

ГЛАВА 2

КАК БОРОТЬСЯ С ОТГОВОРКАМИ



Чудеса случаются, когда мы заодно

Наверняка вам знакомо это чувство. Все сидят за одним столом, выдают одну великую идею за другой, концентрация интеллекта просто зашкаливает... Очень соблазнительно считать, что такого рода волшебство происходит только при личной встрече, когда все могут посмотреть друг другу в глаза и коснуться друг друга.

Давайте на секунду предположим, что прорывные идеи в самом деле обязаны своим появлением исключительно живому общению. Возникает вопрос: а сколько действительно прорывных идей может «переварить» компания? Гораздо меньше, чем вам кажется. Большая часть работы не имеет никакого отношения к созданию хитов. Скорее, речь идет об улучшении того, что вы придумали шесть месяцев — или шесть лет — назад. Суть работы в этом.

Значит, не стоит слишком растрачивать мыслительные ресурсы в погоне за яркими моментами, ведь это ведет лишь к разочарованиям. Вы или обрекаете на смерть предыдущую великую идею — ту самую, которую нужно *продолжать реализовывать*, — или втискиваете в свой склад великих идей еще одну. А на забитом складе идеи скисают.

Вот почему в 37signals редко проводятся личные встречи. Мы привыкли доедать одно блюдо, прежде

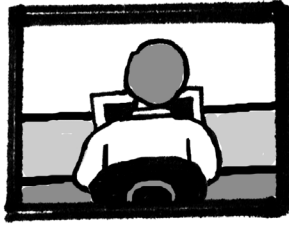
чем переходить к следующему. Все сотрудники собираются в нашем чикагском офисе примерно трижды в год. Но и это слишком часто, если цель — расчистить склад великих идей!

Ну а как же блестящие спонтанные находки?! Во-первых, редкие из них действительно заслуживают определения «блестящие», к тому же чаще всего речь идет о проявлениях энтузиазма, а не интеллекта (их не нужно путать). Во-вторых, вы удивитесь, увидев, сколько качественных коллективных идей можно зафиксировать при помощи двух простых инструментов: голосового соединения и общего дистанционного доступа к экрану компьютера. Всякий раз, используя WebEx, мы удивляемся, насколько этот сервис эффективен. Нет, не на сто процентов, до идеала чуть-чуть не дотягивает, но все же гораздо ближе к нему, чем вы думаете.

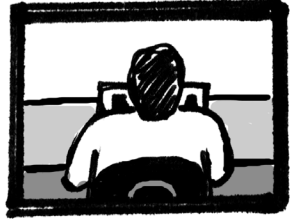
○ МЭРИ ○



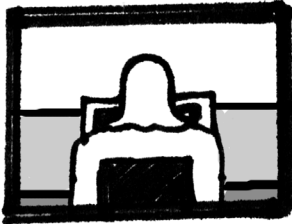
○ ДЖОН ○



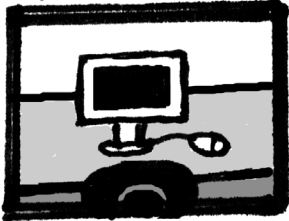
○ ДЭН ○



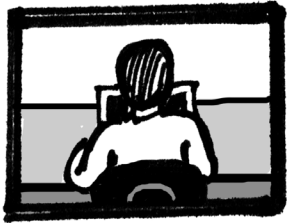
○ ЭННИ ○



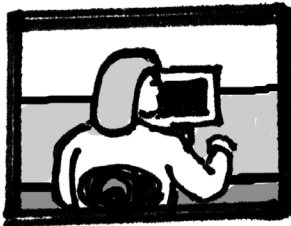
☀ СТИВ ☀



○ ЧАК ○



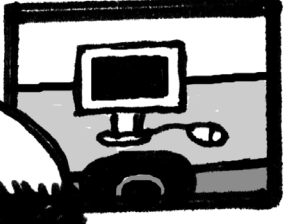
○ СЭНДИ ○



○ ФРЕД ○



☀ СБЮ ☀



Как я узнаю, работают ли они, если я их не вижу?

Большинство страхов, связанных с удаленной работой, вызвано недоверием к людям. Что думает руководитель? *Станут ли подчиненные усердно трудиться, если я не буду постоянно за ними приглядывать? Кто даст гарантию, что, оставшись без присмотра, они не начнут отлынивать от работы и целый день сидеть в интернете и резаться в стрелялки?*

Раскроем секрет: если кто-то хочет играть или сидеть в интернете, он вполне может делать это и на своем рабочем месте в офисе. Масса исследований подтверждает это. В корпоративном офисе компании J.C. Penney, торгующей одеждой, где работают 4800 сотрудников, 30 процентов трафика приходится на просмотр видеороликов на YouTube*. В их случае появление в офисе означает лишь то, что приходится одеваться соответствующим образом. Никакой гарантии производительности.

