

Содержание

Вступительное слово	11
Предисловие	13

ПРОЩАЙ, «СТАРЫЙ» МИР

Глава 1 На развалинах старого офиса	21
Глава 2 И вот пришел Новатор	31

ОБЛАКО ЛЮДЕЙ

Глава 3 Путь к облаку людей	49
Глава 4 Почему новаторы уходят в облако	59
Глава 5 Как новаторы приходят в облако	75
Глава 6 Почему облачная платформа — ваш лучший офис	88
Глава 7 Как найти свой путь в облако	100
Глава 8 Почему организации используют облако людей	112
Глава 9 Как организации присоединяются к облаку людей	121
Глава 10 Какое будущее ждет облако людей	129

ОБЛАКО МАШИН

Глава 11 Что такое облако машин и откуда оно взялось	139
Глава 12 Как работать в облаке машин	148
Глава 13 Нырять в облако машин	158
Глава 14 Развертывание облачных технологий в организации	175
Глава 15 Что нас ждет впереди	184

ЗДРАВСТВУЙ, «НОВЫЙ» МИР

Глава 16 Настало время перемен	197
Благодарности	207
Об авторах	213
Предметный указатель	214

Вступительное слово

Перед прочтением этой книги задайте себе вопрос: знаете ли вы, что такое облака? Если в первую очередь вам пришло на ум облачное хранилище файлов, то вы правы. Но это лишь малая толика возможностей облачных технологий не только для бизнеса, но и для частных пользователей. Предприятия с помощью «облаков» могут как создавать удаленные рабочие места и виртуальные сети, так и помогать тестировать и разрабатывать приложения в облачных средах, использовать технологии машинного обучения. Облачный рынок даже во время кризиса и пандемии Covid-19 не потерял высоких темпов развития.

Вокруг темы «Облачные технологии» до сих пор ходит достаточно много мифов и домыслов. К сожалению, нельзя сказать, что книжный рынок изобилует современными изданиями, где простыми словами объясняется самая суть облаков.

Компания SberCloud — один из российских и достаточно известных облачных провайдеров — создана в январе 2019 года. Мы неоднократно получали награды, в том числе, международные, за свои продукты и решения. Мы предоставляем облачную IT-инфраструктуру в аренду, предлагаем 50+ платформенных сервисов, а также являемся разработчиком самого мощного в России суперкомпьютера Christofari, доступного из облака, и платформы ML-разработки — ML Space. Наши услуги популярны как среди бизнеса и государственных организаций, так и среди физических лиц.

Принимая участие в новом для нас проекте, мы использовали нашу накопленную экспертизу в области облачных технологий, чтобы в легкой, интересной, а главное правильной форме донести для читателя все возможности, преимущества и факты об облаках. Эта книга может стать подспорьем для студента, захватывающим чтивом для любителя новых технологий, а эксперт, надеемся, также найдет в ней что-то полезное для себя. Приятного чтения!

Предисловие

Будущее — это вы

Испанский короткометражный мультфильм 2015 года Alike («Одинокые») рассказывает об отце и сыне, которые буквально живут на работе и в школе. Оба персонажа поначалу красочные, но, поскольку они вынуждены существовать в монотонной тяжелой рутине своей удушающей повседневности, то постепенно тускнеют до бледно-серого цвета. Их дух и энергия улетучиваются, и по мере развития истории исчезают и различия между ними.

Как и короткометражки Pixar, за восемь минут этот фильм раскрывает перед нами болезненную правду: традиционная работа в корпоративном офисе убивает нас в переносном и прямом смысле.

Между тем существует лучший мир, который до неузнаваемости изменил жизнь тех, кого вы встретите в этой книге, равно как и нашу жизнь. Считайте это золотой лихорадкой нашего поколения. Вместо золота у нас есть возможности. Вместо лопаты у нас есть то, что мы называем облаком людей (виртуальная рабочая сила) и облаком машин (интеллектуальная автоматизация). А вместо золотоискателей у нас есть вы — энергичные новаторы, которые отвергают статус-кво и меняют мир.

