

Оглавление

Введение	5
1 Об архетипе техногения	13
2 Миф о гениальности	45
3 Креативность: личность или процесс	81
4 Чудо Dropbox	137
5 Состояние потока	153
6 Паттерны, детали и секреты	173
7 Заманивание пользователей	197
8 Как стать белой вороной	241
9 Наука шоуменства	277
10 Аура загадочности	321
11 Миф о техногении: повторение пройденного	365
Об авторе	382
Выражение признательности	382
Контрибьюторы	382

Введение

Никогда не следует недооценивать ботана с хорошей историей.
Шон Ливермор

Есть идеи совершенно безобидные. Они передаются от человека к человеку, но в голове не задерживаются, потому что не доходят до глубины сознания. Вместе с тем есть идеи навязчивые и коварные. Они проникают глубоко в мозг, в кровеносную систему, управляют сознанием, влияют на принятие решений и определяют поведение в целом.

Среди них выделяется одна идея, которая проникла в сердца и умы едва ли не каждого, кто связан с IT-индустрией. Эта идея образующая: она влияет на форму и содержание создаваемых технологий и обеспечивает функционирование всей IT-отрасли. Именно она предопределяет, кто способен вести за собой, а кому быть ведомым. Она отделяет победителей от проигравших, овец от козлиц; она задает тон на совещаниях: кому-то предоставляет слово, а кому-то предписывает помолчать. Именно она обеспечивает внедрение инноваций. Эта идея не включена в шаблон подписи корпоративного электронного письма, но подразумевается. Она не озвучивается, но всегда присутствует.

Так что же это за идея? Речь идет о техногениях Кремниевой долины, их становлении, особенностях их мышления и поведения. Согласно данной теории, существуют программисты, IT-предприниматели и руководители компаний, наделенные особыми — уникальными, необъяснимыми, загадочными — способностями. Эти блестящие, талантливые мудрецы придумывают новаторские продукты и создают новые высокотехнологичные компании, которые безо всяких усилий распространяются подобно вирусам, завоевывая в одночасье доверие и любовь миллионов пользователей. Техногении Кремниевой долины — это элита, избранные, которые могут просто нашептать что-то на ухо инвесторам и почти мгновенно заручиться финансированием на миллионы долларов. Словно по мановению волшебной палочки они наводят порядок в любой проблемной области.

Им не составляет труда создавать компании, именуемые «единорогами», то есть техностартапы стоимостью более миллиарда долларов. Все верно: всего за несколько лет новая компания, созданная одним из таких техногениев, достигает рыночной стоимости более миллиарда долларов. Сети ресторанов быстрого питания Wendy's потребовалось 37 лет, чтобы ее рыночная капитализация достигла миллиарда долларов, а производителю игрушек Mattel

понадобилось для этого 25 лет. Такие компании, как Nike и Starbucks, смогли достичь данного показателя за 24 утомительных года. Однако гении информационных технологий плевать хотели на эти цифры. Twitter, Airbnb и Instacart достигли рыночной стоимости, превышающей миллиард долларов, всего за три года. Компания YouTube попала в список «единорогов» быстрее чем за два года — всего за 603 дня. Из IT-стартапов быстрее всех «единорогом» стал производитель электрических скутеров Bird, которому потребовалось всего 456 дней, чтобы достичь данной отметки. Как такое вообще возможно?!

У этих «единорогов» есть свои основатели, которые благодаря средствам массовой информации (СМИ) мгновенно становятся легендами. Образно говоря, они рок-звезды, а их компании — ракеты. СМИ, специализирующиеся на IT-тематике и восторженно рассказывающие об успехах подобных компаний, не жалеют фигур речи, что вполне объяснимо: компании-«единороги» суть гениальные звезды-основатели, разгоняющие свои мегаракеты до предельной скорости.

Между тем сами основатели тоже читают такие статьи, и вот уже у этих чудаковатого вида сутулых ботанов-айтишников появляется солидный гардероб, свой агент, логопед и персональный тренер. Они распрямляют плечи, уверенно держат осанку, ведь новый статус супергероев требует от них соответствующего внешнего вида. Их не назовешь неловкими, они не натываются на что-либо и не бормочут невнятицу про компьютеры и программы. Они приобрели навыки красноречия и теперь выступают в качестве оракулов человечества. Они светила, указующие путь. Эти гении милостиво протягивают руку нам, простым смертным, и кажется, что даже их пальцы окутаны таинственным флёром. Они возносятся все выше и выше и достигают уровня NASDAQ в тот момент, когда торжественно объявляется о первоначальном публичном размещении акций, или IPO (Initial Public Offering). Их интервью различным СМИ отзываются на судьбах всех нас, работающих в IT-сфере. Само наше существование в пространстве-времени возможно лишь в их интересах и с их разрешения.

Где-то между «единорогами» и основателями как раз и прячется феномен IT-гениальности. На определенном этапе основатели становятся техногениями. Это смещение акцента на интеллект может иметь отношение к Facebook и Марку Цукербергу. Друзья по колледжу помнят Цукерберга, нынешнего генерального директора Facebook, как «бледного интроверта с курчавыми каштановыми волосами, веснушчатое лицо которого с широко открытыми глазами придавало ему вид ребенка-переростка». Да уж, крутым такого подростка не назовешь. Как и в реальной жизни, в фильме 2010 года «Социальная сеть» с Джесси Айзенбергом в роли Марка Цукерберга герой-основатель

становится IT-знаменитостью. Он победил, став человеком, которого боготворят и которому подражают. В фильме его восхождение к богатству, славе и власти сопровождается драматической музыкой и кинематографическими спецэффектами. Так было задумано. Сценарий написал Аарон Соркин, работавший в свое время над фильмом «Несколько хороших парней», где герой Джека Николсона произносит знаменитую фразу: «Вы не сможете справиться с правдой!» Фильм «Социальная сеть» стал первым обращением кинематографистов к проблематике разбогатевших ботанов. Публика приняла его на ура. Он собрал более 224 миллионов долларов кассовых сборов по всему миру и, по данным сайта Rotten Tomatoes, набрал 96 баллов из 100. Людям просто понравилась история, равно как и идея, лежащая в ее основе. А почему бы и нет? Это необычно, содержательно, увлекательно: не приспособленный к реальной жизни ботан, гений информационных технологий, пишущий компьютерные программы в комнате общежития, вырывается из безвестности и становится успешным и знаменитым миллиардером — основателем выдающейся компании.