Люди вообще обладают поразительной способностью отвечать вашим ожиданиям. Если вы считаете, что вся команда — лодыри, подчиненные из кожи вон лезут, чтобы подтвердить вашу правоту. Если относитесь к ним

* J.C. Penney Exec Admits Its Employees Harbored Enormous YouTube Addiction. URL: http://www.huffingtonpost.com/2013/02/25/jc-penney-employees-youtube_n_2759028.html.

как к взрослым, ответственным людям, стремящимся достичь максимума, даже если вы не стоите у них за спиной, они, в свою очередь, стараются радовать вас.

Вот что говорит об этом Крис Хоффман из IT Collective: «Если мы перестаем доверять сотрудникам, значит, мы ошиблись при найме. С человеком, который не способен выдать хороший результат, не выдерживает свой собственный график и не справляется с нагрузкой, мы работать не будем. Все просто. Мы берем только опытных профессионалов, способных управлять своим временем и внести значимый вклад в общее дело. И не собираемся быть им няньками».

Вот именно: если вы не можете позволить своим сотрудникам работать дома из страха, что они без вашего пригляда будут лениться, то вы нянька, а не руководитель. И тогда вам действительно стоит задуматься не об удаленной работе, а о других проблемах.

К сожалению, таким здравомыслием может похвастаться не каждый. Бедолаги из компании Accurate Biometrics вынуждены терпеть постоянную слежку — их босс использует программу InterGuard* для дистанционного наблюдения за мониторами их компьютеров.

* 'Working From Home' Without Slacking Off // Wall Street Journal, July 11, 2012.

Похоже, это новая тенденция. Только у одной InterGuard десять тысяч клиентов, а в исследовании группы Gartner утверждается, что к 2015 году с теми или иными проявлениями вмешательства Большого Брата будут сталкиваться 60 процентов всех работников. Ничего себе... Резюмируем: не стоит нанимать того, кому не доверяешь, и работать на босса, который не доверяет тебе. Если вам не разрешают работать удаленно, странно, как вам вообще хоть что-то поручают. Если вы столь несамостоятельны, почему это вы способны общаться с клиентами, писать тексты рекламных объявлений, создавать дизайн новых продуктов, оценивать заявления о выплате страховки или рассчитывать налоги?

Вот что написал в своем гимне удаленной работе сэръ Ричард Брэнсон: «Чтобы успешно работать с другими людьми, вы должны доверять друг другу. Во многом это значит доверять своим сотрудникам делать свое дело, где бы они ни находились, без присмотра»*.

Или научитесь доверять людям, с которыми работаете, или ищите других.

* Give people the freedom of where to work. URL: <http://www.virgin.com/richard-branson/give-people-the-freedom-of-where-to-work>.



Дома люди постоянно отвлекаются

Как можно работать дома, где есть вечные сериалы по ТВ, PlayStation, холодное пиво в холодильнике, в конце концов, стирка? Да очень просто: у вас есть работа, которую нужно выполнить, и вы взрослый, ответственный человек.

Ладно-ладно, все мы люди и все время от времени поддаемся соблазну. Также следует признать, что дома соблазнов и возможностей отвлечься больше, чем в любом офисе. Однако, признав наличие проблемы, можно заняться ее решением. Помните, что лучший способ бороться с отвлекающими факторами — интересное, захватывающее дело. Вряд ли человека с интеллектом надолго увлечет приготовление гамбургеров в кафе быстрого обслуживания, но большинство занятий, подходящих для удаленной работы, вполне способны на это.

Иногда отвлечься даже неплохо. Но если мы отвлекаемся регулярно, это уже предупреждение — знаете, как хрестоматийная канарейка в угольной шахте — о том, что наша работа не очень четко определена, или что задачи мелки, или что весь проект, которым мы занимаемся, фундаментально слаб. И вместо того чтобы включать очередной сериал, может, пришло время назвать вещи своими именами и указать на очевидное? Ведь если вы чувствуете это, то, вероятно, и другие могут с вами согласиться.

Конечно, иногда проблема не в ценности работы, а в ее плохой организации. Ясно, что, если работать на диване перед телевизором, велик соблазн потянуться за пультом. Сидя на кухне, ловишь себя на мысли, что нужно бы достать посуду из посудомойки. Но если вы находитесь в специально отведенной для работы комнате за плотно закрытой дверью, шансов сосредоточиться на том, чем вы заняты, гораздо больше.

Если же это невозможно — или не помогает, — всегда можно попробовать работать вне домашних стен. Ведь «удаленная работа» вовсе не обязательно означает «работа из дома». Можно отправиться в кафе, библиотеку и даже в парк.

Но на самом деле уваливание от работы — не такая большая проблема, как принято считать. Знаете, это как хороший отпуск. Ничего не делать пару недель — ровно столько можно пролежать на пляже или изучать Париж — это потрясюще. Но потом и это наскучит.