К сожалению, не все перемены происходят во благо. Как руководители продуктов на переднем фронте прогресса, мы видим эту трансформацию изнутри. Несмотря на громкие заголовки — роботы идут, мы будем свободными агентами в гиг-экономике — последствия порождаемых нами перемен могут быть ужасающими. Вспомните Джорджа Оруэлла или Айн Рэнд. В то время как на смену высокооплачиваемым рентгенологам приходят компьютерные программы, способные обнаруживать рак на МРТ лучше, чем человек, глобальные рынки труда заменяют карьеру и зарплаты нестабильными почасовыми доходами и отсутствием льгот или оплачиваемого отпуска.

Но так быть не должно! Да, это сокрушительный удар по тому, как мы работали последние 150 лет. Да, если вы сидите в угловом офисе

и держитесь за свой бумажный диплом как за пропуск в богатую жизнь, или хотите, чтобы жизнь была такой же, как у ваших родителей, перемены должны напугать вас до чертиков. Но нет, это не конец света. Это новый путь к удивительным возможностям и новая модель организации труда, способная заменить корпоративную тиранию автономией, гибкостью и контролем.

Некоторые из вас уже так работают. Другие хотят так работать. Независимо от того, на каком этапе пути вы находитесь, эта книга покажет вам, чего вы сможете достичь на радикально обновленном рынке распределенной рабочей силы.

Как мы видим вас

Вы новатор. Вы стремитесь найти смысл в своей работе и любите то, что делаете. Вы не целуете боссу задницу. Вы не отмеряете семь раз, прежде чем отрезать. И вы всегда готовы променять угловой офис на участие в обновлении этого мира.

К сожалению, традиционная модель работы создана не для вас. Она создана ради вашего труда и послушания, но не ради воплощения ваших идей или инноваций. Так было раньше.

Вчера наш путь был четко определен: закончить хорошую школу, получить хорошую работу и продавать свою свободу боссу и компании, пока... ну, пока вы сами не станете боссом.

Сегодня наш путь в хорошем смысле непредсказуем. То, чем мы теперь занимаемся, — это накопление ценного опыта и достижение потрясающих результатов в движении по извилистому пути. Со стороны этот путь может показаться рискованным, хаотичным и в зависимости от точки зрения совершенно безответственным. Выбрав этот путь, вы часто слышите вопрос: «Не пора ли остепениться?» — или совет: «Найди настоящую работу». Но с точки зрения людей, которые идут по этому пути, наиболее успешный и надежный выбор сегодня — стать новатором, одним из создателей нового мира вокруг нас. Ваш возраст, отрасль, в которой вы трудитесь или место жительства не имеют значения. У сорокапятилетнего медработника из Цинциннати есть такие же возможности, как у двадцатилетнего программиста из Кремниевой долины (серьезно).

Новый взгляд на мир

Награда за то, что вы стали новатором, — это выбор и возможности.

Сегодняшние новаторы могут выбирать, где они хотят работать. С кем хотят. И чего хотят от работы. Возьмем, к примеру, Джея Чиму, дизайнера из Портленда, штат Орегон, который оставил денежную должность в Nike, чтобы работать через облачную платформу Upwork. (Кстати, его имя состоит из одной буквы J — круто, правда?)

Объем и уровень работы Джея не изменились. Он работает с такими брендами, как Exxon-Mobil, YouTube, General Electric и Adidas. Но, как он говорит: «Я сам выбираю клиентов и проекты и решаю, когда и где работать. Я полностью контролирую свой день».

У каждого новатора свой путь к возможностям. Не существует «устоявшегося пути» — есть целый мир возможностей, построенный вокруг их уникальных ситуаций. Возьмем, к примеру, Гордона Шотвелла, который сначала пошел традиционным путем, чтобы стать юристом, но решил, что хочет заниматься другим делом. Вместо того чтобы вернуться в университет, он самостоятельно научился работать с облачными платформами и воспользовался проектами в облаке людей, чтобы применить полученные знания. В конечном итоге он нашел для себя постоянную работу, занимаясь любимым делом — помогая людям использовать искусственный интеллект.