Данная история заняла высокие позиции в чартах поп-культуры и не ускользнула от радаров Уолл-стрит. Люди стали лучше разбираться в информационных технологиях. Туман, застилавший IT-сферу и процессы создания программного обеспечения, начал рассеиваться — теперь это вполне постижимо для простого ума. По мере того как IT-индустрия переходила в категорию «мейнстрим», все более широкое признание приобретала и идея техногениальности. Она вышла за пределы отрасли и мало-помалу охватила весь мир. Данная идея актуализируется всякий раз, когда мы загружаем в свой смартфон очередное мобильное приложение. Она напоминает о себе тогда, когда мы проверяем электронную почту или открываем новое окно браузера. Правда, некоторые уже привыкли к ней и почти не замечают ее.

Вскоре после выхода фильма «Социальная сеть» количество заявок на участие в бизнес-стартапах резко возросло. Число студентов, записавшихся на компьютерные курсы в американских вузах, увеличилось на 50 процентов. Если раньше студенты, изучающие информатику, считались едва ли не социальными изгоями, то теперь их в одночасье причислили к крутым. Наличие ума вдруг превратилось в форму сексапильности. Возник даже термин «сапиосексуальность», обозначающий сексуальное влечение скорее к умным, нежели к красивым.

Дальше — больше. Новые технологические бренды росли как грибы после дождя. Широкой публике были представлены такие техностартапы, как Airbnb, Spotify, Dropbox, Pinterest, Slack и Square. Пророчество про «софт, пожирающий мир», действительно сбывалось, и власть над миром переходила

в руки создателей инновационных технологий. Это была заря новой эпохи — эры выдающихся основателей высокотехнологичных компаний.

Чтобы еще больше раздуть шумиху, СМИ намеренно «гламуризировали» и превозносили новый вид техноаристократии, поскольку это способствовало росту продаж журналов. Темы для статей долго искать не приходилось. Основатель Snapchat Эван Шпигель в 25 лет стал самым молодым миллиардером в мире. Он женился на супермодели Миранде Керр, что сделало его имидж еще более крутым. А кто не слышал имя соучредителя PayPal Илона Маска, создающего высококлассные электромобили и запустившего один из них в космос? А Джефф Безос из Amazon? Избавившись от сутулости и сбросив брюшко, он приобрел образцовую пляжную фигуру и теперь очень эффектно смотрится на фотографиях, запечатлевших его выходящим из частного самолета в солнцезащитных очках-«авиаторах». Недаром газета New York Times провозгласила его «иконой стиля». Кто крут, если не он?

Однако не только широкая публика превозносила своих любимых IT-основателей: даже те, кто работал в сфере высоких технологий, испытывали сходные чувства. Члены сообщества программистов и IT-предпринимателей считали этих элитарных основателей более талантливыми, более интересными и более умными версиями самих себя. Они восхищались их интеллектом, стратегическим мышлением, изобретательностью, проницательностью. Они осыпали их похвалами за инновации, привнесенные в отрасли, которые практически не менялись на протяжении столетий. Их интуиция, деловая хватка и дальновидность производили огромное впечатление на все IT-сообщество. Когда перечисленные качества соединяются в одном человеке и этот человек создает новый стартап, который становится успешным «единорогом», то такая идея просто не может не потрясти воображение рядового специалиста, работающего в данной сфере. Представлять себя на их месте стало очень популярным занятием, темой для грез, мечтой, которой люди предаются по пути на работу. Подкасты и статьи на сайте TechCrunch обрушивали все новую и новую информацию об очередном техногении, запустившем стартап-«единорог» и привлеком миллионы, если не миллиарды долларов венчурного капитала. Существовавшее прежде отношение к основателям не иначе как к гениям только укреплялось, и сейчас данная идея приобрела твердость железобетона, стала официальной религией айтишников.

Все, кто работает в сфере информационных технологий, в той или иной степени верят в своих техногениев. Без них техноиндустрия так и оставалась бы в рамках науки и образования. В отсутствие этих специалистов венчурные капиталисты не знали бы, что делать со своими деньгами, и им пришлось бы вкладывать их в традиционные формы бизнеса, имеющие более стабильное

финансовое положение. Гении информационных технологий составляют ядро нашего золотого века интернета. Именно они обуславливают процветание IT-компаний, финансируемых венчурными фондами. Мы положили яйца в одну корзину и верим, что все это сработает и все это правда. Мы очень хотим, чтобы это было правдой. Нам жизненно необходимо, чтобы это было правдой. И в то же время, как в известной фразе, мы не можем справиться с правдой. Трудно поверить, что обычные люди способны добиться таких выдающихся результатов. Возможно, поклонение этим героям слишком укоренилось в нашем сознании. Мы уже выпили свой Kool-Aid, и наши вкусовые рецепторы, по всей видимости, испорчены навсегда.

Хотя разговоры о техногениях служат отличным развлечением, ими дело не ограничивается. Есть реальные люди, принимающие решения и хотя бы отчасти опирающиеся на эту идею. В зависимости от того, что говорит тот или иной техногений, какие-то проекты запускаются, а какие-то сводятся к нулю. Достойных кандидатов игнорируют, потому что работу получают те, кто в наибольшей степени соответствует описанию качеств IT-гения. В то время как одни стартапы ожидают финансирования, другие получают его только потому, что их основатели считаются гениями информационных технологий.