Большинство людей *хотят* работать, поскольку это тонизирует их и приносит удовлетворение. И если вы занимаетесь бесперспективным делом, надо думать не о том, как работать над ним удаленно, а о новой работе.



Только в офисе можно обеспечить безопасность

Очень часто компании делают все, чтобы рядовые сотрудники не использовали интернет и запускали рабочие программы только на корпоративных серверах, при этом они позволяют руководителям разгуливать с незащищенными ноутбуками. Что толку в высоченных крепостных стенах, если открыты главные ворота?

Безопасность — серьезная проблема, но уже решенная. Именно поэтому среднестатистический человек не боится пользоваться интернет-банкингом и вводить номер своей банковской карты на сайте Amazon. В 37signals есть список простых требований, единых для всех сотрудников:

1. На всех компьютерах должно применяться шифрование данных на жестких дисках. Тогда потеря ноутбука означает лишь некоторое неудобство и необходимость обратиться за страховкой, а не ЧП в масштабах компании, лихорадочную смену паролей и беспокойство о том, что конфиденциальные документы могут стать достоянием гласности.
2. Автоматический вход в систему должен быть отключен, выход из «спящего» режима — по паролю, компьютер блокируется через десять минут бездействия.

3. Включите безопасный режим на всех сайтах, которые вы посещаете, особенно в случае критически важных сервисов вроде Gmail. В наши дни всегда есть возможность работать через зашифрованный протокол HTTPS или SSL. Это видно по наличию небольшой иконки «замочек» перед адресом сайта (все продукты 37signals мы перевели на этот протокол еще несколько лет назад).
4. Во всех смартфонах и планшетах используйте код блокировки, кроме того, у вас должна быть возможность удалить все их данные дистанционно. На iPhone, например, это можно сделать при помощи приложения «Найти iPhone». Об этом правиле легко забыть, ведь такие устройства мы считаем скорее личными, чем рабочими, но вы неминуемо станете проверять на них корпоративную почту или заходить в Basecamp с планшета. И к смартфонам, и к планшетам нужно относиться так же серьезно, как и к ноутбуку.
5. Для всех посещаемых вами сайтов используйте уникальные, достаточно длинные пароли и храните их в специальной программе, например 1Password*. Не хочется вас огорчать, но пароль

* URL: <https://agilebits.com/onepassword>.

«12345» ничего не защищает. И даже если вы умудритесь запомнить UM6vDjwidQE9C28Z, при взломе одного сайта (а это происходит постоянно!) незащищенными окажутся все остальные.

6. В случае Gmail включите двухфакторную авторизацию, чтобы нельзя было войти без ввода специального кода, отправленного на ваш мобильный телефон (это означает, что, если кто-то узнает ваш логин и пароль, он не сможет попасть в вашу почту, не завладев также и вашим мобильником). И помните: если падет ваша почта, ни о какой безопасности всех остальных сервисов также не может быть и речи, поскольку на любом сайте злоумышленник сможет задействовать функцию «сброс пароля» и получить новый пароль на адрес почты, доступ к которой у него уже есть.

По сложности создание безопасных протоколов и алгоритмов — компьютерный аналог ракетостроения, а вот использование их преимуществ отнюдь не требует семи пядей во лбу. Найдите время на изучение основ, и эта тема перестанет казаться вам столь же страшной, сколь ритуалы поклонников черной магии. В наши дни безопасность электронных устройств — это дело здравого смысла, вроде пристегивания ремней в автомобиле.

А КТО
БУДЕТ
отвечать



НА ЗВОНКИ?

А кто будет отвечать на звонки?

Когда клиенты звонят или пишут вам в рабочее время, они, понятное дело, ожидают скорого ответа независимо от того, где и сколько работают ваши сотрудники. Это реальность, с которой приходится считаться.