Новаторы помогают не только себе. Они радикально меняют модели найма рабочей силы и обслуживания клиентов в своих организациях. Возьмем, к примеру, новое приложение для смартфонов, объединяющее клиентов известного производителя мотоциклов со штаб-квартирой на Среднем Западе. В цифровом мире члены сообщества байкеров — это необязательно парни в кожаной экипировке с бумажной картой в руках. Но давайте посмотрим правде в глаза — высококлассных технических специалистов сложно найти, особенно если вы не являетесь крупной технологической компанией на побережье. Благодаря новатору Брэндону Брайту производитель мотоциклов воспользовался ресурсами облака людей для проектирования, разработки и поддержки мобильного приложения, которое было загружено более 150 000 раз и получило 5-звездочный рейтинг (более 8 000 отзывов).

Причина, по которой это стало возможно, заключается в том, что у новатора появились новые инструменты — облачные технологии. Облако людей — это новая платформа трудовых ресурсов, мир, основанный на проектах, где сотрудники встречаются и работают вместе, не ограничиваясь

традиционными должностями. А облако машин — это платформа вычислительных ресурсов, где любой желающий может использовать передовые технологии для автоматизации рутинной работы, которая мешает нам раскрыть миру свою уникальную ценность.

Не волнуйтесь, вы еще не опоздали. Вечеринка только начинается, и возможностей хватит на всех. Но чем раньше вы начнете, тем большую отдачу вы получите. Итак, приступим.

Что вы можете ожидать от этой книги

Ожидайте получить хорошее представление о сегодняшнем положении дел в области свободной организации труда, а также практические советы, которые помогут вам добиться успеха в этом новом мире. И конечно же, не обойдется без добрых отеческих наставлений (просто на всякий случай).

В этой книге собрано около 20% знаний, которые вы можете получить с помощью книг, лекций, презентаций и тому подобного. Как специалисты по рыночным продуктам, мы утверждаем, что умение отметить ненужные знания важнее, чем навык получать нужные. Вместо того чтобы перечислять все статистические данные (их много), мы сосредоточились на том, что вы можете начать использовать сегодня.

Как принято в описании любого продукта, в этой книге есть предупреждения и заявления об отказе от ответственности.

Во-первых, к тому моменту, когда вы это прочтете, часть информации уже устареет. Простите, но в этом суть эпохи быстрых перемен. Но даже несмотря на то, что некоторые сведения могли устареть, а некоторые из упомянутых приложений и сервисов, возможно, успели появиться и исчезнуть как раз за то время, которое потребовалось для написания и публикации книги, мы стремились сосредоточиться на вещах, которые справедливы сегодня и останутся таковыми в следующие десять или двадцать лет. Хотя в наши дни единственное, что мелькает быстрее, чем пролистывание профилей в Tinder, — это жизненные циклы технологий, принципы, изложенные в этой книге, проверены временем и пойдут на пользу будущим поколениям.

Во-вторых, эта книга не сделает вас богатыми. Еще раз простите. Зато в ней содержится реалистичное руководство по развитию личной уникальности и использованию виртуальных трудовых и вычислительных платформ.

Вам все равно придется работать над собой, приспосабливать эти принципы к вашей уникальной ситуации и ловить удачу.

Мы говорим это предельно серьезно. Нет никаких схем быстрого обогащения. Примеры успеха других людей могут выглядеть простыми, но за ними скрываются тонны крови и пота. Это словно айсберг: вы видите лишь малую часть тяжелой работы, которая скрыта от окружающих. Будьте готовы усердно работать и знайте, что секрет успеха в постепенных улучшениях и постоянном росте.

Сохраните свою человечность

И последнее, о чем следует помнить, читая книгу. По мере того как мир становится все более виртуальным и автоматизированным, в нем стремительно возрастает важность вашей уникальной человеческой личности. Роботы скучные, но люди не такие. И хотя вам предстоит жить в виртуальном мире цифровых двойников и компьютерных платформ, мы призываем вас оставаться как можно более человечными. Если вам нужна помощь в этом шаге, давайте начнем с забавных фактов, которые ставят нас, авторов, в неловкое положение.

