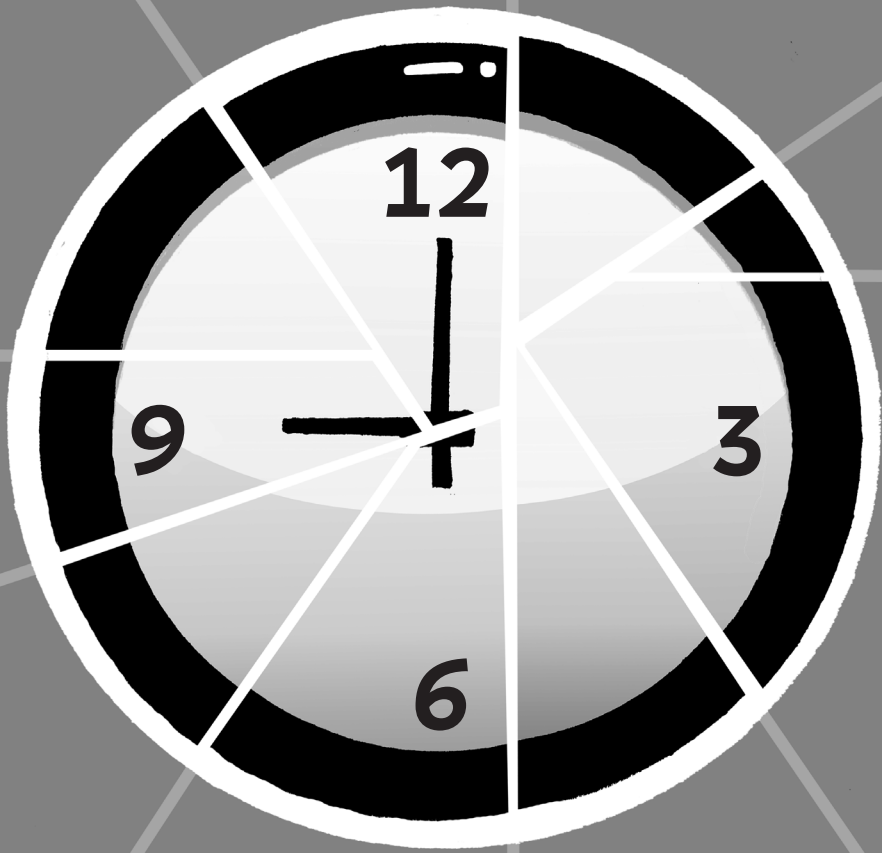


ГЛАВА 1

ПРИШЛО ВРЕМЯ УДАЛЕННОЙ РАБОТЫ



Почему на работе не работают

На вопрос «где вам хорошо работается» мало кто ответит «в офисе». А если и ответит, то обязательно уточнит: «очень рано утром, пока никого нет» или «в выходные».

Выходит, что полноценно работать в офисе нельзя. Офис в рабочее время — это последнее место, где вы захотите находиться, если вам нужно сделать какую-то работу.

Все потому, что офис стал «зоной прерываний». Многолюдная контора похожа на кухонный комбайн — пребывание здесь точно так же рубит ваш день на множество мелких кусочков. Пятнадцать минут тут, десять минут там, двадцать тут, пять там... И каждый такой сегмент наполнен телеконференциями, встречами, совещаниями и прочими стандартными, но необязательными с точки зрения работы прерываниями.

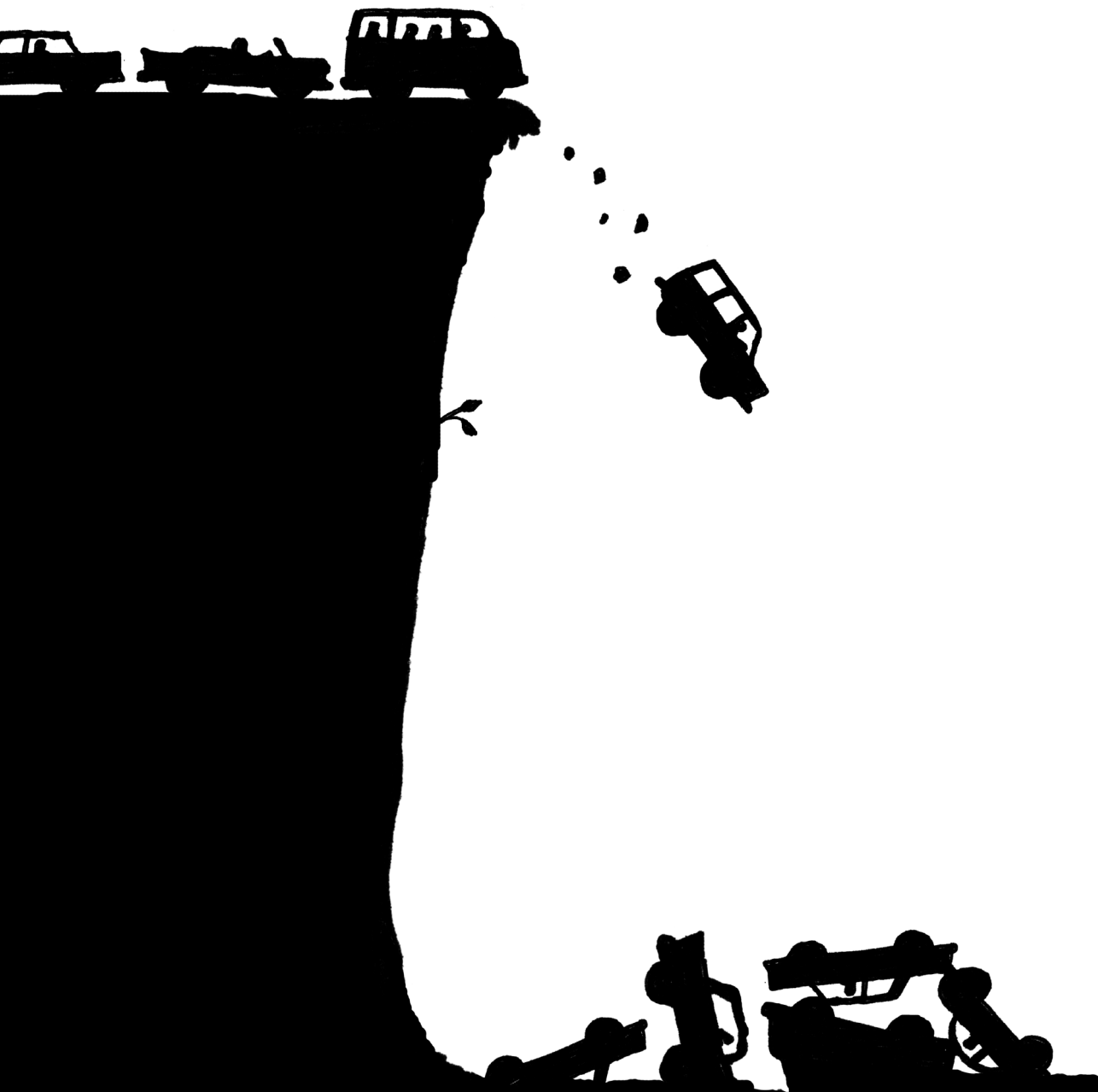
А когда рабочий день грубо порублен на рабочие минуты, заниматься чем-то осмысленным невероятно тяжело.