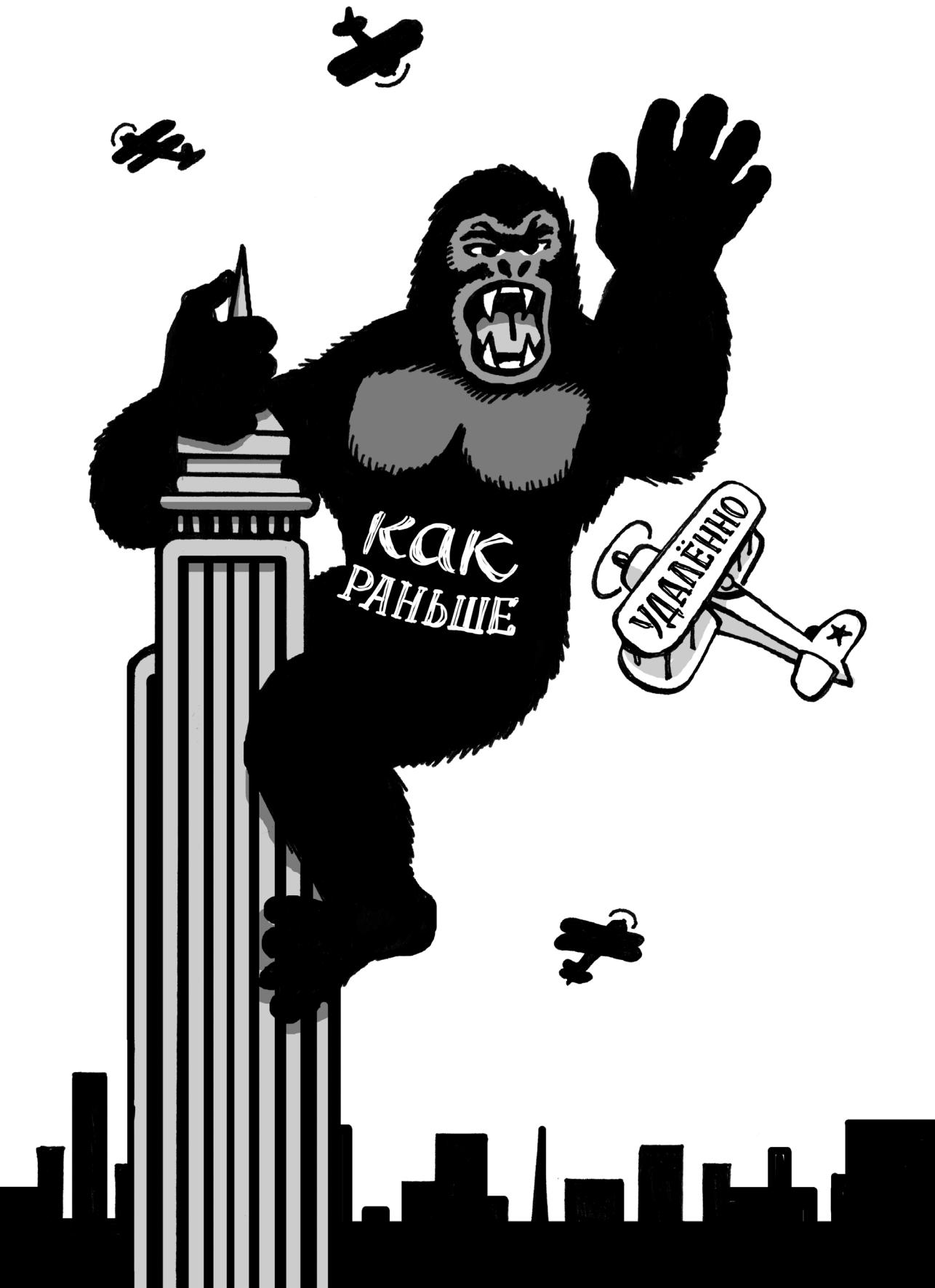
Однако это не значит, что нельзя попробовать изменить ожидания потребителей. Например, компания Jellyvision попросила своих клиентов из списка Fortune 500 не связываться с ее представителями раньше 10 утра, чтобы время лучше подходило работающим удаленно сотрудникам, живущим в разных часовых поясах.

Но даже если вам и придется время от времени выделять час-другой на обсуждение рабочих вопросов в нерабочее время, это еще не конец света. Готовность изредка ответить на важный звонок в 11 вечера или в 5 утра — небольшая плата за свободу, которую дает удаленная работа.

В 37signals принято, чтобы менеджеры по работе с клиентами всегда были доступны в течение рабочего дня (по чикагскому времени), а также — насколько это возможно — до и после него. Однако это не значит, что всем придется трудиться с 9 до 17 еще и по другим часовым поясам. Если одна группа сотрудников дежурит с 6 до 14, другая — с 8 до 16, а третья — с 11 до 19, вы покрываете весь рабочий день и даже частично захватываете другие часовые пояса и никогда не пропустите ни сообщение, ни звонок.

Конечно, если у вас крошечная компания и за работу с клиентами отвечают один-два человека, то организовать работу таким образом может быть непросто. Вполне возможно, что в этом случае сотрудникам, в чьи обязанности входит общение с потребителями, придется трудиться в «стандартное» рабочее время. Но зачем распространять это на всех остальных? Ложно понятое равенство никому не пойдет на пользу.

Удаленная работа не обходится без сложностей и — иногда — жертв. Тем не менее, переходя на нее, большинство людей чувствуют себя лучше. По крайней мере большую часть времени.



КАК
РАНЬШЕ

УДАЛЁННО

Крупные компании этого не делают, почему мы должны?

Многие гиганты бизнеса погрязли в неэффективности и бюрократии, но словно не замечают этого и часто кажутся вполне благополучными. Корпоративный монстр огородил стадо денежных «коров» широким рвом с водой, и кому какое дело, сколько у него пастухов и как мало они работают?

