天下文化

遠距工作，Go!

雲端時代
企業與個人的美好生活主張

37signals創辦人
福萊德Jason Fried
漢森David Heinemeier Hansson 著
陳逸軒 譯

Remote : Office Not Required

因此消解云云。

最重要的是，本書將教導你如何成為遠距工作達人。書中將導覽所有能助你力半功倍的工具及技巧，帶你避開導致失敗的陷阱與束縛。（當然，世界上沒有萬無一失的方法。）

我們的討論會很實際，因為我們所有的知識都來自身體力行遠距工作的經驗，而非空口說白話。過去十年，37signals 公司從遠距工作的種子，茁壯成長為一家成功的軟體公司。我們在草創時期只有兩名夥伴，一個人在哥本哈根，另一個人在芝加哥。到現在，我們逐漸擴充為擁有三十六名員工、散布全球各地的企業，服務分布世界各地總計數百萬名的用戶。

基於 37sgnals 本身豐富的經驗，我們將為讀者打開一扇進入自由與奢華新紀元的大門。這是一個美麗新世界，遠遠超越工業時代奉辦公室為圭臬的想像。我們將擺脫把委外當作靠廉價成本衝高產出的舊思維，換上嶄新的面貌——遠距工作提升的不僅是工作品質，還有工作滿意度。

《遠距工作，go ！》不是未來式，而是現在進行式。如今，正是你迎頭趕上的時機。

目次

序 **重新找回生活步調，快樂工作** 潘先國 ……003

成為幸福企業又能省錢的經營方式 許恒豪 ……007

推薦 ……011

作者的話 ……015

前言 ……017

第一章 **遠距工作的時機到了** ……025

為何上班時間的工作成效不彰 027

別把人生浪費在通勤上 030

傻瓜，問題出在技術 033

逃離朝九晚五 036

終結都會區獨大 039

奢華新貴 042

找到世界各地的優秀人才 045

問題不在錢 048

省錢是好事 051

不必完全自辦公室撤離 054
還是要付出代價 057
大勢所趨 060

第二章 藉口逐一擊破 063
共處一室才能激盪出火花 065
我怎麼曉得他們有沒有在工作？ 068
家裡充滿了誘惑 072
只有辦公室才安全？ 075
那誰要負責接電話？ 079
大企業都沒這樣，我們要嗎？ 082
別人會眼紅 085
企業文化怎麼辦？ 088
我現在就要答案！ 091
可是，這樣我會失去掌控權 095
我們可是花了一大筆錢買下這間辦公室 098
對我們這種公司是行不通的 101

第三章 遠距協同合作怎麼進行 105
重疊的工作時間 107
眼見為憑 110
一切都公開 113
虛擬茶水間 116
前進的動力 119
成果決定一切 122
不一定要在外地才算遠距 124
做好面臨危難的準備 127
少吃 M&Ms 129

第四章 小心恐龍 133
幽閉恐懼 135
上班打卡、下班也打卡 138
人體工學的基本要求 141
當心發福 144
發配邊疆 147
與客戶的合作 150
賦稅、會計、法務——天哪！ 154

第五章 聘請最優秀的人才，把他們留住 157
世界之大，放開眼界 159
人生不會止步不前 163
保持愉快的工作氣氛 166
遠距員工也是人 170
別耍把戲 173

成功發展的代價 177
好的遠距工作者就是好的工作者 181
寫作能力很重要 183
專案測試 188
親自碰面 190
約聘人員上手快 194

第六章 **管理遠距工作者** 195
何時才是採行遠距工作的好時機？ 197
別再管雞毛蒜皮的事 199
定期聚會 203
自由軟體教我們的事 205
打造公平的工作環境 209
一對一接觸 213
移除障礙 215
注意！別超時工作，而不是偷懶 219
物以稀為貴 223