Мэтт М.: Я случайно оказался на съемках рекламного ролика китайской виагры. Так что вы можете увидеть меня где-нибудь в Китае с поднятым большим пальцем в сопровождении надписи «эректильная дисфункция».

Мэтт К.: А я был панком в старшей школе (точнее, я был толстым плюшевым мишкой в черном плаще с кольцами и черепами). В разное время у меня были синие, зеленые и белые волосы. Получай, корпоративная Америка.

Нам не терпится показать вам новый мир свободной работы! Как вы, наверное, догадались, эта книга очень личная для нас, так что приготовьтесь к эмоциональным излияниям.

Ладно, поехали!

*Искренне ваши,
Мэтты*

**ПРОЩАЙ,
«СТАРЫЙ»
МИР**

На развалинах старого офиса

*Перемены касаются не только вас,
ваше рабочее место изменилось
до неузнаваемости*

Уважаемый Новатор!

Мы ценим ваш энтузиазм и стремление сделать мир лучше. Это прекрасно. Но нам плевать на ваши идеи. Мы будем относиться к вам как к винтику. Заставим вас следовать нашим «лучшим практикам». Выжмем вас до последней капли. А если вы будете достаточно послушны, мы наградим вас грошовой подачкой и угловым кабинетом, откуда вы сможете смотреть свысока на неудачников, которые были не так послушны, как вы. Мы знаем, что вы пришли сюда, чтобы изменить мир. Но мы не хотим перемен. На самом деле нам нужны не вы, а результат вашего труда — и чтобы ваши навыки не достались конкурентам. Итак, вот ваше рабочее место. Помалкивайте и делайте свою работу. Мы заранее приносим извинения за предстоящее увольнение. Спасибо за уделенное время.

С уважением,
ваш Будущий Работодатель

Разумеется, я никогда не получал подобное официальное письмо. Но многие из нас приняли именно такой общественный договор, когда приступили к работе.

Я усвоил это на собственном горьком опыте, едва устроившись на первую настоящую работу. Я написал статью, получившую мировую известность, и использовал ее в качестве трамплина для запуска проекта,

который принес более 100 000 долларов дохода в течение первых двух недель. Будучи молодым и наивным, я ожидал, что человек, который создал для компании новое направление бизнеса, станет тем, кто его возглавит. Но вместо того чтобы достойно оценить мой вклад, руководство разрешило мне тратить на проект не более 10% рабочего времени, в то время как на должность руководителя они пригласили «опытного» человека со стороны.

Потом я пришел на другую работу. И вновь то же самое — покажи, что ты умеешь, доведи проект до уровня высокой коммерческой отдачи. Только на этот раз меня не просто отодвинули в сторону. Кто-то наверху присвоил все мои заслуги.

Сначала я внушал себе, что оба события были случайными. Или что это моя личная проблема. Но чем больше я слушал рассказы других новаторов, тем больше мои истории казались пустяком по сравнению с ними.

И тем яснее я увидел истинное положение новаторов в традиционном офисе: он был построен не для таких, как мы с вами. Офис предназначен для послушных винтиков, готовых пожертвовать свою независимость, креативность, а иногда и мораль в угоду компании.

Питер Хинсенн из пеххworks прекрасно описал положение новатора в офисе: «Мы — это Илон Маск... в компании Джека Велча (GE)». Лоуренс Ван Элегем из пеххworks говорил о новаторах: «Их так же трудно удержать, как и найти. Не только потому, что конкуренты всегда пытаются их переманить, но и потому, что между духом новаторства и духом компании часто нет ничего общего».

Обобщения заманчиво просты. Все компании — зло. Все люди у власти — бессовестные тираны. Очевидно, это не совсем так. Встречаются и хорошие компании. Они помогают вашему росту и обучению, вызывают чувство самоуважения и принадлежности к большому делу. И в каждой такой компании есть множество наставников и образцов для подражания, обладающих властью, но делающих всех вокруг себя лучше. Возьмем, к примеру, Билла Кэмпбелла, бывшего генерального директора Intuit и блестящего бизнес-коуча Кремниевой долины, который знаменит своим ответственным руководством. Ключевой подход Билла к людям был таким: «Считайте, что каждый, кто работает на вас, — это ваши дети».