В эхо-камере мозга рядового айтишника происходит постоянное самокопание, при этом приходящие в его голову идеи относительно создания новых продуктов и/или компаний попросту игнорируются или с негодованием отвергаются. И вот специалист говорит себе: «Я не техногений, а значит, инновации мне не по плечу. Я похороню свою мечту и даже пресеку все разговоры на данную тему». Яд этой идеи губителен, ведь каждый год под его влиянием миллионы действующих и потенциальных предпринимателей отступают в тень, замыкаются в себе и пропадают в неизвестности. Они говорят себе: «Если и существует техногенияльность, то уж точно это не про нас».

Кто-то одобрително кивнет: мол, не всем же заниматься информационными технологиями. Что будет, если каждый начнет создавать стартапы (разрабатывать программное обеспечение, внедрять новые мобильные приложения и т. п.)? На это я отвечу так: а кто в данном случае принимает решение? Каждый человек должен решать это сам и не перекрывать себе путь. Его логика не должна основываться на ложных посланках.

Самое мощное оружие в мире — не [атомная] бомба, а правда.
Андрей Сахаров

Но что тогда есть «правда»? Несомненно, некоторые из руководителей IT-компаний очень умны, талантливы, проницательны. Основатели успешных высокотехнологичных брендов добились успеха по праву, совершенно заслу-

женно. Они действительно создали великолепные продукты и собрали под своим крылом команды профессионалов. Они заслуживают похвалы за свои грандиозные достижения, а некоторые из них — даже оваций стоя.

Но если говорить о причинно-следственной связи, то где проходит демаркационная линия? В какой мере слава основателя стартапа является следствием его замечательных качеств и умений, а в какой — искусственно раздута? Сколько ума, креативности и таланта на самом деле требуется для того, чтобы добиться успеха в IT-сфере? Какими магическими качествами в действительности обладают эти гении? Да и гении ли они вообще? Какие секреты имеются у создателей «единорогов» и что, быть может, скрывают биографии этих людей? Что из их успешной деятельности по силам повторить нам?

Замысел и цель книги

Начав писать данную книгу, я фактически развернул грандиозный процесс поиска ответов на эти и многие другие вопросы. Я нанял группу исследователей, и мы потратили больше года на сбор информации. Я опрашивал бизнес-лидеров и успешных IT-предпринимателей, в том числе Шона Эллиса, который придумал термин «взлом роста» и благодаря которому бренд Dropbox стал именем нарицательным. Изучая вопрос о том, как лидеры в IT-сфере создают новые продукты и формируют бренды, я тесно сотрудничал с профессором в области когнитивной нейробиологии, чтобы взглянуть на процесс творческого мышления с научной точки зрения.

В этой книге исследуются справедливость и обоснованность следующих шести утверждений:

1. Без гениальности не обойтись.
2. Любое творчество внезапно и вдохновенно.
3. Секреты гениев непостижимы.
4. Рост — это магический процесс.
5. У гениев инвертированный образ мышления.
6. Гении обладают аурой загадочности.

Таковы основные тезисы, и задача данной книги — оспорить их. В процессе изучения и раскрытия каждого из утверждений вам будет убедительно доказано, что не стоит поклоняться личности — нужно следовать определенной процедуре. Вместо мифа должен быть метод. Используя описанные здесь подходы и приемы, каждый может пополнить свои знания в области высоких технологий, а также усовершенствовать предпринимательские уме-

ния и навыки. Кульминацией открытий, сделанных в этой книге, является парадоксальная истина: феномена IT-гениальности не существует, но техногением можно стать! Техногениальность не более чем фарс, но в этом фарсе есть закономерности, которые вы можете изучить и взять на вооружение. Да, с одной стороны, никто не является техногением, а с другой — разве вы не хотели бы стать им?

Структура книги

Далее я намерен методично и иронично вырывать корни мифа о техногениях. С каждым ударом топора начнут разлетаться искры истины, необходимые для вашей внутренней трансформации, и из рядового обывателя вы превратитесь в гения информационных технологий.

В главе 1 подробно описывается сам миф, его давняя и богатая история. Вы узнаете, как распознать его в действии, увидите, как он функционирует в деловом общении и — шире — в профессиональной деятельности разных людей.

В главе 2 исследуется роль интеллекта, гениальности и IQ-тестирования в достижении успеха в сфере информационных технологий. Мы прольем свет на существующие практики и далеко идущие последствия едва ли не религиозного поклонения интеллекту в IT-индустрии. Вы узнаете, как правильно оценивать и калибровать свои и чужие интеллектуальные способности и как выход за рамки традиционных систем оценки интеллекта помогает достичь наилучшего результата в реализации собственных идей, проектов и в карьере в целом.

В главе 3 анализируются креативность и творческий процесс как таковой. Вашему вниманию будет представлена совершенно новая конструктивная модель под названием «система медленного творчества». Она гарантированно (даже если не очень быстро) оптимизирует творческое мышление, совершенствует когнитивные механизмы и поведенческие реакции.

В главе 4 представлены истории бурного роста Dropbox, Snapchat, Groupm и некоторых других компаний. Эти реальные примеры невиданного успеха позволяют раскрыть суть таких важных понятий, как «взлом роста» и «медиа-вирус». Вы увидите, как IT-индустрия использует нейротрансмиттеры: дофамин, кортизол, окситоцин, не говоря уже о различных приемах манипулирования и механизмах воздействия на сознание, с помощью которых пользователей побуждают регистрироваться и оставаться на крючке.

В главе 5 описывается так называемое состояние потока и обосновывается, почему оно имеет лишь косвенное отношение к инновациям и творчеству. Это

важно, поскольку многие всерьез полагают, что над грандиозными идеями можно работать только в таком состоянии.

В главах 6 и 7 вы узнаете об особенностях образа мышления, характера и поведения техногениев. Вы сможете научиться мыслить так, как они.