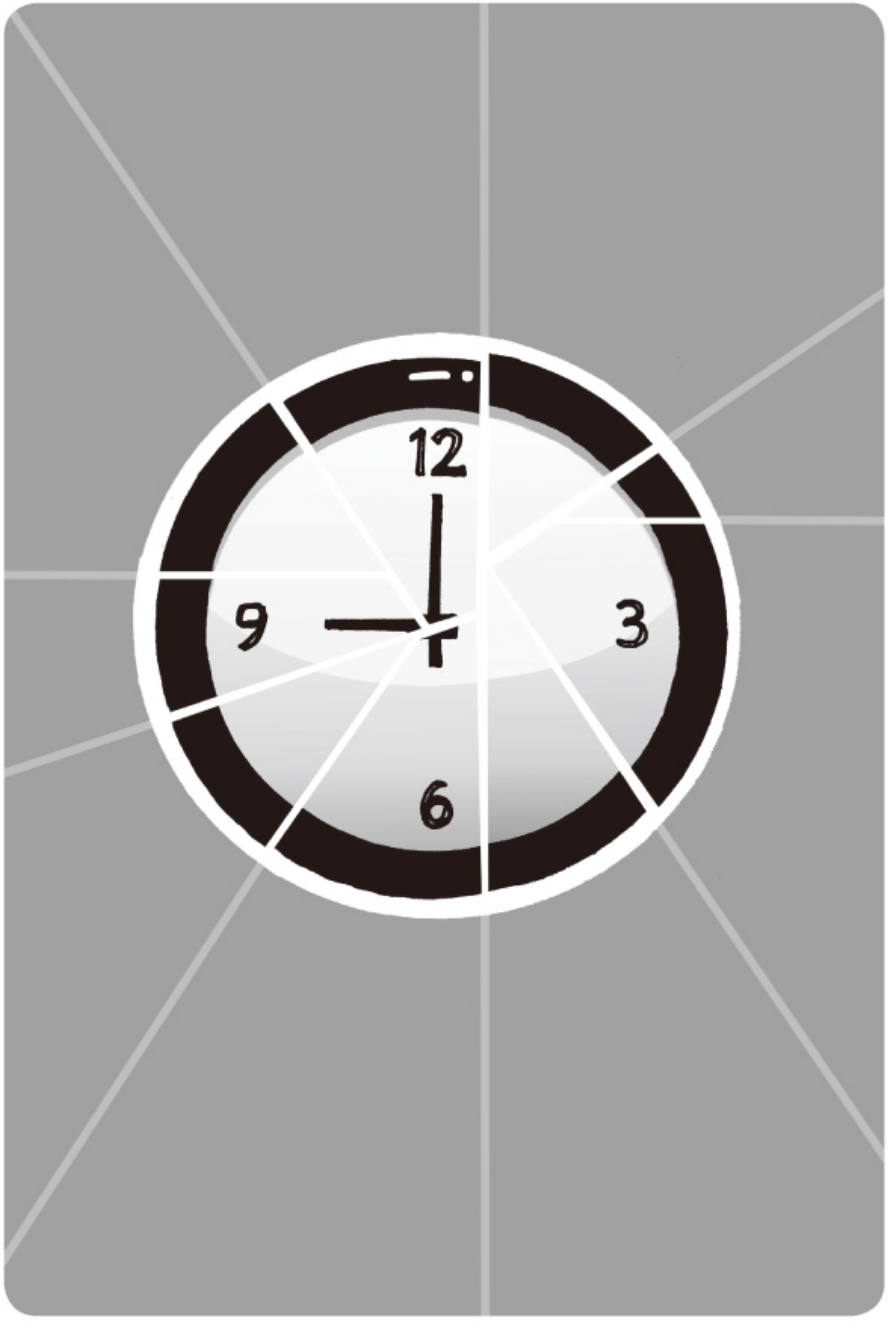
第七章 **遠距工作者的生活** 225
建立工作習慣 227
早上遠距工作，午後進公司辦公 231
區分電腦的用途 233
在人群中獨自工作 236
維持動力 239
四處遊歷的自由 243
改變環境轉換心情 246
與家人相處的時間 247
家裡沒多餘空間 250
不要被忽視 254

結論 255
遠距工作百寶盒 261
致謝 265
感謝您閱讀此書 269

遠距工作，Go!

第一章

遠距工作的時機到了



為何上班時間的工作成效不彰

如果問人們必須把工作完成時，會選擇在哪裡做事，恐怕極少人會回答「辦公室」。倘若有人的答案是「辦公室」，通常會加上但書。比方說，「在清晨其他同事還沒進辦公室時」，或「我會在辦公室待到很晚，等大家都走了」，或是「等週末再進辦公室加班」。

他們真正想說的其實是，他們在上班時間沒辦法工作。人們想專心工作時，白天上班時間的辦公室是萬不得已的最後選擇。

因為辦公室已經變成充滿阻礙、會不斷被打擾的場所。繁忙的辦公室就像食物處理機一樣，將一整天切成小碎片。這裡十五分鐘、那裡十分鐘、這裡二十分鐘，那裡五分鐘。每個片段塞滿了電話會議、開不完的會、或是其他制度化卻無益的干擾。