Бессмысленно повторять, что ориентироваться в вопросах эффективности на крупный бизнес — не самая удачная идея. Весь смысл инноваций и революционного прорыва — сделать что-то не так, как делали до вас. В противном случае у вас не будет ни единого шанса.

Поэтому, даже если условная корпорация Multinational запрещает своим сотрудникам работать дома, для вас это не значит ровным счетом ничего. Радуйтесь, что 400-килограммовая горилла, доминирующая в вашей отрасли, по-прежнему зациклена на устаревших методах работы. Тем легче будет ее одолеть.

То же верно и в случае, если вы сами работаете в крупной компании. Представители большого бизнеса присматриваются друг к другу. Но если хочешь быть вожаком, не прячься в стаде.

Все, что вам нужно, — уверенность в том, что вы нащупали более разумный подход к организации работы,

даже если все ваши конкуренты ведут бизнес по старинке. Именно так великие идеи переходят из категории чудачеств в разряд привычных вещей. И одна из таких идей — воспользоваться преимуществами удаленной работы. Довольно скоро она превратится в обыденность, но зачем ждать?

Конечно же, изменить устоявшийся порядок вещей без борьбы не получится. А борьба с устоявшимися привычками никогда не была легкой. К счастью, многие крупные компании уже это поняли. Давайте перечислим тех, кто всецело одобряет желание работать удаленно: IBM, S.C. Johnson & Son, Accenture, eBay. Как полагаете, это *достаточно* крупные компании?

ОДНО
НЕСЧАСТЬЕ
— НА —
ВСЕХ!



Остальные будут завидовать

Попросите босса разрешить вам несколько дней в неделю работать дома. Скорее всего, он откажет под тем предлогом, что, получи вы такую привилегию, коллеги станут вам завидовать. *Вот еще, это просто несправедливо! Мы все должны быть равными, пусть все сидят в офисе, одинаково неэффективно работают и страдают все как один!*

Во-первых, раз уж удаленная работа столь желанна для всех и каждого, почему бы не позволить *всем* на нее перейти? Разве бизнес, о котором мы говорим, — всего-навсего изощренная схема по удержанию сотрудников на закрепленных за ними стульях в течение определенного количества часов? Или это компания людей, делающих общее дело? Если все же последнее, то почему бы не дать людям работать так, как им нравится, и судить их по тому, как — а не где — они справились со своим заданием?

Во-вторых, разумеется, не все виды деятельности одинаково хорошо годятся для работы в удаленном режиме. Если ключевая функция бизнеса — отправка посылок покупателям, эту задачу дома не решить, поскольку нужен доступ к складским запасам. Ну и что? Почему все сотрудники должны работать в одинаковых условиях? Работа складского менеджера отличается от работы бухгалтера. Разные работы, разные требования. Людям это понятно.

Лучший способ отбить аргументы вроде «все должны быть связаны одной политикой» — напомнить своему боссу, себе и всем сомневающимся, что вы одна команда. Да, вы играете на одном поле и ищете способы наилучшим образом выполнить свою работу, а создание наиболее эффективных и благоприятных условий труда может помочь в этом. После этого только самые твердолобые ваши оппоненты будут все еще упорствовать.



А как насчет корпоративной культуры?

Корпоративная культура — это не турниры по настольному футболу. И не сражения в пейнтбол. И даже не рождественская вечеринка, на которой Стив так напился, что теперь всем есть о чем поговорить весь следующий год. Все перечисленное — просто способы проводить свое свободное время. А корпоративная культура — это набор сформулированных и подразумеваемых ценностей и соответствующих действий организации. Вот несколько примеров:

- Как мы разговариваем с клиентами? Считаем ли, что они всегда правы?
- Как относимся к качеству продуктов? Стремимся к идеальному или довольствуемся хорошим?
- Как мы разговариваем друг с другом — вежливо или жестко?
- Какую рабочую нагрузку мы считаем правильной — поощряем трудооголиков или тех, кто время от времени отпрашивается в пятницу?
- Как мы относимся к риску — предпочитаем идти ва-банк в масштабах компании или расти медленно, но верно?

Конечно, крайности в этом списке приведены сознательно; большинство компаний находятся где-то

посередине. Тем не менее вам следует знать, *где именно*. Сочетание всех этих ценностей и задает определенный дух компании, ее корпоративную культуру.

Корпоративная культура особенно важна, когда дело касается «ослабления поводка». Чем прочнее культура, тем меньше обучения и контроля нужно сотрудникам. В идеальном случае, когда менеджеров отпускают на свободу, все понимают, что они будут работать хорошо, потому что это соответствует ценностям компании.