С другой стороны, новая форма труда — не панацея. Для вас как личности. Для вашей организации. Или для общества в целом. Наши идеи могут нанести серьезный ущерб, если оставить без ответа важные вопросы.

Например, как мы обеспечим финансовую стабильность, здравоохранение и безопасность тем, кто постоянно работает «иначе» (да-да, я про фрилансеров)? Как мы обеспечим возможность переобучения для всех, а не только для избранных? Как мы избавимся от встроенной предвзятости алгоритмов, которые все больше контролируют нашу жизнь?

Ответ заключается в том, что мы должны рассматривать принципы, изложенные в этой книге, во всей их полноте, а не выхватывать цитаты из контекста. Увлекаясь строительством лучшего будущего, мы склонны забывать о последствиях, которые может иметь новая технология. Наш кошмар — замена плохой модели на худшую.

Но прежде чем мы начнем переживать о том, что может пойти не так, давайте подумаем, каково положение дел сегодня, и признаем, что для всех нас, включая новаторов, актуален принцип Парето: 20% компаний и руководителей прекрасны, а 80% — полный отстой. Давайте работать над тем, чтобы прекрасные 20% стали нормой, а не исключением.

Проблемы в офисе — с точки зрения работника

Как инициаторы перемен, мы проводим много времени в поисках. Мы берем на себя слишком большую ответственность. Рисуем по-крупному. Пусть мы не всегда даем несбыточные обещания, но мы определенно не застрахованы от того, что откусим больше, чем можем проглотить. Это делает нас уязвимыми для токсичных организаций или людей, рвущихся на вершину. Однако мы чувствуем себя в ловушке не только на первом этаже. Чем больше власти мы получаем, тем туже сжимаются наручники (даже если они «золотые»). У нас есть ресурсы. У нас есть влияние. Тем не менее возможности могут стать обузой. И всегда найдется «начальник» рангом выше. Так что, будь вы внизу, посередине или даже наверху, перспектива прочитать о себе статью в *Harvard Business Review* выглядит слабым утешением, если на работе вас со всех сторон окружают токсичные и некомпетентные люди.

Давайте поиграем в игру «Никогда такого не было». Просто поднимите руку, если вам довелось побывать в одной из описанных ниже ситуаций (ничего страшного, люди, сидящие рядом с вами в метро, не подумают, что вы странный).

- *Вы пришли на собрание и увидели, как начальник выдает вашу работу за свою собственную. Он получает аплодисменты и повышение по службе, а вы приносите ему кофе. Тем временем он использует корпоративные активы и ресурсы, чтобы начать свой бизнес на стороне.*
- *На глазах у коллег на вас наорал склочный психованный менеджер. Вы по-прежнему считаете себя везунчиком, потому что ваш коллега регулярно получает еще большую дозу унижительных оскорблений.*
- *Вы потратили месяцы, доводя до совершенства электронное письмо и презентацию, чтобы представить идею вице-президенту. Затем, когда после изнурительной переделки и шлифовки текста вы добились трехминутной аудиенции, она полностью игнорировала ваше присутствие, вероятно, фантазируя о поездке на своем кабриолете Porsche по прибрежной автостраде. Однако через несколько месяцев вам пересылают цепочку электронных писем, и, прокручивая ее вниз, вы видите, что вице-президент взяла ваши слайды и выдала их за свои. Понравилась ли ей идея? Очень понравилась! Настолько, что она присвоила ее.*
- *От вас ожидают, что вы будете сидеть за своим столом с восьми до пяти каждый день, назначать встречу за встречей и безропотно отвечать на электронные письма в течение нескольких минут под угрозой: «Я переishлю это письмо твоему боссу и вице-президенту». (Когда я писал эти строки вечером, мне как раз пришло одно из таких писем, на которые обязательно нужно ответить. Стоит ли мне отвечать? Я рискую, что меня уволят.) В течение дня у вас нет времени, чтобы сосредоточиться, поэтому вы ложитесь спать за полночь, чтобы успеть выполнить свою основную работу.*
- *Вы буквально из кожи лезете, демонстрируя трудолюбие, ум, вовлеченность и лояльность. В ответ к вам относятся как к вещи. И вместо того чтобы получить повышение, вы наблюдаете, как вас обходит самовлюбленный выпускник МВА или менеджер-бумеранг, который ушел из компании, основал конкурирующий стартап, а затем вернулся в компанию на оклад вдвое больше вашего.*
- *Вас вызывают в головной офис компании, чтобы сообщить, что ваш директор и начальник отдела уволены, а вас перевели (в очередной раз) под начало другого менеджера, и теперь у вас будет другая работа. Вы узнали об этом вместе со всеми, вынуждены делать вид, что огорчены, а затем терпеть еще одну часовую презентацию. Вы понимаете, что на самом деле эти реформы обсуждались наверху в течение прошлого*