Осмысленная, творческая, сложная и важная работа требует длительных периодов концентрации, когда ничто не отвлекает и можно с головой погрузиться в то, чем занимаешься. В сегодняшнем офисе о такой роскоши, как возможность ни на что не отвлекаться, мечтать не приходится. Наоборот, отвлекают постоянно.

На самом деле возможность побыть наедине со своими мыслями — одно из основных преимуществ удаленной работы. Работая самостоятельно, вдали от гудящего офисного роя, остаешься в зоне своей максимальной эффективности. И действительно добиваешься результата — того самого, которого тщетно ждал от себя на работе!

Конечно, в работе вне офиса есть свои сложности. И, возможно, отвлекаться придется по другим причинам. Их множество. Дома есть телевизор. В кафе кто-то громко разговаривает за соседним столиком. Но дело в том, что эти отвлекающие факторы вы в состоянии контролировать. Они пассивны. Они не сковывают вас по рукам и ногам. Всегда можно найти спокойное местечко или даже надеть наушники, но зато не беспокоиться, что праздношатающийся коллега хлопнет вас по плечу, как только вы наконец сосредоточитесь. Или что вас позовут на очередное никому не нужное совещание. Это ваше рабочее место, ваша зона — и только ваша.

Не верите? Поспрашивайте людей. Или спросите самого себя: где вы работаете, когда *действительно* хотите получить результат? Вряд ли ответ будет «в офисе в рабочее время».



Хватит тратить жизнь на дорогу

Признаемся честно: поездки на работу и с работы не нравятся никому. Будильник звонит все раньше, а домой возвращаешься все позже. Теряешь время, становишься раздражительным, не ешь ничего, кроме полуфабрикатов в пластиковой упаковке. Перестаешь ходить в тренажерный зал, почти не видишь детей, не находишь сил поговорить с близким человеком... Этот список можно продолжать бесконечно.

Да и выходные становятся какими-то неполноценными. К субботе накапливается огромный список дел по дому, в течение недели вынужденно отложенных «на потом» после изнурительной борьбы с пробками. И вы выбрасываете мусор, едете в химчистку и по магазинам, разбираетесь со счетами... глядь, а половина уик-энда уже позади.

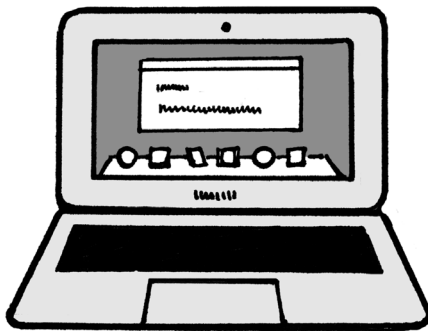
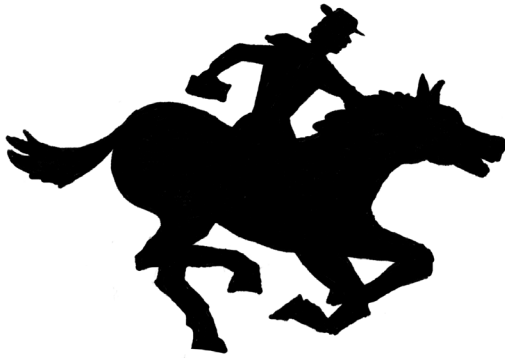
Ну а сама дорога? Каким бы прекрасным ни был автомобиль, стояние в пробках все равно бесит, а пересев в метро или автобус, устаешь еще больше. Каждый вдох насыщен запахом чужого пота и общей измотанности, каждый выдох уносит здоровье и здравый рассудок.

Умники в белых халатах активно изучают последствия регулярных поездок на работу и обратно — предположительно, неизменных спутников нашей жизни, —

и вердикт их неутешителен: регулярные долгие поездки делают нас толстыми, нервными и несчастными. А короткие? И они снижают уровень счастья.

Как показывают исследования, в результате регулярных поездок на работу и с работы увеличивается стресс, а с ним — риск ожирения, бессонницы, болей в спине и шее, гипертонии и даже инфарктов и депрессий. Кроме того, растет вероятность разводов.

Хорошо, предположим, что мы не обращаем внимания на неопровержимые свидетельства вреда, наносимого нашему здоровью поездками в офис и обратно. Давайте обратимся к математике. Скажем, каждое утро вы добираетесь до офиса полчаса с учетом пробок, еще пятнадцать минут положим на то, чтобы добраться до машины и из машины до кабинета. Это означает 1,5 часа в день, 7,5 часа в неделю — то есть примерно 300–400 часов в год с поправкой на праздники и отпуска. *Четыреста часов* — именно столько времени мы потратили на программирование при создании Basecamp, нашего самого популярного продукта. Только представьте себе, сколько всего вы могли бы сделать за дополнительные 400 часов в год. Поездки на работу и с работы не просто вредят здоровью, отношениям с близкими и окружающей среде — они вредят вашему делу. Но жить так вовсе не обязательно.



