

Robert C. Pozen – Alexandra Samuel

TÁVMUNKA ZRT.

Hogyan dolgozzunk hatékonyan és vezessük csapatunkat
bárhonnan a világon?

hvg  könyvek

A fordítás alapja:

Robert C. Pozen és Alexandra Samuel: *Remote Inc. – How to Thrive at Work Wherever You are*

Copyright © Robert C. Pozen, 2021, Alexandra Samuel, 2021

Published by arrangement with Harper Business, an imprint of HarperCollins Publishers

Fordította © Pétersz Tamás, 2021

Szerkesztette: Illényi Balázs

Borítóterv: Kovács Péter

Robert C. Pozen fotója: Tracy Powell

Alexandra Samuel fotója: Kris Krüg

HVG Könyvek, Budapest, 2022

Kiadóvezető: Budaházy Árpád

Felelős szerkesztő: Dufka Hajnalka

www.hvgkonyvek.hu

ISBN 978-963-565-139-9

Minden jog fenntartva. Jelen könyvet vagy annak részleteit tilos reprodukálni, adatrendszerben tárolni, bármely formában vagy eszközzel – elektronikus, fényképes úton vagy más módon – a kiadó engedélye nélkül közölni.

Kiadja a HVG Kiadó Zrt., az 1795-ben alapított

Magyar Könyvkiadók és Könyvterjesztők Egyesülésének tagja.

Felelős kiadó: Szauer Péter

Nyomdai előkészítés: Kedves László

Nyomás: Alföldi Nyomda Zrt.

Felelős vezető: György Géza vezérigazgató

*Liznek és Robnak,
akiknek köszönhetően igazi élvezet otthonról dolgozni*

TARTALOM

BEVEZETÉS 9

I. RÉSZ: AZ EGYSZEMÉLYES CÉG 19

1. Saját egyszemélyes cégünk 21
2. Hogyan működjön az új modell? 37
3. A távmunkában dolgozó csapat irányítása 60

II. RÉSZ: HÁROM KULCSSTRATÉGIA TÁVMUNKÁT VÉGZŐK SZÁMÁRA 79

4. Rangsoroljuk a céljainkat! 81
5. Összpontosítsunk a végeredményre! 97
6. Ne görcsöljünk a kis dolgok miatt! 107

III. RÉSZ: A TÁVMUNKA MEGSZERVEZÉSE 123

7. Időbeosztás 125
8. A technológiai környezet megteremtése 141
9. A munkakörnyezet kialakítása 153

**IV. RÉSZ: NÉLKÜLÖZHETETLEN KÉSZSÉGEK
A TÁVMUNKÁBAN DOLGOZÓK SZÁMÁRA 167**

10. Hogyan hozzuk ki a legtöbbet a megbeszélésekből? 169
 11. Online és offline olvasás 191
 12. Ha egyedül írunk, és ha másokkal 206

V. RÉSZ: A HATÉKONY ONLINE KOMMUNIKÁCIÓ 227

13. E-mailezés és chat: Kerüljük el a túlterhelést! 229
 14. Közösségi média: Legyünk jelen! 253
15. Prezentációk: Hogyan érjük el a megfelelő hatást? 269

VI. RÉSZ: SIKER A TÁVMUNKA VILÁGÁBAN 285

16. Az Aranyfürt-terv 287

ÖSSZEFOGLALÁS 305

- Függelék: Az adatgyűjtésről 313
 Köszönetnyilvánítás 315
 Jegyzetek 319
 Név- és tárgymutató 327

BEVEZETÉS

Ránézzünk az e-mailjeinkre reggeli előtt, vagy akkor szakítsunk rá egy kis időt, mielőtt leülnénk otthon a számítógép elé? Biztos, hogy mindennap beszélünk kell mindegyik beosztottunkkal, akik szintén otthonról dolgoznak, vagy bízhatunk benne, hogy haladnak a feladataikkal? Szánjunk egy külön napot az emlékeztető megírására, vagy próbáljuk meg beszuszakolni a dolgot az online megbeszélések közötti szünetekbe? Muszáj bekapcsolnunk a kamerát a következő Zoom-híváshoz, vagy elég, ha hallgatjuk, és közben csendben mosogatunk?

Ilyen és ezekhez hasonló problémákkal szembesülünk nap mint nap, ha otthonról dolgozunk. Ez sokunknál új helyzet, amelybe a Covid-19 miatt kényszerültünk, és még mindig reménykedünk benne, hogy csak átmeneti állapotról van szó. Vannak viszont olyanok is, akik már évek óta teljes vagy részmunkaidőben távmunkában dolgoznak.

Akárhogy is, egy olyan világban kell boldogulnunk, amelyben a távmunka talán még nem jelenti a szabályt, de többé már semmiképpen sem számít kivételnek. Ráadásul úgy kell megtanulnunk dolgozni, hogy a közösségi iroda vagy a helyi kávézó jelentette biztonságos menedékre sem számíthatunk. Most, hogy a távmunka bekerült a fősodorba, azoknak is meggyűlik a bajuk az új elvárásokhoz és normákhoz való alkalmazkodással, akik már régóta ilyen körülmények között dolgoznak.