го года, но вы, ваши менеджеры и даже ваш директор были в полном неведении.

- *Вы получаете сообщение от партнера из другого города с вопросом, не приедете ли вы на ужин в четверг.* Когда вы спрашиваете его, по какому поводу ужин, выясняется, что ваш руководитель проводит секретные встречи в обход вас... Несмотря на то что вы по-дружески общались с ним весь прошлый год. Дальше — хуже. В следующем месяце оказывается, что этот руководитель сказал партнеру проводить все заказы только через него. Почему? Кто знает... Все, что вы знаете, это то, что вы потеряли друга. И как мало можно доверять руководству.
- *Вам запретили выступать с лекциями, публиковать блоги, статьи, книги и тому подобное, даже если это не имеет отношения к вашей работе.* Вы послушно следуете запретам только для того, чтобы узнать, что все это делает начальник вашего босса.
- *Вы пришли на встречу с клиентами в переговорную, где полно белых парней, многие из которых моложе вас, и генеральный директор немедленно попросил вас — единственную женщину в комнате — делать записи.* Ваш начальник называет вас злобным барсуком за агрессивность, а мужчин за те же качества одобрительно зовет «напористыми». На вас поглядывают свысока, отпускают грязные шуточки или сторонятся.

Вы еще не подняли руку? Если вы один из немногих счастливичков, которые никогда не испытывали ничего подобного, — поздравляю! И спросите в своей компании, не найдется ли у них местечка для меня.

Проблемы в офисе — с точки зрения руководителя

Приятно думать, что мы, несчастные офисные труженики, тащим на себе основную тяжесть работы, в то время как корпоративные жирные коты бездельничают и загребают деньги. Как человек, который сейчас сидит в кресле топ-менеджера, я знаю, что это неправда. Компания и менеджмент часто бывают такими же несчастными.

Токсичные люди заражают организацию сверху донизу, втягивая других в свою орбиту и отравляя коллегам жизнь из лучших побуждений. Вы пытаетесь устранить проблему с помощью обратной связи, командных тренингов

или даже увольнений, но это похоже на битву с драконом: отрубаете одну голову и вырастают еще три.

Целые подразделения конфликтуют между собой из-за несовершенства системы поощрений, саботируют работу, указывая пальцем на других, и даже открыто враждуют. Вы проводите реорганизацию за реорганизацией, но пока вы решаете одну проблему, возникают новые. Проблемы нескончаемы. У дракона всегда вырастают новые головы.

Устаревшая иерархия и отсутствие прозрачности приводят к тому, что одни взрослые люди относятся к другим взрослым людям как к детям. Менеджеры ограничивают доступ к информации, потому что их подчиненные якобы недостаточно опытные или зрелые, чтобы справиться с ней. В свою очередь руководители высшего звена не делятся информацией со своими менеджерами. Вы пытаетесь пойти против течения и предоставить своей команде больше данных, но 90% работников скучают и ничем не интересуются, уткнувшись в свои телефоны.