В главе 8 мы поговорим о том, что техногениям свойственно быть белыми воронами. Вы узнаете о профессиональных секретах, о том, как их использование способствует созданию успешного бизнеса и как вы можете применить их в своей деятельности.

В главе 9 раскрываются такие трюки и приемы, как нарративная транспортиция и синхронизация мозговых волн, а также характеризуется сознание новичка.

В главе 10 речь пойдет о феномене ауры. Вы узнаете, как оставаться загадочной личностью с помощью триады устойчивой ауры. В некоторых случаях одной только этой концепции достаточно для того, чтобы усовершенствовать личностные качества и профессиональные навыки и развить свои коммуникативные способности. Пользуясь триадой устойчивой ауры, каждый может научиться формулировать свои идеи так, чтобы это было интересно всем, кто вас слышит. Умение говорить об идеях и инновационных решениях таким образом, чтобы другие могли ясно понять их и вдохновиться ими, может стать вашим самым ценным качеством.

В главе 11 мы вернемся к началу, чтобы систематизировать содержание книги, вкратце описать принципы и методы развенчания мифа о гениях в области IT-индустрии.

Итак, если в настоящее время вы работаете в сфере информационных технологий или хотели бы узнать о ней больше, продолжайте читать. Навыки программирования, равно как и знания об IT-стартапах или венчурном капитале, от вас не требуются — нужны только любопытство и непредвзятость. Возможно, я не смогу научить вас выпускать дым из кончиков пальцев или формулировать идеальную фразу из ста слов для привлечения финансирования ваших проектов, но сумею помочь вам стать лучшей версией себя, чтобы вы превратились из рядового айтишника в человека, который очень похож на техногения.

Нет никого могущественнее, чем скромный человек, обладающий духом воина и движимый великой целью.

Джон Браун Гордон

1

Об архетипе техногения

Холодным утром 1 апреля 2004 года в Пало-Альто, штат Калифорния, компания Google опубликовала пресс-релиз, в котором объявила о запуске новой почтовой веб-платформы под названием «Gmail» с объемом почтового ящика 1 гигабайт, причем почтовые услуги, как было свойственно сервисам Google, предоставлялись абсолютно бесплатно. На тот момент такой размер бесплатного почтового ящика был ошеломляющим, ведь это в 500 раз больше, чем предлагал тогдашний лидер рынка Hotmail. Читатели прыснули утренним кофе от смеха и перешли к знакомству с другими забавными первоапрельскими розыгрышами и мемами. Создание собственного почтового сервиса действительно могло бы стать интересным шагом со стороны Google, но предлагать пользователям такой объем бесплатного хранилища для электронных писем казалось верхом нелепости. В то время серверное пространство еще не было обыденным товаром, а облачные технологии еще не существовали. Такого рода предложения были попросту несовместимы с тогдашней юнит-экономикой серверных хранилищ файлов. Кроме того, в тот день компания Google сделала еще одно заявление о том, что открывает офис на Луне. Один из репортеров назвал поведение Google «распущенным и безалаберным». Сообщение о Gmail казалось очевидным розыгрышем.

Несколько дней спустя стало понятно, что это не шутка. Компания Google в очередной раз использовала свое инновационное оружие для закрытия брешей в IT-индустрии. Почтовый сервис Gmail был реальностью, и он стал стремительно развиваться. В прессе только и обсуждали, насколько эта платформа лучше, быстрее, умнее. Ее прозвали «убийцей Hotmail».

Вскоре после запуска Gmail компания Yahoo почувствовала, как рушится ее мир. Пользователи Yahoo почему-то стали забывать каждое утро проверять свою электронную почту. В чем дело? Ну, разумеется, они массово переходили на Gmail. Руководству Yahoo нужно было срочно принимать меры, и был разработан план. Они увеличили объем бесплатного хранилища электронной почты с четырех мегабайт до одного гигабайта, что дало существующим пользователям повод задержаться. Девятого июля 2004 года, всего через три

месяца после запуска Gmail, Yahoo приобрела очень интересный стартап под названием «Oddpost», чтобы на равных конкурировать с Gmail. У новой почтовой системы был пользовательский интерфейс в стиле Ajax (информация обновляется на экране по мере поступления и без необходимости полной перезагрузки веб-страницы). Это приобретение позволяло Yahoo надеяться, что компания не отстанет от новых веяний. Однако все было тщетно. Почтовый сервис Yahoo был обречен.

Между тем в Google ситуация тоже складывалась непросто. Быстрое внедрение и стремительный рост популярности продукта привлекали внимание новых пользователей и буквально сжигали серверы. Люди заваливали службу поддержки Google вопросами о Gmail. Пресса пела компании Google и ее продуктам дифирамбы, бесплатно рекламировала их, и такое пристальное внимание со стороны СМИ было вполне закономерным. Однако огромная нагрузка на сайт — почти одномоментная регистрация миллионов новых пользователей со всего мира — грозила вывести из строя серверную инфраструктуру Google. Пропускной способности сервера было совершенно недостаточно, чтобы обеспечить столь огромный объем трафика.

Компания была наготове. Основатели Google еще в те веселые времена, когда создавали первую поисковую систему, на личном опыте убедились, как важно удовлетворять спрос на мощность серверов и внушительные объемы интернет-трафика. Широкая публика ежедневно загружает серверы Google поисковыми запросами, забивая трубы и сжигая жесткие диски компьютеров, поэтому специалисты Gmail придумали способ подключать пользователей медленно и постепенно, но так, чтобы не снизить динамику и не оттолкнуть людей.

Их план постепенного привлечения клиентуры заключался в том, чтобы впускать в мир Gmail «только по приглашениям». Получить аккаунт можно было, только предварительно получив приглашение от того, кто уже такой аккаунт имел. Незапланированным последствием этого искусственного дефицита стало усиление ажиотажа. Те немногие счастливицы, у которых уже была учетная запись в почтовом сервисе Gmail, сразу же начали отправлять электронную почту с адреса @gmail.com. Получая такие письма, друзья и родные этих счастливиц умоляли выдать приглашения в этот желанный клуб.

