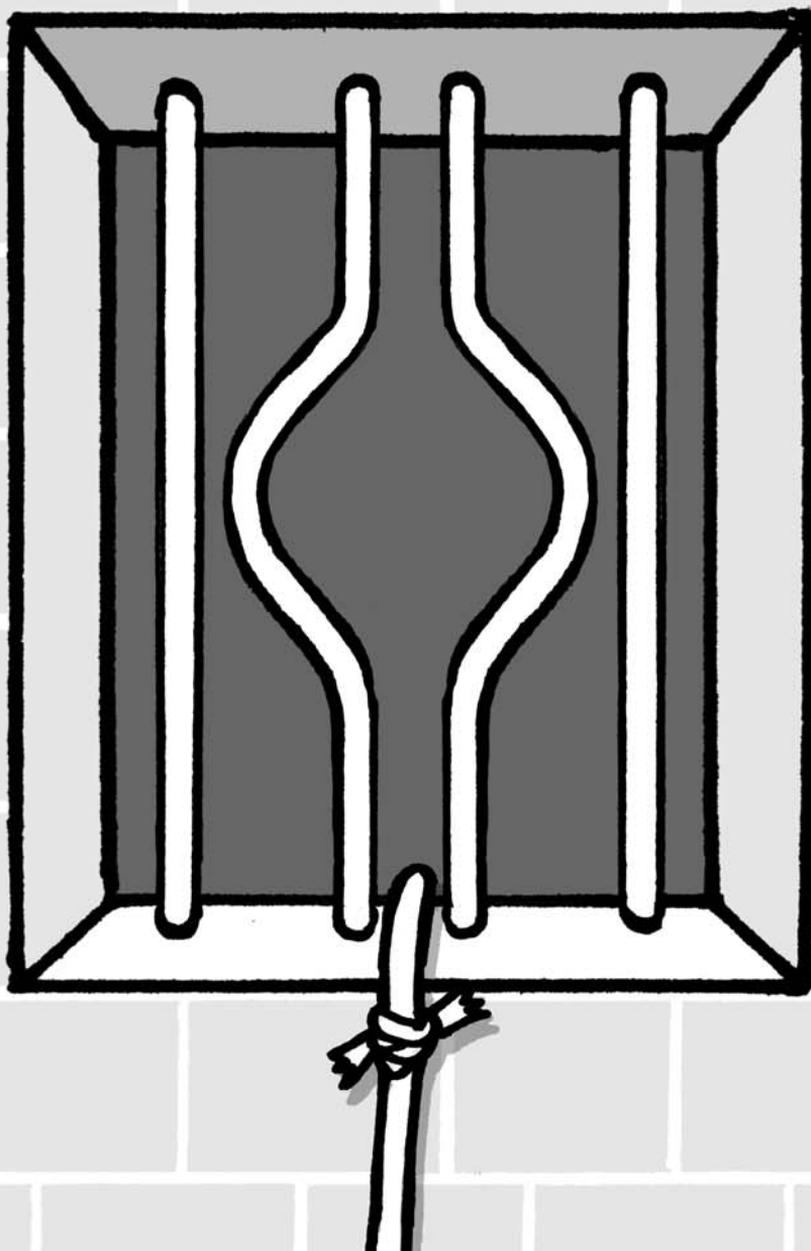


ТЮРЬМА  
ЧАСЫ РАБОТЫ  
с 9 до 17



## Избавьтесь от режима «с 9 до 17»

Использование распределенного персонала неумолимо меняет мир: на смену синхронному сотрудничеству приходит асинхронное. Чтобы делать 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. Лучше 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.



[Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа](#)

## 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?

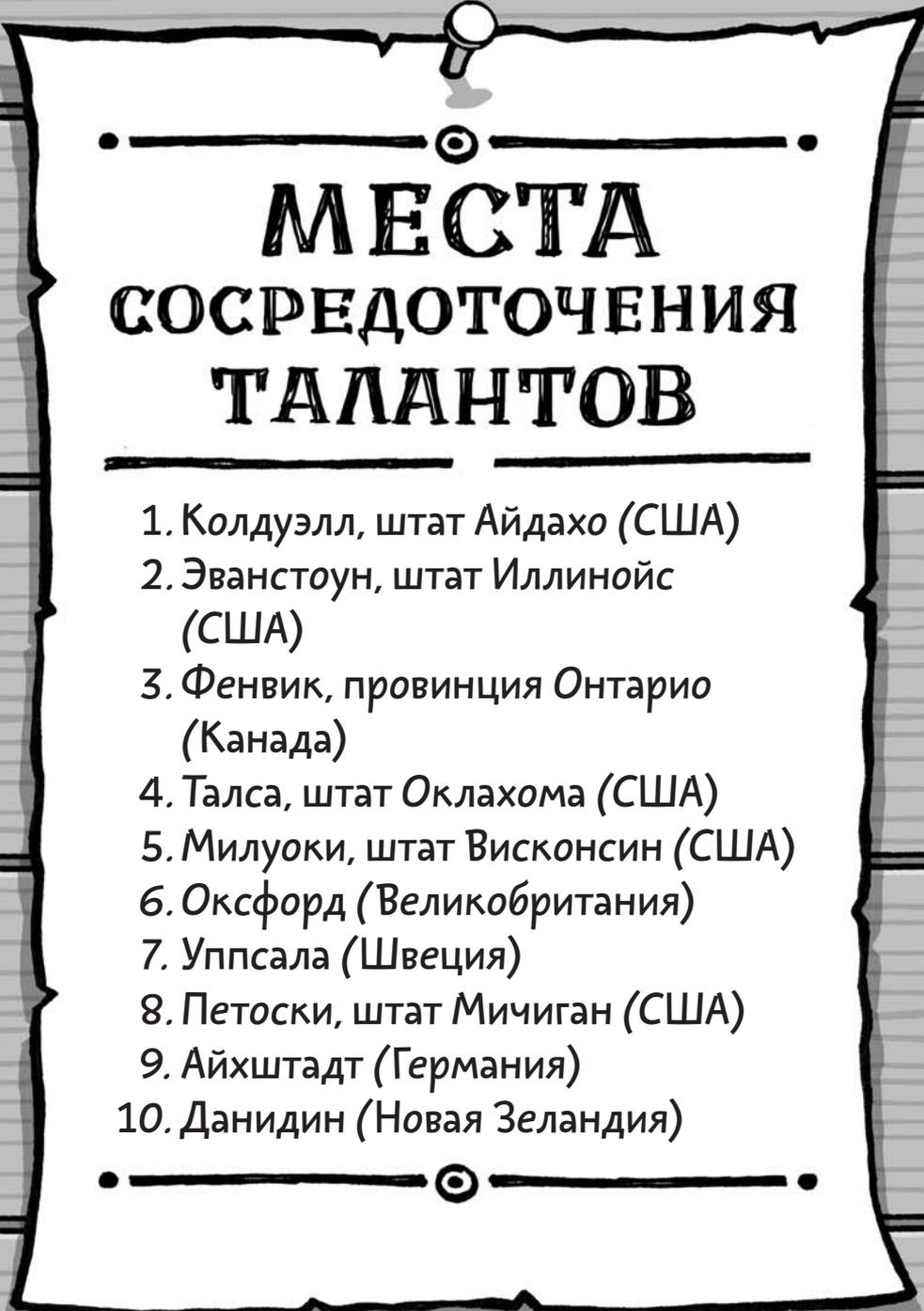
Больше нет нужды делить свою жизнь на искусственные этапы «работа» и «личная жизнь». Вы способны смешать их, получив одновременно и удовольствие, и выгоду, — создать новый стиль своей жизни, в которой работа приносит радость, поскольку перестает быть *единственным* пунктом меню. Избавьтесь от золотых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



[Почитать описание, рецензии  
и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