Конечно же, для создания сильной корпоративной культуры совсем не обязательно всем физически находиться в одном и том же месте. Лучшие образцы корпоративной культуры — это действия сотрудников, а не фразы из миссии организации. Приходя в компанию, новые сотрудники во все глаза наблюдают за происходящим вокруг. И видят, как принимаются решения, как выполняются обязанности, как решаются проблемы и так далее.

Как бы то ни было, разрешив людям работать удаленно, вы перестанете считать, что создание корпоративной культуры — это вопрос совместного проведения досуга. И вместо этого займетесь практической работой по определению и формированию ее основ.



Ответ мне нужен прямо сейчас!

Когда все работают в одном офисе, легко приобрести дурную манеру беспокоить друг друга в любой момент и по любому поводу — какая уж тут личная эффективность! Многие люди так мало успевают сделать в условиях традиционного рабочего места именно потому, что их постоянно отвлекают. Тем не менее, привыкнув к такой модели, очень трудно вообразить себе мир, где ты не можешь получить ответ на любой, самый незначительный вопрос в ту же секунду, как он у тебя возник. Однако такой мир существует, и он довольно плотно населен.

Во-первых, стоит признать, что далеко не каждый вопрос требует немедленного ответа, и в таком случае рассчитывать, чтобы коллега немедленно потратил на вас свое время, — верх наглости.

Поняв это, вы поистине встанете на путь просветления и эффективности. Если дело терпит, вопрос лучше задать по электронной почте. Вопросы, требующие ответа в течение нескольких минут, можно задать при помощи систем мгновенного обмена сообщениями. В случае кризиса, действительно заслуживающего определения «все рухнет», можно воспользоваться старинным изобретением под названием «телефон».

Приняв такую градацию, быстро понимаешь, что 80 процентов вопросов не настолько срочны, как кажется

вначале, и лучше задать их коллеге по электронной почте, чем бросаться к его столу. К тому же в этом случае вы получаете ответ в письменном виде и можете сохранить его.

Со следующими 15 процентами вопросов можно разобратся в мессенджере или чате. Большинство из нас не особенно любит набирать длинные тексты, поэтому в чатах склонны общаться по делу. И то, что могло бы отвлекать от работы на пятнадцать минут, превращается в короткий трехминутный обмен фразами.

И наконец, последние пять процентов приходятся на телефон. Конечно, невербальные сигналы он не передает, но вряд ли это так важно — если только вам не нужно уволить кого-то или провести сложное интервью с кандидатом.

Избавление себя и других от пристрастия к немедленному решению всех возникающих вопросов не всегда проходит безболезненно. Первые несколько дней, пока мозг привыкает использовать при взаимодействии с другими правильные инструменты, могут показаться тяжелыми. Придется бороться с соблазном перенести старые привычки в новые условия. Ничего хорошего не выйдет, если вы начнете задавать четыре из пяти вопросов по электронной почте, но будете огорчаться, не получая ответа в течение десяти минут.

Зато, освободившись от стремления получать информацию немедленно, вы удивитесь, как раньше вообще что-то доводили до конца, постоянно отвлекаясь. Есть что-то от дзен в прекращении неистовой гонки за ответами. Позвольте им попадать к вам не раньше, чем люди действительно будут готовы вам помочь. Используйте это затишье и поработайте максимально продуктивно.



Но я потеряю контроль!

Большинство аргументов против удаленной работы основаны на страхе потерять контроль, хотя об этом редко говорят прямо. Наверное, это своего рода первобытный инстинкт — потребность постоянно видеть свою армию, иметь ее под рукой, чтобы в любой момент можно было выкрикнуть команду, как Мэл Гибсон в «Храбром сердце», и увидеть, как твои воины в едином порыве вскидывают копья!

Для многих быть руководителем означает обладать таким же контролем над людьми. Это часть их личности. Таким альфа-самцам (и самкам) необходимо в буквальном смысле видеть своих прямых подчиненных. Они думают: *если я их вижу, значит, могу контролировать.*

Бороться с атавистическими взглядами менеджеров при помощи логики или разума невозможно. Обычно приходится двигаться маленькими шажками, ожидая, когда начальник привыкнет к новой модели. Чем-то похоже на лечение фобий. Нельзя сказать тому, кто боится пауков, что его страхи смешны, и ожидать мгновенного избавления от них. Чтобы постепенно вытеснить проблему из «мозга рептилии»* в лобную долю головного мозга, нужно потрудиться.

* «Мозг рептилии» — часть мозга, отвечающая за выполнение базовых функций организма, сохраняющихся даже при отключении сознания: циркуляцию крови, дыхание и т. д., а также за реакцию типа «бей или беги». *Прим. ред.*

Поэтому, борясь с чьим-то страхом потерять контроль, начинать надо с малого — показать, что мир не рухнет, если вы начнете работать дома, скажем, по средам. *Ты только посмотри, я сделал все, что нужно, и еще много чего дополнительно!* Затем можно выбить два дня и более гибкий график, и не успеешь оглянуться, как уже собираешься переехать в другой город, а все шестеренки бизнеса исправно вращаются.

