коліщата двигунів капіталізму, вважали так: «Зберімо величезну кількість народу на маленькій площі, де їм доведеться жити на головах одне в одного у тісних кварталах, а ми тим часом зможемо знайти купу здібних працівників для наших фабрик». Чудова думка, пане Товстосуме!

На щастя, густина населення, що стала в такій пригоді фабрикам, виявилася важливою і в інших аспектах. Ми тепер маємо бібліотеки, стадіони, театри, ресторани й ще цілу купу див сучасної культури та цивілізації. Але разом із ними дістали й офісні кабінки, малесенькі квартирки й консервні банки, у яких переїжджаємо від першого до другого. Ми поміняли свободу й свіже повітря сільських пейзажів на вигОди та розваги.

Нам пощастило, адже ті технологічні новації, які вможливили телероботу, викликали в нас також потяг до телекультури й телерозваг. Уявіть, як ви намагаєтесь описати містянину 1960-х світ, де можна негайно отримати доступ до будь-якого фільму, книжки, музичного альбому та прямої трансляції будь-якого спортивного матчу (з високою якістю зображення та в значно кращій кольоровій гамі, аніж будь-коли в минулому). Та вас би просто взяли на сміх! І у 80-х теж би кепкували. А тепер ми з вами живемо саме в такому світі.

Кінець безкоштовного уривку. Щоби читати далі, придбайте, будь ласка, повну версію книги.

ridmi
ТВІЙ УЛЮБЛЕНИЙ КНИЖКОВИЙ

КУПИТИ