Скриншоты электронной переписки в системе Gmail размещались на онлайн-форумах, создавая ажиотаж на вторичном онлайн-рынке. Приглашения в Gmail продавались через eBay по цене, достигающей 500 долларов. Сайты типа GmailSwap.com, служившие площадками для торговли приглашениями в Gmail, возникали как грибы после дождя. Наличие аккаунта в этой электронной почте стало таким же символом статуса, как модные кроссовки

у школьников. Такой аккаунт имели только избранные, и это рассматривалось как привилегия. Уделом всех прочих были куда менее крутые аккаунты в Yahoo или Hotmail. Именно здесь пролегал водораздел между «своими» и «чужими».

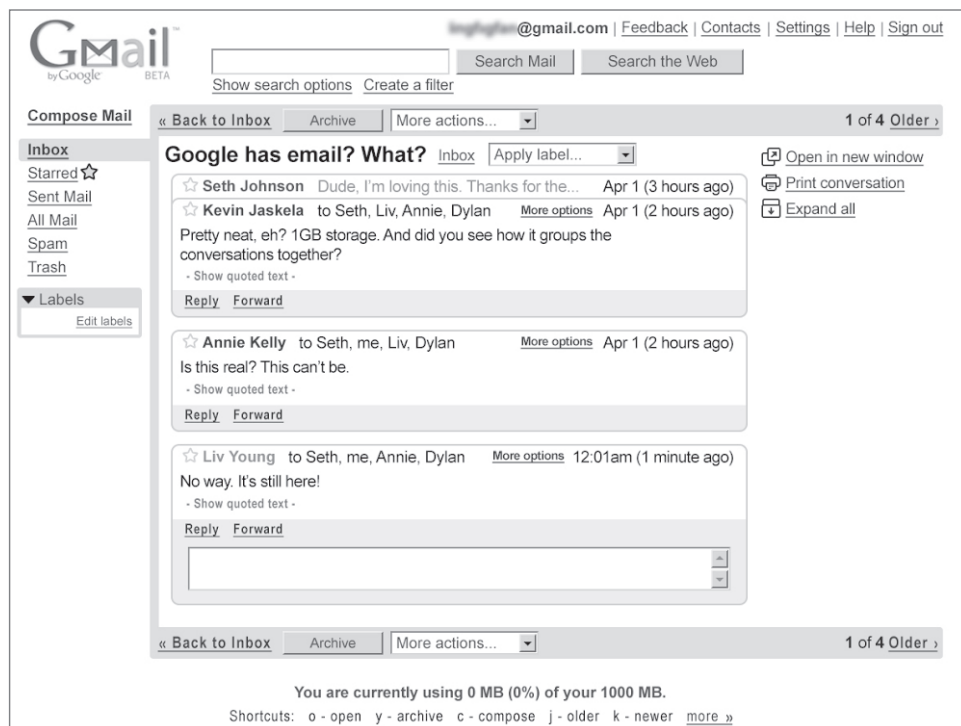


Иллюстрация 1.1. Ранний пользовательский интерфейс Gmail

Однако магический успех Gmail объяснялся не только брендом Google. Почта Gmail отличалась от других: она работала намного быстрее, чем почта Yahoo или Hotmail. Когда пользователь выбирал в списке письмо и кликал по нему, оно мгновенно загружалось и текст письма сразу открывался для чтения. Такое быстрое действие между щелчком мыши и просмотром письма было чем-то неслыханным. Отправка письма тоже была мгновенной. При нажатии кнопки Compose («Написать») сразу же открывалось новое окошко Compose Email («Написать письмо»). Больше не нужно ждать, пока загрузится страница с бланком, весь процесс занимал миллисекунды. При нажатии кнопки Send («Отправить») тоже не надо было ждать обновления страницы: письмо просто исчезало с экрана, сменяясь коротким сообщением «Email sent» («Электронное письмо отправлено»). В то время никакая почта на планете не могла сравниться с этим, и немудрено, что пользователи были готовы ради этого отказаться от десерта.

Почта, решающая проблемы

Как свидетельствует история, именно эту невероятную скорость реагирования многие считают началом победного шествия интернета, которое вскоре получило наименование «Web 2.0». Если технологии Web 1.0 породили интернет, позволяя пользователям видеть ссылки, кликать по ним, загружать веб-страницы и многое другое, то технологии Web 2.0 вывели интернет на совершенно иной уровень. Новые технологии веб-дизайна отличались исключительными функциями, благодаря которым работа с сайтами становилась быстрой, удобной и приятной. Для отображения нового контента полной перезагрузки веб-страницы не требовалось. Пользователь мог выбрать то, что заинтересовало его, и увидеть почти мгновенный результат вместо утомительного ожидания загрузки новой страницы. На первый взгляд это может показаться не таким уж большим делом. Но это действительно большое дело! Веб-сайты, разработанные по технологии Web 2.0, как правило, были более эффективными и восприимчивыми, чем сайты предыдущего поколения. Это ощущение интерактивности, которое возникало у пользователя, заходящего на сайт, стало важнейшей вехой в истории интернета, и почтовый сервис Gmail был одним из первых, кто подарил пользователю это ощущение.

Сервис Gmail был также умнее любой другой веб-почты, поскольку у него было несколько новых уникальных функций. Он решил проблемы, о существовании которых большинство пользователей даже не подозревали.