正常的上班時間被切碎成片段時，要完成有意義的工作實在很困難。

有意義的工作、有創意的工作、需要縝密思考的工作、重要的工作——這樣的任務需要**長時間不被打斷**，才能進

入狀況。在現代的辦公室裡，這樣連續工作的長時間不復存在，只剩下永無止盡的打岔。

事實上遠距工作最關鍵的優勢，便是讓你能獨處並從事深度思考。單獨一個人工作，遠離公司總部的紛紜雜沓，才能真正發揮工作效率，把工作完成。而同樣的工作，在辦公室裡怎樣都做不完！

沒錯，不在辦公室裡辦公的確也有其難處，干擾可能來自不同地方。假如你待在家裡，可能會被電視干擾。假如在附近的咖啡館，或許會被鄰桌客人的大聲講話聲打擾。不過，那些干擾是你可以主動掌控的。你總是可以找到適合自己工作型態的空間。你大可以戴上耳機，不必擔心同事跑來身邊打轉，或拍拍你肩膀，或是臨時被派去參加一場場無關緊要的會議。在你自己的地方、你獨享的場域，一切只屬於你自己。

不相信嗎？問一下身邊的朋友，或是問問自己：你真的想把事情做好時會去哪裡？我想你的答案一定不會是「下午的辦公室」。

別把人生浪費在通勤上

老實說吧，沒有人喜歡通勤這檔事。鬧鐘得調早一點，回家時間晚了許多。你損失的不只是時間和耐性，可能連好好吃東西的食慾都沒了，只能屈就便利商店裡的食物和免洗餐具。你可能不再上健身房，錯過哄小孩上床的時間，累得沒力氣和另一半好好講話……，這樣的例子還有許多。

甚至連週末也不得不花時間在路上，生活變得支離破碎。高速公路塞車害你無心一鼓作氣完成的那些瑣事，都在星期天累積成一長串討厭的待辦清單。等你倒完垃圾、拿回送洗衣物、跑了一趟五金行、付完帳單後，週末早過了一大半。

至於通勤這件事本身呢？開再好的車也沒辦法讓塞車變成美好的經驗，擠出火車廂和巴士後，還想神情氣爽就免了吧。你只是吸進汽車廢氣和陌生人的體臭，呼出自己的健康及清醒的神智。

我們日常生活中似乎不可或缺的通勤，研究人員分析的結論是：**長途通勤會讓人變胖、壓力倍增、痛苦不堪**。即使短時間通勤也有損你的幸福快樂。

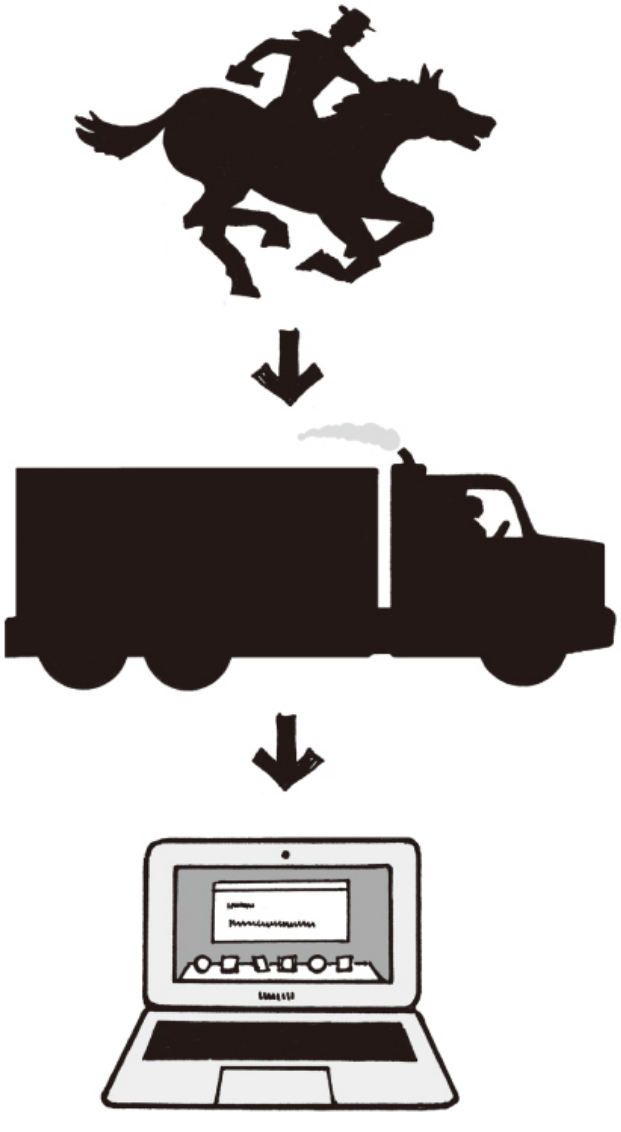
研究指出*，通勤會增加肥胖、失眠、壓力、頸背痠痛、高血壓以及其他壓力致病的風險，比方說心臟病發與憂鬱症，甚至有導致離婚的可能。