Все дело в технологиях, дурачок

Если удаленная работа столь хороша, почему наиболее прогрессивные компании не использовали ее раньше? Все просто: не могли. Не было нужных технологий. Попробуйте-ка организовать совместную работу множества людей в различных городах (не говоря уже о странах) при помощи факса и экспресс-почты!

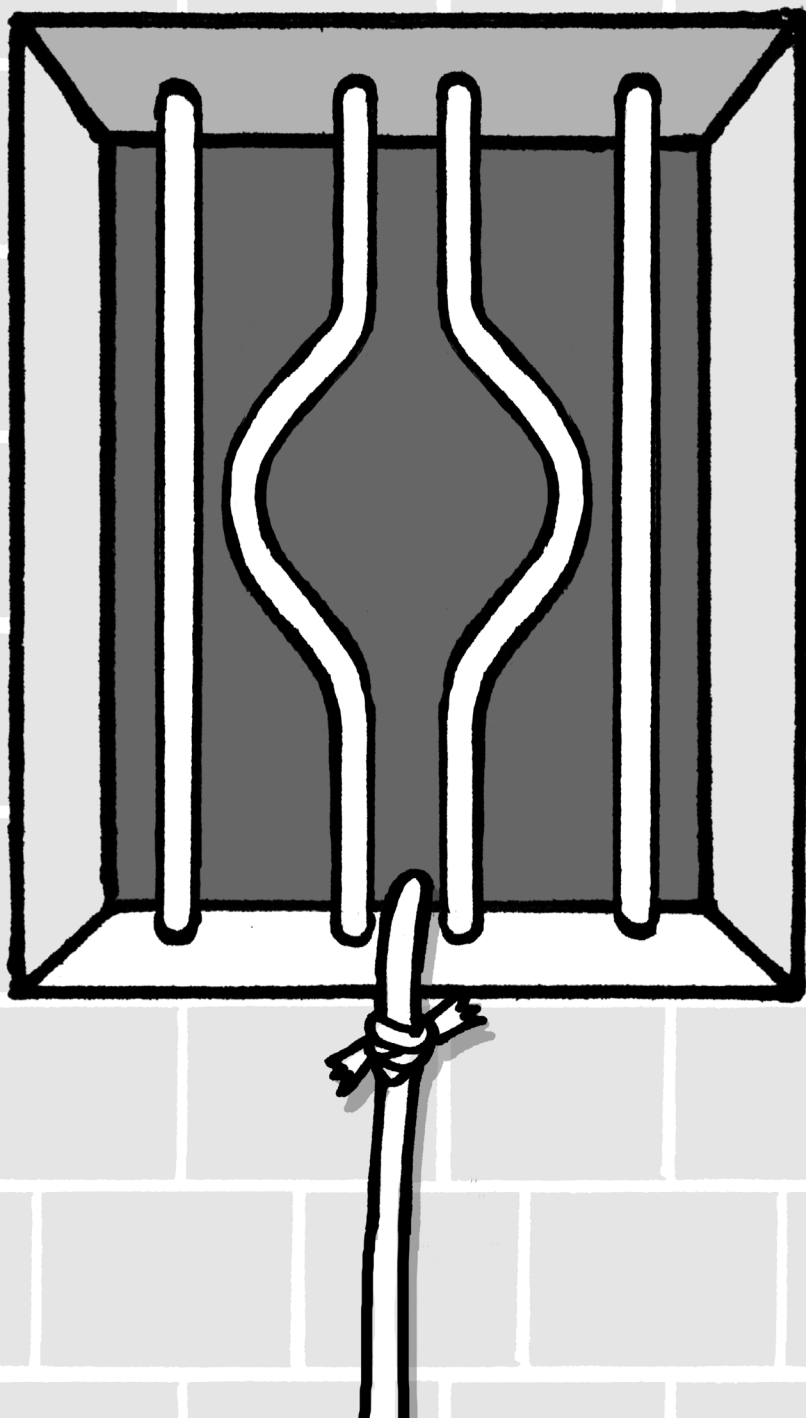
Именно благодаря новым технологиям, растущим как грибы после дождя, работать удаленно стало так просто. Главные лавры принадлежат интернету. Проведение веб-конференций при помощи WebEx, координация списков дел в программе Basecamp, обсуждение проектов в режиме реального времени посредством систем мгновенного обмена сообщениями, загрузка больших файлов в Dropbox — все это стало возможным благодаря инновациям последних пятнадцати лет. Неудивительно, что мы до сих пор не знаем всех своих возможностей.

Раньше традиционно считалось, что работа — это когда с девяти утра до пяти вечера сидишь за своим столом в офисе в одном из высоких зданий, разбросанных по городу. Чего же удивляться, что большинство тех, кто трудится именно так, никогда не думали о других вариантах и сопротивляются даже мысли о том, что все может быть по-другому. Может!

Будущее принадлежит тому, кто будет в нем жить. Думаете, нынешние подростки, выросшие на Facebook и эсэмэсках, будут с сожалением вспоминать об обязательных совещаниях утром в понедельник? Ха!

Знаете, что самое привлекательное в новых технологиях и в удаленной работе? Все зависит от вас. И это не ядерная физика — на изучение новых инструментов много времени не понадобится. Зато *точно* понадобится воля — на то, чтобы, освободившись от пут прошлого, начать новую жизнь. Сможете?

ТЮРЬМА
ЧАСЫ РАБОТЫ
с 9 до 17



Избавьтесь от режима «с 9 до 17»

Использование распределенного персонала неумолимо меняет мир: на смену синхронному сотрудничеству приходит асинхронное. Чтобы сделать одно дело, нам уже не обязательно не только находиться в одном и том же месте, но и работать одновременно.

Такое положение дел стало следствием необходимости — ведь речь идет о сотрудничестве людей, находящихся в разных часовых поясах, — однако она выгодна *всем*, даже жителям одного города. Если уж вы способны наладить совместную работу с коллегой, чье время на семь часов опережает ваше, все остальные члены команды, живущие по соседству, также могут работать дома когда угодно. Хоть с 11 утра до 7 вечера, хоть с 7 вечера до 3 ночи.