Ладно, не всегда все проходит так гладко. Даже лучшим психотерапевтам иногда не удастся излечить арахнофобию*, да и вы, возможно, не имеете необходимой подготовки. Хотя бы запомните, что правильнее использовать стратегию мягкого давления, чем вступать в лобовое столкновение с «мозгом рептилий». Если этот мозг принадлежит вашему боссу, вы, скорее всего, в открытом бою проиграете!

Поскольку сопротивление рептилии — не рациональное, а глубоко эмоциональное, даже инстинктивное, побороть отговорку «но я потеряю контроль» сложнее всего. Даже вооружившись всеми мощными аргументами, приведенными в нашей книге, вы все же можете проиграть. В таком случае, возможно, пришло время собрать вещи и поискать другую работу.

* Арахнофобия — боязнь паукообразных; относится к числу самых распространенных фобий. *Прим. ред.*

ЗА ЭТОТ
ОФИС
МЫ ЗАПЛАТИЛИ
КУЧУ

ДЕНЕГ



За этот офис мы заплатили кучу денег

Наверное, это самый дурацкий аргумент против удаленной работы, и тем не менее время от времени звучит и он. Если честно, на такую глупость даже отвечать не стоит, но давайте все же сделаем это.

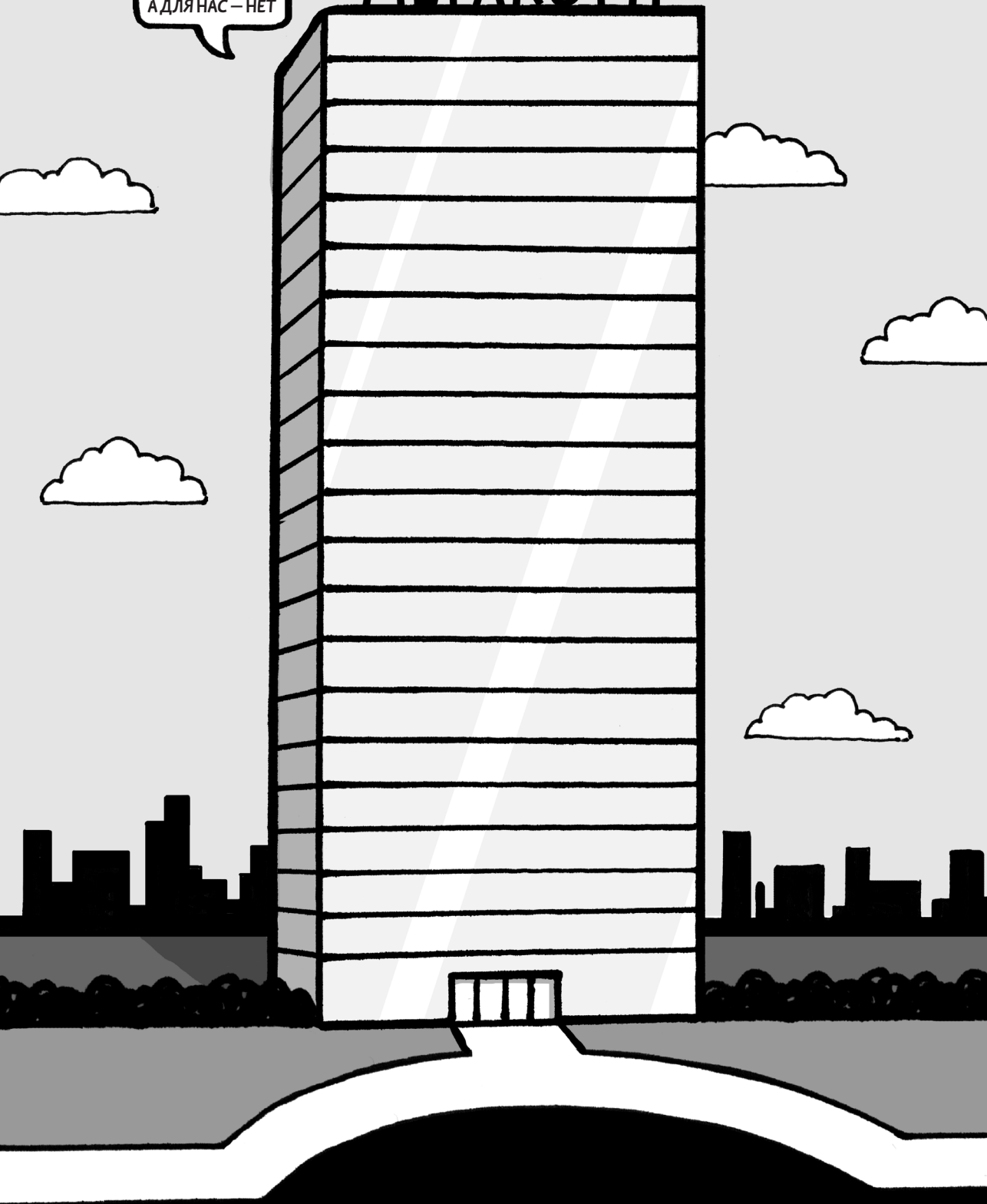
Трудно поверить, что владелец достаточно крупного бизнеса, позволяющий себе содержать роскошный офис, не знаком с понятием «необратимые затраты», да? Бросьте. Знаете тех звезд, на которых смотришь и удивляешься: *ну как, черт возьми, такому человеку удалось взлететь так высоко?* Вспомните это чувство, поверьте, что такое бывает, и давайте повторим предмет «Основы предпринимательства».