姑且讓我們假裝沒看見通勤不利身體健康的諸多證據，就當通勤不會造成環保問題好了。那咱們來算一算，假設你每天早上在交通尖峰時段花上三十分鐘開車，另外花十五分鐘取車，走進辦公室。一天來回就得花上一個半小時，每週七個半小時，去掉假日與休假的話，每年約莫三百至四百小時——正好是我們開發 Basecamp 專案管理服務所花費的時間，那可是我們最受歡迎的產品。

你好好想想，每年多出四百小時可以拿來做什麼事情。通勤不僅對你本身、你的人際關係有害，帶來環境污染，更不利於做生意。事實上，並不一定非得這樣不可。

---

* "Your Commute Is Killing You," *Slate*, http://www.slate.com/articles/business/moneybox/2011/05/your_commute_is_killing_you.html



傻瓜，問題出在技術

遠距工作假如真有那麼好，為什麼進步的公司之前沒有選擇嘗試，並堅持下去？答案很簡單：他們辦不到。當時技術還沒到位。仰賴傳真機與快遞服務就想跟身處不同城市的人協同合作，我只能祝你好運，更別說那些遠在天邊的合作對象了。

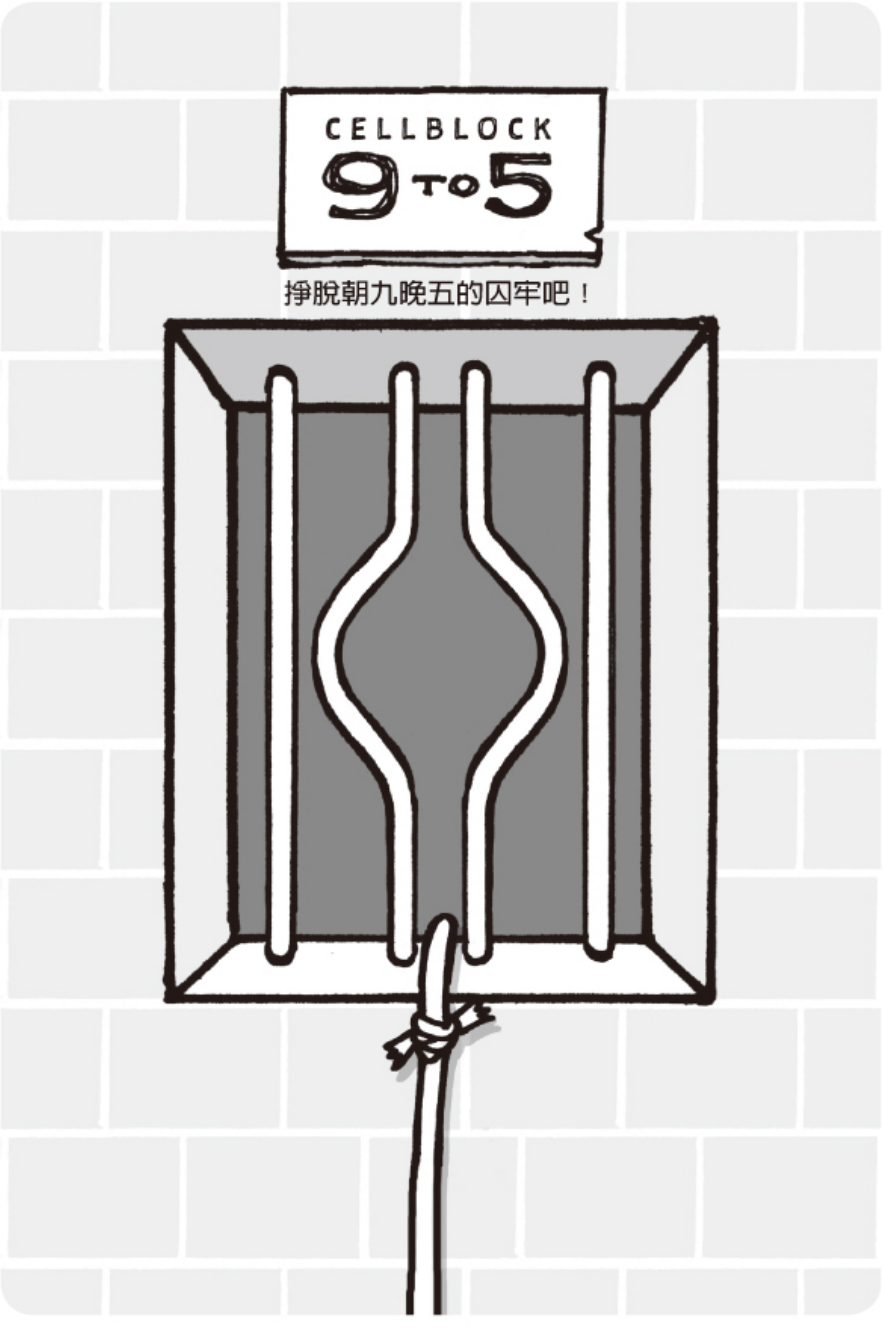
不知不覺中，科技發展如今已超乎想像，使得遠距工作變得可行。尤其是當網際網路發明之後，人們可使用 WebEx 分享畫面，利用 Basecamp 協調待辦事項，運用即時通訊軟體聊天，用 Dropbox 下載最新版本的檔案——這些新技術和解決方案都在近十五年內出現，之後也陸續會有更多適合遠距工作的技術發明。