Прелесть гибкого графика работы в том, что он подходит всем, от «жаворонков» до «сов», а также тем, кому в середине дня нужно забирать детей из школы. В 37signals мы стараемся соблюдать примерно сорокачасовую рабочую неделю, но нам совершенно неважно, как сотрудники распределяют эти часы внутри дня и по дням недели.

У компаний, успешно выстроивших удаленную работу, отпадает необходимость в жестком рабочем графике. Особенно это важно в случае решения творческих задач. Если у вас нет вдохновения, вряд ли его можно вызвать принудительно. Лучшее всего в таких случаях — если, конечно, вы

не обязаны проводить именно это время, общаясь с коллегами, — на время отвлечься от работы и вернуться к ней, когда мозги вновь заработают на полную катушку.

Офис агентства интернет-маркетинга IT Collective находится в Колорадо, но часть сотрудников живет в Нью-Йорке и Сиднее. В ходе работы над видеороликами команда редакторов время от времени переключается на ночной режим. Просто потому, что так они могут наилучшим образом делать свое дело. На следующий день они общаются с остальными членами команды ровно столько времени, чтобы понять, насколько те продвинулись, и определить круг задач на следующую ночь. Ну и кому какое дело, что они проспали весь день, если проект двигается по графику?

Само собой, далеко не каждая работа позволяет полностью отказаться от ограничений, связанных с жестким графиком. Мы в 37signals обеспечиваем клиентов технической поддержкой в течение рабочего дня в США, и в это время ответственные за нее сотрудники должны быть доступны. Но даже с учетом этого ограничения отдельные сотрудники могут работать по гибкому графику. Главное — чтобы кто-то всегда мог пообщаться с клиентом.

Избавьтесь от психологии «с 9 до 17». Настройка асинхронного режима работы членов вашей команды может занять некоторое время, но скоро вы убедитесь, что значение имеет сама работа, а не рабочие часы.



Конец монополии города

Изначально именно город был местом сосредоточения талантов. Типичный ход мысли первых машинистов капитализма был таким: «Давайте соберем множество людей в одной точке, где им придется жить в тесных домах друг у друга на голове, и тогда у нас будет достаточно человеческого материала для работы на наших фабриках». Просто прекрасно, мистер Толстосум!

К счастью, высокая плотность населения, выгодная фабрикантам, оказалась полезной и для многого другого. У нас есть библиотеки, стадионы, театры, рестораны и все остальные чудеса современной культуры и цивилизации. А еще тесные офисы, крошечные квартиры и битком набитые автобусы, чтобы перевозить нас туда-сюда. Мы отказались от жизни за городом, променяв свободу, свежий воздух и красоту природы на комфорт и бешеный ритм жизни.

К счастью для нас, технический прогресс сделал возможной не только удаленную работу, но и культурно насыщенную жизнь вдалеке от города. Представьте реакцию горожанина 1960-х, которому сказали, что в будущем у каждого будет доступ ко всем снятым когда-либо фильмам, написанным когда-либо книгам, записанным когда-либо альбомам и практически всем спортивным играм (в более высоком качестве и с лучшими цветами,

чем раньше). Он поднял бы вас на смех. Черт, он рассмеялся бы даже в 1980-х! А мы с вами живем именно в таком мире.

Однако существует разница между воспринимаемой реальностью и результатами логических умозаключений. Почему мы, имея неограниченный доступ к культурному достоянию и развлечениям из любого места планеты, по-прежнему соглашаемся играть по устаревшим правилам? Стоят ли того переоцененные квартиры, забитый транспорт и тесные офисы? Держим пари, что все больше людей отвечают «нет».

Поэтому вот вам предсказание: роскошью и привилегией следующих двадцати лет будет возможность покинуть город. Причем жить не на коротком поводке, в пригороде, а там, где захочется.



Новая роскошь

Шикарный угловой кабинет на верхнем этаже небоскреба, служебный Lexus с отделанным замшей салоном, личный секретарь... Легко смеяться над старомодными представлениями о корпоративной роскоши. Однако современные представления о красивой жизни не слишком отличаются: модный шеф-повар, бесплатные обеды, химчистка, массаж, неограниченные игры-аркады. Старая песня на новый лад.

Мы получаем все это в обмен на бесконечные часы, проведенные в офисе. Вдали от семьи, друзей и хобби. Возможно, благодаря этим приманкам вы сможете продержаться долгие годы, мечтая о том, сколько всего сделаете, оказавшись на пенсии.

Но зачем ждать? Если вы действительно любите горные лыжи, зачем ждать, чтобы переехать в Колорадо, когда вы состаритесь и кости уже не смогут выдержать падения? Если вы любите серфинг, зачем запирайте себя в бетонных джунглях, вместо того чтобы поселиться рядом с пляжем? Если все ваши близкие живут в небольшом городке в Орегоне, почему вы все еще торчите на другом конце страны?

Суть новой роскоши — в возможности сбросить кандалы отложенной жизни и отдаться своей страсти *сейчас*, еще работая. Какой смысл тратить время на мечты о том, как классно будет, когда вы наконец выйдете на пенсию?

Больше нет нужды делить свою жизнь на искусственные этапы «работа» и «личная жизнь». Вы способны смешать их, получив одновременно и удовольствие, и выгоду, — создать новый стиль своей жизни, в которой работа приносит радость, поскольку перестает быть *единственным* пунктом меню. Избавьтесь от золотых наручников, не позволяющих вам жить так, как вы действительно хотите.

Это гораздо реалистичнее, чем желание выиграть в лотерею, неважно, в прямом или переносном смысле. Вот пример последней: вы карабкаетесь по карьерной лестнице или стремитесь получить опцион в надежде, что ваш номер выпадет раньше, чем все это потеряет для вас смысл.

Не нужно быть чрезвычайно везучим или невероятно трудолюбивым человеком, чтобы сочетать работу и увлечения, если вы свободны в выборе, где и когда работать.

Это не значит, что любителю горных лыж нужно уже завтра бросить все и переехать в Колорадо. Кто-то и правда так поступает, но между двумя крайностями есть много различных вариантов. Не обязательно поступать по принципу «всё или ничего». Можно, например, для начала поехать туда на три недели.