Термин «необратимые затраты» означает лишь то, что деньги, потраченные на офис, уже потрачены. Кто бы ни заплатил их, назад эти деньги не получить независимо от того, используется офис или нет. Поэтому с рациональной точки зрения единственное, что важно при выборе рабочего места, — это ответ на вопрос: позволяет ли офис выполнять ее эффективнее. Вот и все.

Если хотите подкрепить теорию расчетами, пожалуйста. Скажем, в офисе вы можете трудиться продуктивно пять часов (ха!), а дома — шесть. То есть работать дома на 20 процентов эффективнее. Что тут скажешь?

ДЛЯ ВАС ЭТО
ХОРОШО,
А ДЛЯ НАС — НЕТ

МЕГАКОРП



Это не работает в нашей отрасли или для компаний нашего размера

Самый легкий способ противостоять аргументам в пользу удаленной работы — даже не пытаться ее обсуждать. Можно просто сказать: «Да, в целом звучит заманчиво, но вряд ли сработает в *моей* отрасли». Или «Это подходит небольшим компаниям, но не масштабируется». Бросьте!

Вот лишь небольшой перечень отраслей, в которых мы обнаружили компании, способные получать выгоду от перехода на удаленную работу:

- Аудит
- Госуслуги
- Дизайн
- Кинопроизводство
- Консалтинг
- Маркетинг
- Подбор персонала
- Производство компьютерной техники
- Производство программного обеспечения
- Работа с клиентами
- Реклама
- Страхование
- Финансы
- Юридические услуги

Заметьте, что дело не ограничивается несколькими небольшими компаниями. Дома работает почти половина из 35 000 сотрудников входящей в список Fortune 100 страховой компании Aetna. Если взять аудиторские фирмы, то в Deloitte, штат которой сравним по размеру с Aetna, невероятные 86 процентов сотрудников минимум 20 процентов времени работают удаленно. В Intel регулярно трудятся дистанционно 82 процента сотрудников.

К тенденции переводить служащих на удаленную работу подключилось даже правительство. В той или иной мере вне офиса работают 85 процентов экспертов Бюро по регистрации патентов и торговых марок США, 57 процентов персонала NASA, 67 процентов служащих Агентства по охране окружающей среды.

Вот небольшая выборка компаний разного размера, в которых практикуется удаленная работа*:

Компании с числом сотрудников 10 000 и более

- AT&T (телекоммуникации)
- UnitedHealth Group (здравоохранение)
- McKinsey & Co. (консалтинг)
- Intel (высокие технологии)
- S.C. Johnson & Son (производство бытовой химии)

* Working Outside the Box // IBM white paper, 2009.

- Aetna (страхование)
- Cisco (высокие технологии)
- Deloitte (аудит)
- HSBC UK (финансы)
- British Telecom (телекоммуникации)
- Unilever (потребительские товары)
- Express Scripts (здравоохранение)

Компании с числом сотрудников 1000–10 000

- Mercedes-Benz (автомобилестроение)
- Teach For America (образование)
- Plante Moran (бухучет, бизнес-консалтинг)
- Dream Works Animation, SKG (киностудия)
- Perkins Coie (юриспруденция)
- American Fidelity Assurance (страхование)
- Министерство образования США (госструктура)
- Virgin Atlantic (авиаперевозки)
- Brocade Communications (высокие технологии)

Компании с числом сотрудников до 1000

- GitHub (программное обеспечение)
- Ryan, LLC (налоговое планирование)
- Automattic (веб-разработка)
- MWW (связи с общественностью)
- Kony (разработка мобильных приложений)
- TextMaster (перевод и создание текстов)

- ВеVanjo (программное обеспечение для видео-индустрии)
- Brightbox (облачный хостинг)
- He:Labs (веб-разработка)
- Fotolia (фотосток)
- FreeAgent (программное обеспечение для онлайн-бухгалтерии)
- Proof Branding (брендинг и дизайн)

На самом деле осталось очень мало отраслей, которым удаленная работа категорически противопоказана. Не позволяйте жалкой «отраслевой» отговорке лишить ваших сотрудников возможности работать из дома.