只是，老一輩從小到大根深蒂固的觀念，就是朝九晚五待在城市高樓大廈裡的辦公隔間，才能做好工作。難怪大部分在這種模式下受僱的人，從沒考慮過別種工作方式，或有其他可能性。其實，真的是有可能的。

未來是屬於懂得掌握的人。你覺得現在那些從小上臉書傳簡訊的年輕人，會懷念以往每週一早上全員集合的週

會嗎？哈！

科技（甚至是遠距工作）最棒的一點，就是一切操之在你。這一點都不困難，又不是要你建造火箭，學習相關工具花費的時間也沒那麼久。不過要戒斷舊習慣重新上軌道，則需要意志力。你辦得到嗎？



逃離朝九晚五

企業要改採分散人力模式，就得將合作模式從同步時間轉變為非同步時間。我們不僅沒必要在固定地點一起工作，甚至不需要在同一時段才能一起工作。

遠距工作最初就是因為要跟身處不同時區的人合作，才應運而生的，但就算對住在同一個城市的人也受用匪淺。一旦你在規劃工作技巧與期望目標時，將身在哥本哈根、時區比你早七小時的同事設想進去，那麼位於芝加哥的同事從上午十一點工作到下午七點，或是從早上七點到下午三點都無所謂——因為成果都是一樣的。

彈性上班時間最棒的一點，適用每個人。不論是喜歡早起的人、夜貓子，或中午得接小孩的父母，都能受惠。在 37signals 公司，我們盡量維持每週工時四十小時的制度，但員工怎樣分配工作時間，對我們來說一點都不重要。

依照遠距工作原則高效率運作的公司，甚至不需要固定的時間表。這一點對創意工作者來說尤其重要。假如你不能進入好的工作狀態，繼續待在辦公室也於事無補。不需要與其他人碰面討論時，最好的策略便是休息一下，等腦筋全速運轉時再回來工作。

總部設在科羅拉多州的影片製作與行銷公司 IT Collective（部分員工位於紐約及雪梨），其剪接團隊著手新影片時，偶爾會轉換成夜間活動模式——這就是他們達到最佳工作成效的方法。編輯第二天早上會和其他團隊成員溝通前一晚的工作進展，彼此重疊的工作時間剛好足夠交接進度，並確認當天晚上的工作方向。只要時間安排得當，誰管他們睡到日上三竿才起床？

當然，並非所有工作都能在沒有時程限制下完成。37signals 公司會在一般美國人上班時間提供客戶支援服務，因此客戶支援團隊必須在某個時段內隨時待命。即使有這些限制，只要團隊整體能兼顧所有時段，彈性上班依然是可行的。

掙脫朝九晚五的心態吧。或許你需要一點時間和練習，才能掌握與團隊成員非同步工作的訣竅，可是過不了多久你就會明白，**重要的是工作成果而非準時打卡**。