Новая роскошь — это роскошь обладания свободой и распоряжения своим временем. Стоит вам распробовать вкус такой жизни, и уже никакой угловой кабинет или модный шеф-повар не смогут заставить вас от нее отказаться.



• ————— •

МЕСТА СОСРЕДОТОЧЕНИЯ ТАЛАНТОВ

• ————— •

1. Колдуэлл, штат Айдахо (США)
2. Эванстоун, штат Иллинойс (США)
3. Фенвик, провинция Онтарио (Канада)
4. Талса, штат Оклахома (США)
5. Милуоки, штат Висконсин (США)
6. Оксфорд (Великобритания)
7. Уппсала (Швеция)
8. Петоски, штат Мичиган (США)
9. Айхштадт (Германия)
10. Данидин (Новая Зеландия)

Таланты не привязаны к крупным городам

Поговорите с интернет-предпринимателями из Кремниевой долины, киношниками из Голливуда или нью-йоркскими рекламщиками, и все они будут в один голос убеждать вас в некой «магии места», присущей только их городу. Но чего еще можно ожидать от адептов идеи «большой город — средоточие талантов»? Не будьте глупцами, не верьте им.

«Так сложилось исторически», — скажут они и напомнят, что следование традициям приносит славные плоды. Да-да, конечно, только давайте вспомним, что пишут мелким шрифтом в инвестиционных проспектах. «Прошлые показатели не могут служить гарантией будущих результатов».

Поэтому вот вам еще один набор нехитрых предсказаний: в следующие двадцать лет доля новых технологий, приходящаяся на Кремниевую долину, снизится, среди лучших фильмов будет все меньше голливудских блокбастеров, и все меньшее количество людей станут покупать товары под влиянием рекламы, созданной в Нью-Йорке.

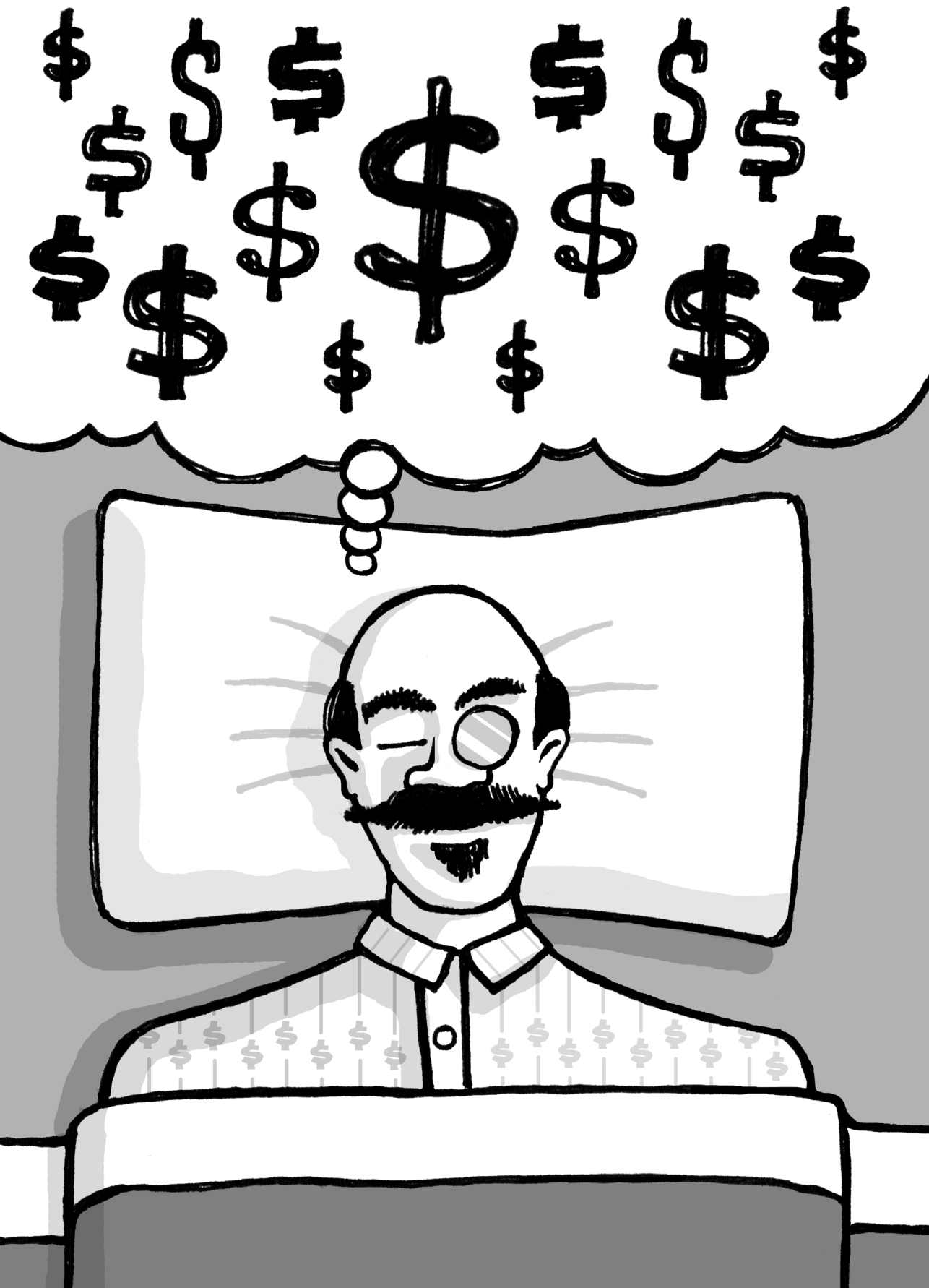
Таланты есть повсюду, и далеко не каждый готов переехать в Сан-Франциско (или Нью-Йорк, или Голливуд — где там расположен ваш офис?). Наша 37signals — успешная софтверная компания, созданная — что вы говорите? — да, на Среднем Западе, и мы гордимся тем, что у нас

работают поразительно талантливые сотрудники из таких мест, как Колдуэлл (штат Айдахо) и Фенвик (Онтарио).