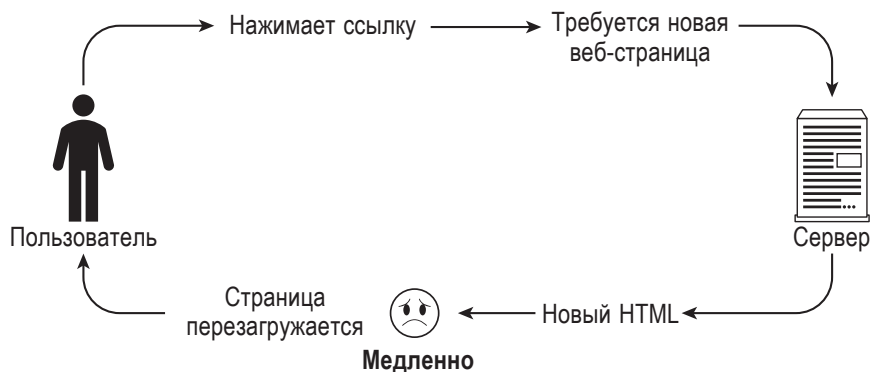


Иллюстрация 1.2. Загрузка страницы Web 1.0

Благодаря новому подходу, предвосхитившему технологии Web 2.0, не нужно было ждать, пока перезагрузится веб-страница. С точки зрения пользовательского опыта это было по-настоящему революционное изменение, достигнутое благодаря применению JavaScript. Все в Gmail работало намного быстрее, чем на любой другой почтовой веб-платформе.

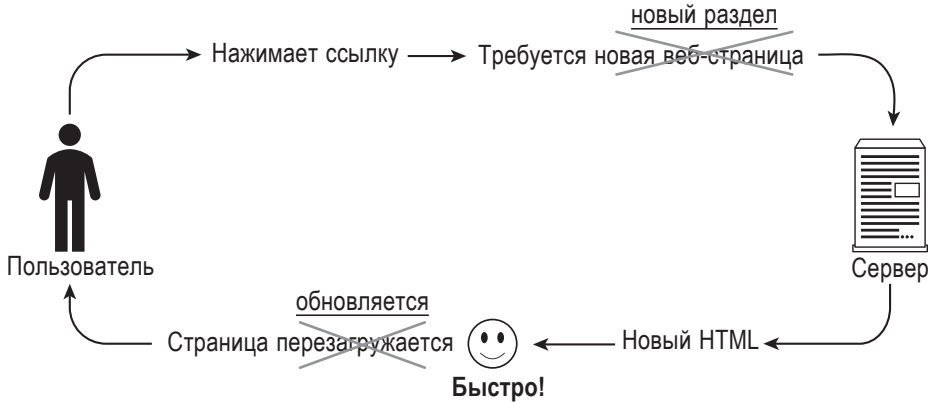


Иллюстрация 1.3. Загрузка страницы Web 2.0

Первой функцией, которую сервис Gmail привнес в браузер, было автозаполнение адреса электронной почты. Когда пользователь Gmail начинал вводить адрес электронной почты, сразу появлялся список адресов, начало которых совпадало с уже введенными символами. Используя клавиши со стрелкой вверх или вниз и клавишу Enter («Ввод»), пользователь выбирал нужный ему адрес, и система автоматически заполняла его и даже показывала имя адресата, если оно было известно. Людям это понравилось.

Еще одна проблема, которую смогла решить почта Gmail, заключалась в том, что многие письма отправлялись туда и обратно с одной и той же темой. Представьте, что человек запускает цепочку писем, отправляя сообщение пяти адресатам. Затем каждый из этих пяти получателей, используя команду «Ответить всем», высылает свой ответ каждому, и вот в почтовом ящике каждого оказывается пять писем, готовых к прочтению. Потом нужно было кликнуть по каждому письму и прочитать его, прежде чем дать ответ и активизировать новый обмен сообщениями. Это было одной из самых больших проблем в работе с электронной почтой. Это было невыносимо! Пять писем — это еще куда ни шло, но что, если количество писем вырастет до 20 или 30 и все они будут с одинаковой темой и от одной и той же группы людей? Пользователям электронной почты приходилось ежедневно штудировать огромное количество информации. Гора писем росла, словно куча грязного белья. Люди, копаясь в своей электронной почте, пытались разобраться, на какие сообщения вообще нужно отвечать. Некоторые пользователи даже распечатывали электронную корреспонденцию, чтобы выделить нужный текст, а затем уже в другом формате прикрепить его к электронному письму и отправить другим пользователям.

Электронная почта с таким функционалом была сущим наказанием. Организации тонули в ней, и некоторые начали сомневаться в преимуществах ее использования, учитывая то, сколько времени отнимала обработка сообщений. Появилось даже выражение «почтовый ад» (email hell), но сервис Gmail решил эту проблему. Письма, имеющие одинаковую тему, трактуются как «нить» (thread) или «беседа» (conversation). Группируя эти цепочки писем в одно целое, пользователи получали возможность охватить практически одним взглядом общий контекст всех сообщений. В Gmail вы могли сразу увидеть не только первое отправленное электронное письмо, но и ответ, полученный на него, и так далее до конца беседы, причем пользователь мог ответить на любое письмо в нити писем по одной теме. Все это позволило сделать почту более структурированной и удобной. Почтовый ящик перестал напоминать базар. Объединение цепочек писем существенно сокращало содержимое почтового ящика, так что оно могло уместиться на одной странице. Вместо того чтобы просматривать несколько страниц электронных писем, мысленно устанавливая их хронологическую последовательность (кто что отправил первым, вторым, третьим и т. д.), пользователь теперь мог одним взглядом окинуть всю беседу, быстро найти нужное письмо и начать отвечать на него. Это был мощный инструмент для профессионалов, значительно облегчивший им жизнь. Сервис Gmail снимал стресс, выводил из тревожного состояния, прогонял страхи.