Ilyen környezetben pedig komoly kihívást jelent az egyes szokások és együttműködési stratégiák elsajátítása, amelyek révén távmunkában dolgozóként a lehető leghatékonyabbak lehetünk. Csakhogy mi nem egyszerűen

távmunkában dolgozunk: mi vagyunk a Távmunka Zrt. Ez azt jelenti, hogy magunkévá tesszük az „egyszemélyes cégnek” nevezett felfogást. Akár pályakezdők vagyunk egy nagy szervezetnél, akár egy kis csapatot vezetünk, akár szabadúszó vállalkozóként tevékenykedünk, meg kell próbálnunk átvenni egy kis vállalkozás tulajdonosának gondolkodásmódját és szokásait.

Mégpedig azért, mert minden home office lényegében önálló cégként értelmezhető. A főnökünk tulajdonképpen az ügyfelünk, mi pedig gyakorlatilag az eladó vagy beszállító pozícióját töltjük be. A vezetőnk termékeket és szolgáltatásokat rendel tőlünk, és a mi dolgunk, hogy ezeket a rendeléseket időben és a költségvetés keretein belül teljesítsük.

Ez azt jelenti, hogy a munkánkat megbízások sorozataként kell felfognunk: minden egyes feladatért felelősek és számonkérhetőek vagyunk, legyen szó egy termékindítás marketingtervéről, egy szoftver új funkciókkal való ellátásáról vagy a céghez újonnan felvetteknek szóló etikai kézikönyv megírásáról.

A Távmunka Zrt. felfogás annyit tesz, hogy bár egy cégvezető felelőssége nehezedik a vállunkra, rendelkezünk annak rugalmasságával és függetlenségével is. Azt jelenti, hogy menetrendek és elszámolható munkaórák helyett eredményekben és leszállítandó termékekben gondolkodunk. Azt jelenti, hogy a folyamatok ütemezését és időzítését saját céljainknak és prioritásainknak megfelelően szervezzük, és nem a prioritásainkat próbáljuk úgy alakítani, hogy belegyömöszölhessük őket a modern, „kilenctől ötig” munkaidő kényszerzubbonyába.

A Távmunka Zrt. jegyében kifejlesztett hatékonyságnövelő képességek és gondolkodásmód ugyanakkor nem korlátoznak arra, hogy egy életen át otthonról kelljen dolgoznunk; az itt megszerzett tudás nagyon jól jön majd, ha visszatérünk az irodába, még akkor is, ha csak rész munkaidőben tesszük. A tulajdonosi szemléletnek köszönhetően hatékonyabbá és céltudatosabbá válunk, és az időnkét is sokkal jobban menedzseljük majd, így jóval többet kihozhatunk a napjainkból.

Ugyanennyire fontos továbbá, hogy ha egyszemélyes cégként gondolkodunk, azzal munkáltatónk és ügyfeleink számára is értékesebbek leszünk. Egy térben szétszórta és állandó felügyeletet igénylő csapat irányítása minden szervezet számára komoly megterhelést jelent, de ha a távmunkában dolgozó alkalmazottaknak napi vagy akár óránkénti rendszerességű útmutatásra van szükségük ahhoz, hogy hatékonyan használják ki az idejüket,

akkor ezt nem lehet kikerülni. Az egyszemélyes cég gondolkodásmód el-sajátításával azonban az otthonról dolgozó alkalmazottak következetesen magas színvonalú eredményeket produkálnak majd, miközben sokkal kevesebb irányítást és infrastruktúrát igényelnek. Célunk, hogy a Távmunka Zrt.-t főnökünk kedvenc segédjévé tegyük: hogy úgy gondoljon ránk, mint alvállalkozóra, akiről tudható, hogy mindig kezdeményezően lép fel, hatékonyan működik együtt a többiekkel, és nagyszerű eredményeket tesz le az asztalra.

A távmunka problémájának megoldása

Ahhoz, hogy olyan gyakorlati stratégiákat és eszközöket kaphassunk a kezünkbe, amelyek hatékonyabb távmunkássá tesznek és felértékelnek bennünket munkáltatónk vagy ügyfeleink szemében, először is meg kell vizsgálnunk, miben különbözik a távmunka a hagyományos munkahelyi környezettől, illetve mely konkrét kihívásokkal kell mindenképpen foglalkoznunk, hogy a lehető legtöbbet hozhassuk ki magunkból az irodán kívül.

A modern munkahely, amelynek gyökerei az ipari forradalom és a gyári termelés elterjedésének korára nyúlnak vissza, egyetlen alapprobléma megoldását szolgálja: Hogyan koordinálhatunk egy különböző emberekből álló csoportot annak érdekében, hogy együtt többet teljesítsenek, mint amennyire külön-külön képesek lennének?

Erre a kérdésre nagyon sokáig a központosított munkahely (és a hierarchikusan felépülő szervezet) jelentette a legjobb választ. Gyűjtsünk össze mindenkit ugyanabba az épületbe, vagy állítsuk be a dolgozókat egymás mellett sorakozó dobozokba, mert így könnyebben tudnak információt cserélni (papíron), ötletekkel előállni (szemtől szembe) vagy együttműködni (egy táblán).

A számítógépek és az internet megjelenése azonban átírta ezt a receptet. Alig néhány évtized alatt lehetségessé vált az azonnali információcsere (e-mailen, linkekkel vagy chaten keresztül), a távoli ötletgyártás (Zoom-hívások során vagy a Slacken) és a globális együttműködés (a Miro vagy a Google Dokumentumok segítségével).