У нас нет ни одного человека из Сан-Франциско — того самого «центра цивилизации», где, похоже, все без исключения IT-компании дерутся друг с другом за звание «звезд» и «ниндзя» программирования. Не то чтобы это был наш сознательный выбор, но, учитывая «охоту за головами», типичную для мегаполисов, где люди меняют работу так же часто, как музыку в iPhone, мы определенно не проиграли.

Когда в пешей доступности от вашего офиса расположены десятки, если не сотни, конкурентов, не стоит удивляться тому, что ваши сотрудники однажды переходят улицу и устраиваются в следующий модный стартап.

Мы заметили, что талантливые специалисты, живущие вдали от эпицентра событий в их отрасли, тратят гораздо меньше времени на переживания о том, что у соседа трава зеленее, и в целом получают от работы намного больше удовольствия.



Не в деньгах дело

Термин «удаленная работа» часто путают с «аутсорсингом». Люди считают ее очередной уловкой предприимчивых бизнесменов, стремящихся снизить издержки и перевести рабочие места в индийский Бангалор. Реакция вполне понятная, но в корне неверная.

Позволяя людям работать удаленно, вы повышаете качество их жизни и нанимаете лучших из лучших, где бы они ни находились. Об остальных выгодах мы еще расскажем. В результате действительно могут снизиться издержки на офис, команда станет меньше, но эффективнее — однако это гарнир, а не главное блюдо.

Хотя наше утверждение о том, что удаленная работа выгодна *и* работодателю, *и* работнику, может показаться чрезмерно оптимистичным (помните бодрые рекламные плакаты девяностых «Выигрывают все!»), на практике так оно обычно и бывает. Слишком многое из написанного по этой теме ориентировано на продвижение идеи удаленной работы *или* среди компаний, *или* среди сотрудников. Мы же не собираемся исследовать противоречия между ними.

На самом деле та интеллектуальная сфера, которая больше всего подходит для удаленной работы — копирайтинг, программирование, дизайн, консультирование и техническая поддержка (перечислять можно долго), —

не имеет ничего общего с погоней за прибылью, характерной для, скажем, производства товаров. Выдавливание из копирайтера большего количества слов в час никого не сделает богатым. А вот если он напишет отличное рекламное объявление, вас ждет успех.



= \$10,000 / ГОД

Но сэкономить всегда приятно

Итак, основная цель удаленной работы не имеет отношения к деньгам, но кто откажется сэкономить, так сказать, на «побочных эффектах»? Конечно, это будет сильным аргументом в вашем разговоре с руководителем.

На самом деле деньги — идеальный троянский конь, если вы хотите привлечь на свою сторону любителей точного расчета. Пусть они увидят деньги там, где вы видите большую свободу, больше времени на общение с близкими и отсутствие поездок в офис и обратно, и вы оба получите то, что хотите.

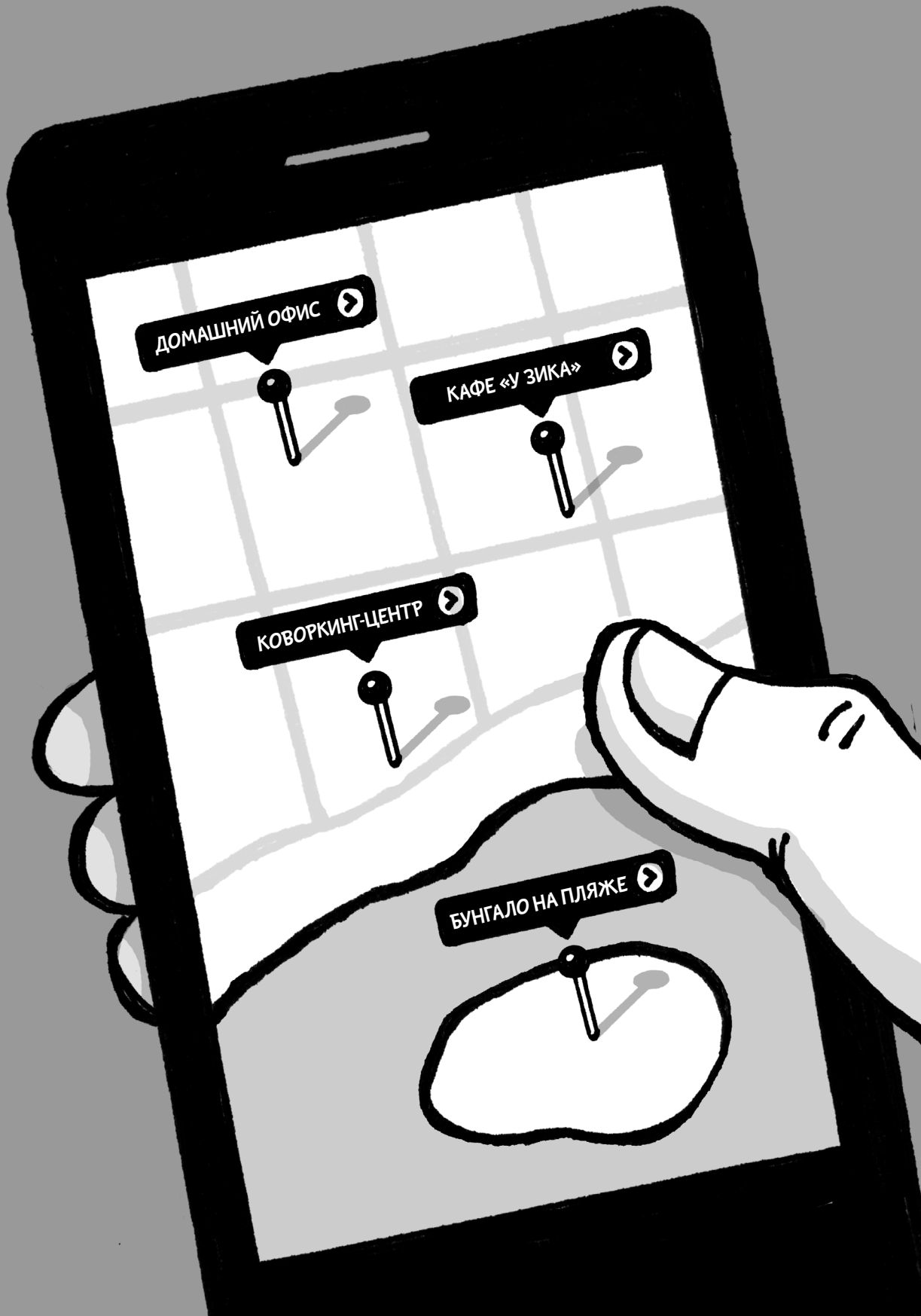
Отличный аргумент для таких собеседников — мнение крупных компаний. Вот вам пример IBM, самой голубой из «голубых фишек»:

За счет внедрения практики удаленной работы компания IBM с 1995 года сократила используемые офисные площади на 7 млн кв. м. Из них около 5 млн кв. м были проданы, что принесло \$1,9 млрд. Выручка от сдачи в аренду оставшихся неиспользованных площадей превысила \$1 млрд. В США ежегодная экономия составляет \$100 млн, как минимум столько же — в Европе. Учитывая то, что из 386 000 сотрудников 40 процентов работают удаленно, коэффициент офисных площадей на человека сейчас равен 8:1, а в некоторых подразделениях доходит до 15:1.

Кто откажется сэкономить миллиарды долларов? Уж точно не жадины, пытающиеся заставить вас экономить на степлерах и бумаге. Но экономят на удаленной работе не только компании. Владельцы меньше тратят на офис, а их работники — на бензин. «Калькулятор эффективности удаленной работы», разработанный в HP, показывает, что владелец «внедорожника», тратящий час в день на дорогу на работу и с работы и проезжающий за это время 15 км, экономит в год почти \$10 000.

А еще отказ от поездок в офис очень благоприятен для экологии. В том же исследовании IBM говорится, что в 2007 году за счет удаленной работы компания потратила на 19 млн литров бензина меньше. Это только в США предотвратило выброс в атмосферу свыше 450 000 тонн CO₂.

Итак, ставим галочки: рост прибыли компании, экономия ваших денег, польза для планеты.



ДОМАШНИЙ ОФИС

КАФЕ «У ЗИКА»

КОВОРКИНГ-ЦЕНТР

БУНГАЛО НА ПЛЯЖЕ

Не обязательно «всё или ничего»

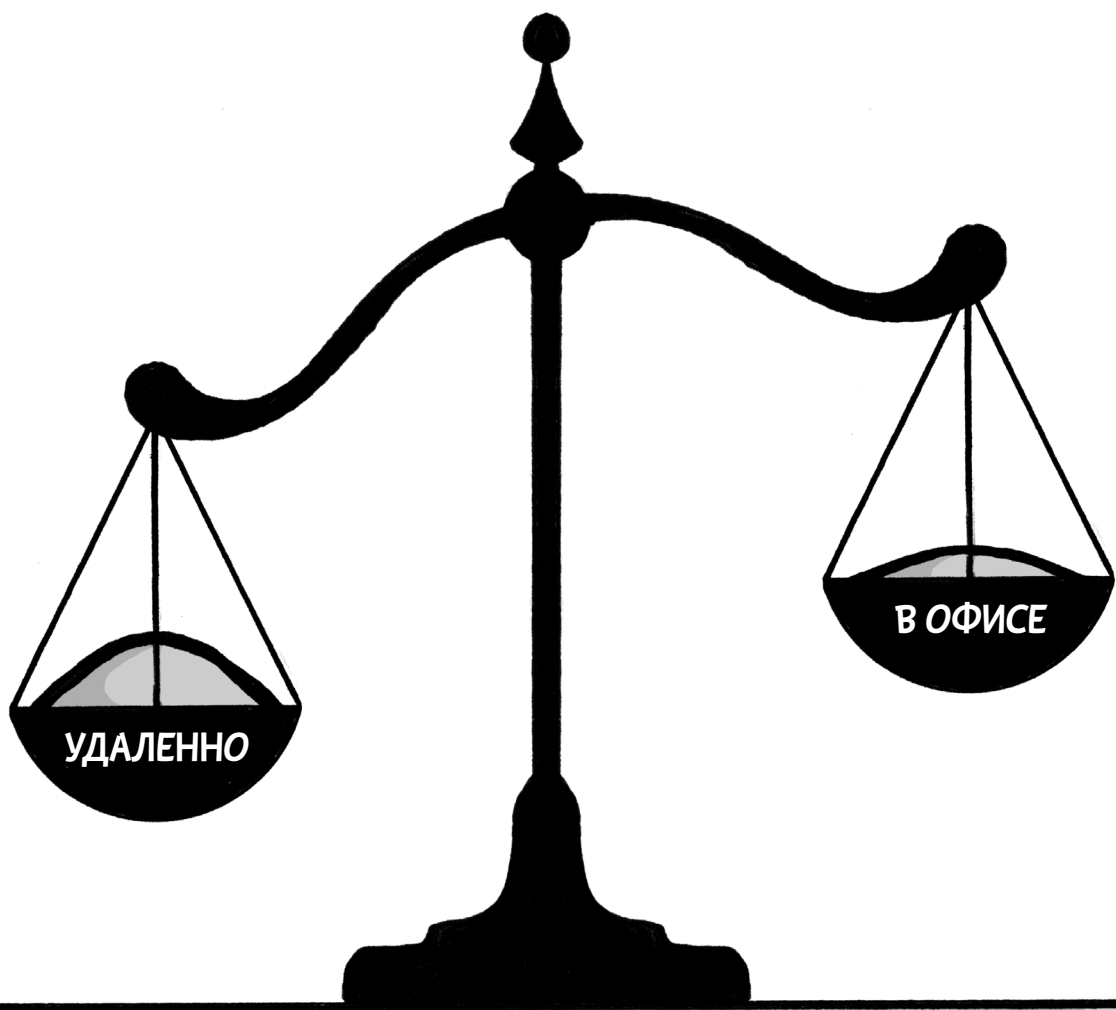
Использование удаленной работы не означает, что вы *должны* отказаться от офиса, — просто теперь он не обязателен. Ваши сотрудники не *должны* жить в разных городах — просто они могут не быть соседями. Благодаря удаленной работе вы обретаете свободу и можете создать лучшую команду из всех возможных. Примеры использования гибких стратегий удаленной работы можно встретить и в крупных, и в мелких компаниях. Дизайнеры Herman Miller, известного производителя мебели, работают исключительно удаленно и живут в десяти разных городах США. Удаленную работу выбрал каждый десятый сотрудник компании Jellyvision, создающей инструменты для интерактивной связи с посетителями сайтов, еще 20 процентов сотрудников пару дней в неделю работают дома, а остальное время — в офисе.