Иллюстрация 1.4. «Тред» переписки в Gmail

Еще одна проблема, решенная системой Gmail, была связана с необходимостью регулярного удаления писем. Почтовые сервисы Hotmail и Yahoo испытывали затруднения с хранением переписки своих пользователей. Пользователи то и дело получали сообщения, что место у них скоро закончится и что они должны удалить часть своих писем или заплатить за дополнительное хранилище. Эта повинность особенно раздражала тех пользователей, которым приходилось делать это чуть ли не ежедневно. «Удалить это... Удалить то... Ой, подождите, это же было нужное письмо!» В Gmail подобных проблем не возникало. Да, вы можете удалить электронное письмо, но какой смысл вам это делать? В вашем распоряжении целый гигабайт памяти! Вы никогда не заполните все это пространство. Таким образом, глобальная проблема чистки почтовых ящиков, с которой сталкивались все пользователи электронной почты во всем мире, была решена раз и навсегда.

Пол Бакхайт

Сервис Gmail навсегда изменил электронную почту. Это было и остается настоящим волшебством, а волшебником был Пол Бакхайт.

Он вырос в Нью-Йорке и учился в престижном Кейсовском университете Западного резервного района в Огайо, откуда в свое время вышли 17 лауреатов Нобелевской премии. Он был примерным студентом, и занятия в стенах университета (работу над различными IT-проектами) уравнивал занятиями на свежем воздухе (в составе команды гребцов). Именно в университете Бакхайт столкнулся с явлением, именуемым «почтовая нервозность». Работа с электронной почтой вызывала у него постоянное чувство тревоги. Все его приятели-айтишники тоже страдали от этой почтовой нервозности, да и в мировом масштабе каждый человек, имевший свой электронный почтовый ящик, был почти физически прикован к своему персональному компьютеру. Бакхайта постоянно терзала мысль, что надо проверить почту. Это заставляло его снова и снова возвращаться к своему компьютеру в течение дня. Он понимал, что это очень неудобно и непродуктивно. Если нужно было проверить электронную почту, приходилось возвращаться в свою комнату в общежитии и заходить в свой аккаунт с персонального компьютера.

Эта жесткая привязка к персональному компьютеру была обусловлена особенностями тогдашнего программного обеспечения (дело было в 1996 году). В то время большинство почтовых систем опиралось на уже установленное программное обеспечение, которое нужно было запускать с персонального компьютера. Даже для AOL требовался установочный диск. В сети, кроме веб-сайтов, не было ровным счетом ничего.

Страдающий от этого ограничения, Бакхайт видел необходимость создания такого веб-сайта, который позволил бы ему получать электронную почту из веб-браузера. Он сможет загрузить этот браузер с любого компьютера (в университете или в любой точке мира, если на то пошло) и проверить оттуда свою почту.

Он начал писать программу для нового веб-сайта и уже добился было некоторого прогресса, попытавшись заставить все это работать, но отложил воплощение своей идеи, поскольку не имел ни времени, ни полного представления о том, как перейти к следующему шагу. Окончив колледж, Бакхайт стал профессиональным разработчиком программного обеспечения в крупной IT-фирме. Там он занимался достаточно скучной, стереотипной технической работой вроде той, которую выполняли или продолжают выполнять многие из читателей данной книги.

Ах, эти бездушные американские IT-корпорации, это жестокое и безжалостное море серых перегородок, разделяющих на маленькие отсеки огромные офисные пространства, где несчастные разработчики программного обеспечения и профессионалы-айтишники тратят время на бессмысленные ежедневные совещания, посвященные скучным проектам для крупных бюрократических компаний! Эти компании едва ли сами знают, зачем существуют. Бакхайт увидел свет и сбежал из этой тюрьмы, чтобы влиться в коллектив тогда еще никому не известного стэнфордского стартапа со смешным названием.

В то время фирма Google даже помыслить не могла о своем будущем глобальном успехе. Не мечтал об этом и Бакхайт, который присоединился в 1999 году к «гуглерам», став 23-м по счету сотрудником компании. Он полагал, что они никогда не смогут тягаться с такими известными в IT-индустрии брендами, как Alta Vista и Yahoo, которые, по его мнению, были явными победителями в сфере разработки поисковых систем. В то время доля Google на рынке поисковых ресурсов составляла всего лишь 7 процентов, и многие высокомерно воспринимали эту компанию как мимолетную выскочку. Бакхайт сомневался: стоит ли заниматься созданием новых систем интернет-поиска? Но ведь это может быть интересным и веселым делом! И он решил, что, даже если Google потерпит неудачу, это занятие позволит ему обзавестись хорошими связями среди айтишников, что потом поможет найти другую работу.

Два главных босса компании, Ларри Пейдж и Сергей Брин, верили Бакхайту широкое поле деятельности: обмен сообщениями и персонализацию. Задание было невнятное, очень расплывчатое (конкретно об электронной почте речи не было), но сама тема нашла отклик в душе Бакхайта, и он приступил к работе.

Начал он с создания специальной веб-страницы для сотрудников, которая помогала выполнять поиск писем в электронной почте. Это было похоже

на поисковик Google Search, но поиск ограничивался рамками электронной почты сотрудника.

Со временем Бакхайт обнаружил в себе склонность к работе с электронной почтой. У него было предчувствие, что, всерьез взявшись за электронную почту, он либо выиграет по-крупному, либо потерпит фиаско. Это был очень заметный проект в масштабе компании, и многие были против. Они считали, что это отвлекает от главного: дальнейшей разработки интернет-поисковика.

Бакхайт игнорировал возражения. Ему был присущ дух изобретателя, и заниматься чем-то новым ему особенно нравилось. Он увидел высокую цель и устремился к ней.

Новый прототип электронной почты Google постепенно обретал форму, совершенствовались его функции. Показать письмо, выбрать его, прочитать, отправить... Так рождалась современная почта Gmail.

На протяжении двух лет Бакхайт и двое других разработчиков, Санджив Сингх и Цзин Лим, все усилия направляли на создание удобного почтового продукта. За несколько дней до даты запуска была готова заставка входа в систему. Волшебство стало реальностью. Когда все было готово, отделу маркетинга дали отмашку опубликовать в СМИ пресс-релиз. Была разослана первая партия приглашений потенциальным пользователям Gmail, и уже через несколько часов весь IT-мир всколыхнулся.