Первая команда 37signals, состоявшая из четырех человек, тоже начинала в Чикаго с красивого традиционного офиса. Спустя несколько лет мы поняли, что в нем не было никакого смысла — площади слишком велики, арендная плата слишком высока, — и избавились от него. После чего за \$1000 в месяц сняли «угол» с несколькими столами в офисе другой компании — разработчика софта. Скоро людей стало больше, чем столов, но это уже не имело никакого значения. К нам присоединился Дэвид из Копенгагена — мы набирали все больше и больше программистов

и дизайнеров со всех концов света. И при этом почти десять лет единственным нашим помещением был тот самый «угол» в чужом офисе, что позволяло экономить на аренде и спокойно развивать стартап.

Теперь у нас тридцать шесть сотрудников и свой офис в чикагском районе Вест-Луп. Мы сами решили, как он должен выглядеть. Там есть небольшая аудитория для проведения презентаций и стол для пинг-понга. Каждый день в офисе работает десять человек. Стоит ли оно того? Нам кажется, что да, хотя десять — возможно, даже пять — лет назад мы бы так не сказали. Необходим ли он нам? Конечно же, нет, но мы его заслужили. Это роскошь, а не необходимость, хотя, конечно же, чертовски приятно, что несколько раз в году все наши сотрудники могут прилететь в Чикаго на корпоративные собрания и у нас есть для этого потрясающее помещение.

Для компаний, важной частью имиджа которых является демонстрация успеха — скажем, рекламных агентств, юридических фирм или хедхантеров, — наличие эффектного офиса вполне может иметь смысл. Нужно только осознавать, что единственная задача такого офиса — производить впечатление на клиентов. Тогда собственники и руководители бизнеса будут свободны в создании любых театральных эффектов, а сотрудники смогут работать из дома, если сейчас в их присутствии на сцене нет необходимости.



УДАЛЕННО

В ОФИСЕ

И все же компромисс

Сложно не впасть в эйфорию, услышав о чудесных преимуществах удаленной работы. *Свобода, время, деньги — все у тебя будет... И потекут молочные реки в кисельных берегах.* Но не все так просто. С удаленной работой связаны определенные издержки и компромиссы. Не так уж много в мире достижений прогресса, начисто лишенных недостатков. Разве что сэндвич. У всего есть обратная сторона, так что лучше вам заранее знать, во что вы ввязываетесь.

Во-первых, поначалу возможность не видеть коллег каждый день покажется вам прекрасной (особенно если вы интроверт), но в конечном счете вы можете почувствовать себя потерянным. Даже при наличии заменителей общения, о которых мы поговорим позже, временами нет ничего лучше, чем лично поговорить с боссом или посидеть с коллегами в одной комнате, проводя мозговой штурм по очередному гениальному проекту.

То же самое касается утраты заданного извне рабочего графика и образа жизни. Чтобы разработать альтернативный распорядок дня — и придерживаться его, — нужно выйти на новый уровень личной ответственности. Это более высокий уровень, чем может показаться вначале, особенно для тех, кто от природы склонен откладывать дела на потом, — впрочем, разве не все мы время от времени так поступаем?

Хорошо, а как насчет тех, у кого есть семья и они все же решают работать из дома? Не всегда легко установить требуемые границы. Дети требуют вашего внимания *прямо сейчас*, а супруги, как до этого коллеги, могут не понимать, что, отрывая вас от работы для обсуждения популярной в соцсетях темы, отнюдь не способствуют повышению вашей эффективности.

Главное — не думать, что все это или однозначно хорошо, или однозначно плохо. Правильнее сосредоточиться на том, чтобы получать все возможные выгоды и стараться минимизировать недостатки. И мы покажем как.



Возможно, вы уже это делаете

Вполне вероятно, что ваша компания уже использует удаленную работу, просто вы об этом еще не знаете. Если в ее штате нет юрисконсульта, то соответствующее направление выведено на аутсорсинг, то есть передано независимому юристу или юридической компании. Если нет бухгалтерии — значит, бухгалтер ведет сторонний специалист. Если нет кадровой службы, то расчетом зарплат и отчислений в пенсионный и социальный фонды занимается внешний подрядчик. А как насчет всех тех компаний, которые для проведения маркетинговой кампании привлекают рекламные агентства?

Правовая поддержка, бухгалтер, расчет зарплат, реклама — все это важные с точки зрения бизнеса функции. Не найми вы внешних специалистов для их выполнения, ваш бизнес вряд ли смог бы существовать. И вся эта работа проводится вне стен компании, за рамками ее корпоративной сети, без непосредственного контроля со стороны ее руководителей... Тем не менее никто не сомневается, что выполняется она вполне эффективно.

И хотя такого рода удаленная работа осуществляется ежедневно, мы не считаем, что это рискованно, неосторожно, безответственно. Тогда почему так часто компании, доверяющие критически важные виды деятельности людям «со стороны», не позволяют «своим» работать

дома? Почему компании без проблем сотрудничают с находящимся в другом городе адвокатом, но не позволяют собственным сотрудникам трудиться где бы то ни было, кроме как за своим рабочим столом в офисе? Это попросту нелогично.

Стоит также посчитать, сколько времени вы тратите на переписку по электронной почте с коллегой, сидящим в той же комнате. Люди каждый день ездят на работу, но ведут себя там так, как если бы работали удаленно: пишут письма, болтают в «аське», постоянно отвлекаются... И что, ради этого стоит приезжать в офис? Оглянитесь, и вы заметите, что почти вся работа в вашей компании уже выполняется полностью на стороне или с минимальным личным контактом. Вы удивитесь, обнаружив, что доля удаленной работы в вашей компании гораздо больше, чем можно было подумать.