Сервис Gmail идеально решал все проблемы электронной почты. Он был не просто несколько лучше, чем Yahoo или Hotmail, — на порядок лучше, и он поколебал основы IT-экосистемы. Благодаря этому толчку все шире распространялись веб-сайты нового типа, такие же быстродействующие, как и прикладные программы для настольных компьютеров. В скором времени все в интернете стало двигаться быстрее. Это ознаменовало собой новую эру методов программирования и шаблонов проектирования, получившую название «Web 2.0», и стало важной вехой в истории интернета.

Однако возникает вопрос, который задает тон всей книге: каким же образом Бакхайту удалось изобрести механизмы Web 2.0? Это было естественным практическим продолжением его профессиональных навыков и опыта? Или Бакхайт был гением информационных технологий, обладавшим незаурядными способностями и значительно превосходившим своих коллег? Может, он был ясновидящим? Владел магией? Знал то, чего не знали другие? Как иначе объяснить то, что ему удалось из разрозненных фрагментов собрать столь элегантный и совершенный продукт? Откуда взялся этот таинственный волшебник?

Возможно, он просто оказался в нужное время в нужном месте, и ему просто повезло: именно он стал счастливым программистом, которому Пейдж и Брин предоставили возможность отличиться. Многие весьма способные

специалисты, работавшие на Google, были готовы создать что-то похожее на то, что сделал Бакхайт. Что было бы, если бы кто-нибудь другой из команды Google взял на себя решение существовавших тогда проблем с электронной почтой? Неужели другие разработчики не нашли бы способа создать почтовый сервис, отвечающий чаяниям пользователей?

Это привело бы к развитию Web 2.0? Может, и нет. Другие разработчики, возможно, выбрали бы иной путь и создали бы продукт, который отвечал бы минимальным критериям жизнеспособности и который при определенной доработке можно было бы выпустить на рынок в самые сжатые сроки. Этот сервис мог бы включать в себя всего три или четыре ключевые функции, но он был бы готов через два месяца, а не через два года.

Но, может, есть некая золотая середина? А что, если Бакхайт был самым обыкновенным, пусть и сообразительным, программистом, у которого оказалось достаточно опыта, времени и упорства, чтобы два года просидеть над одним проектом для компании, уже набравшей силу? Быть может, все это стало возможным благодаря счастливому стечению обстоятельств? Молодому и талантливому разработчику, имевшему пристрастие к JavaScript, дали возможность проявить себя, предоставили ему практически карт-бланш. Ему было позволено надолго углубиться в исследовательскую работу, и, когда результаты этой работы были открыты для широкой аудитории, оказалось, что они, образно говоря, идеально попали в ноты. Возможно, в самом Бакхайте ничего особенного не было — он просто обнаружил брешь и постарался заполнить ее. Так ли это? Мог ли простой смертный, обычный, вполне заурядный парень создать такой изящный и необычный продукт? Мы полагаем, что Gmail не был бы Gmail без Пола Бакхайта.

Итак, возвращаемся к вопросу: было ли в Бакхайте что-то особенное, отличавшее его от других?

Теория великих людей

Благодаря успеху Бакхайта и других основателей IT-стартапов, таких как Марк Цукерберг из Facebook и Ларри Пейдж с Сергеем Брином из Google, разговоры о том, что эти отцы-основатели информационных технологий обладают какими-то особыми способностями, становились все громче. Многие косвенно намекали (а то и прямо утверждали), что существует небольшая группа основателей IT-компаний, предпринимателей и разработчиков программного обеспечения, обладающих врожденными качествами, некими магическими способностями или каким-то X-фактором. Они не просто светлые умы, хорошие программисты и толковые разработчики — в них есть нечто большее.

Они способны видеть то, что их коллеги упускают из виду, или способны дать ответ на вопрос, который другие даже задать не могут.

Живший в XIX веке шотландский философ Томас Карлейль посвятил 20 томов своих сочинений одной идее — теории великих людей. Он много писал о героях и поклонении им, используя в качестве архетипических моделей персонажей мифов, религиозных деятелей, королей, поэтов, прозаиков, художников, военачальников. Великие люди, или герои, по словам Карлейля, могут обнаруживаться в разных профессиях: «Герой может быть поэтом, пророком, королем, пастырем или кем угодно, в зависимости от условий своего рождения. Скажу прямо, я не могу даже представить себе, чтобы истинно великий человек в одном отношении не мог быть таким же великим и во всяком другом».

А вот что Карлейль пишет о почитании героев:

... Во все времена и во всех местах героям поклонялись. И так будет всегда. Мы все любим великих людей: любим, почитаем их и преклоняемся перед ними.

Карлейль начинает развивать свою теорию великих людей с разбора понятия «король». Современное слово king происходит от kōnning, canning — «человек, который знает или может». У короля есть информация и способности, отсутствующие у народа, которым он правит. Король — особенный человек.

Философ подробно пишет о поклонении богам, почитании пророков и важности естественного для простого человека порядка вещей. Его вывод: человек раздвигает свою реальность, чтобы найти в ней героя. Чтобы найти героя, мы делаем все возможное. Как только герой найден, мы его превозносим.

Далее Карлейль развивает свою мысль следующим образом:

Вера есть лояльность по отношению к какому-либо вдохновенному учителю, возвышенному герою. И разве эта лояльность — это дыхание жизни всякого общества — не является смиренным удивлением перед истинным величием? Общество зиждется на почитании героев... Всякое общество есть выражение почитания героев в их градации, и нельзя сказать, что это совершенно не соответствует действительности: люди действительно мудрые и великие почитаются, им повинуются. Нет, нельзя сказать, что это совершенно не соответствует действительности! Все они, точно конвертируемые денежные банкноты, представляют собой золото... Почитание героев существует, как оно существовало всегда и везде, и оно не может исчезнуть, пока существует человек.