Большая часть вашего рабочего времени тратится на бесполезную, но трудоемкую возню с персоналом, которая не имеет ничего общего с повышениями, бонусами и карьерным ростом (руководство уже все решило заранее). Читая тридцатое электронное письмо в переписке, вы лишь косвенно принимаете участие в рабочем процессе. (Эй, вы хотели прозрачность!) Отчеты о расходах. Слайды PowerPoint. Совещания с командами. Встречи один на один. Совещания о ходе проекта.

Но, по крайней мере, вы добрались до вершины. Это здорово, правда же? Конечно, вы зарабатываете кучу денег. Но попадая в топ-менеджмент, вы оказываетесь изолированным от социальных связей, которые раньше делали работу сносной.

Вдобавок все относительно легкие и даже средние проблемы решаются на уровнях ниже, а вам достаются только самые сложные, экзистенциальные проблемы, которые захлестывают вас с головой.

И если вы думаете, что уж теперь-то вышестоящее начальство будет относиться к вам лучше и даже с уважением, вы снова ошибаетесь. Вас будут подвергать нападкам, как и прежде.

Большие деньги — большие проблемы.

Что касается проблем, с которыми сталкиваются компании и сотрудники, вина не полностью лежит на менеджерах (хотя им легче меняться и быть новаторами). Вы не можете полностью обвинять их во всех бедах. Возьмем, к примеру, знаменитый Стэнфордский тюремный эксперимент.

Профессора психологии организовали ролевую игру, в которой студентов случайным образом разделили на тюремных надзирателей и заключенных, чтобы исследовать влияние ситуации на поведение людей (старый вопрос о том, что сильнее, природа или воспитание).

Профессор Филип Зимбардо так говорит об эксперименте: «Наше запланированное двухнедельное исследование психологии тюремной жизни пришлось закончить всего через шесть дней из-за того, что произошло с участвовавшими в нем студентами колледжа. Всего через несколько дней наши охранники стали садистами, а наши заключенные впали в депрессию и проявляли признаки сильного стресса».

Даже благонамеренные люди (а я действительно считаю, что многие из приходящих на руководящие должности, являются хорошими людьми с благими намерениями) могут быть испорчены властью и властными структурами, которые поощряют худшие черты характера.

От некомфортного к невыносимому

Конечно, работа всегда выматывала. Это не новость. Фильмы, скетчи и мемы по этому поводу существуют уже несколько десятилетий. Но сегодня все иначе. Работа не только не вдохновляет, но и трещит по швам. Дефицит пенсионного бюджета. Массовые увольнения. Выпускники колледжей и специалисты среднего возраста странным образом оказываются в одной дырявой лодке — безработные и, по всей видимости, без шансов на трудоустройство. Даже в лучшие времена, когда паровоз экономики бодро мчит по рельсам, усредненные числа статистики скрывают отчаяние и неравенство. И с каждой рецессией теряются рабочие места и ломаются судьбы, которые уже никогда не исправить.

Что изменилось? Технологии обесценили ключевое преимущество крупных компаний: быть крупными. Раньше считалось, что одной отличной идеи недостаточно. Вам нужен был доступ к ресурсам, которые могли себе позволить только крупные компании, — к деньгам и капиталоемкому оборудованию. Да, поддерживать работу больших организаций сложно. Это связано с избытком бюрократии, засильем посредственностей и неэффективностью производства. Но из-за транзакционных издержек бизнеса большие организации были более эффективны по сравнению с небольшими рабочими группами.

Затем появились облачные технологии. Благодаря облаку мир превратился в гигантский компьютер, к которому подключены миллиарды устройств. К тому времени я был руководителем крупной компании и завидовал стартапам, у которых больше нет таких барьеров для входа. Стартапы могут создать за недели или месяцы то, на что у нас, крупных компаний, уйдут годы, будь то вывод продуктов на рынок, обновление существующих продуктов или даже новые технологии. Затем, когда стартап набрал обороты, он может использовать облачные сервисы, такие как Amazon Web Services (AWS), для быстрого масштабирования в соответствии с запросами клиентов.

Этот фундаментальный технологический переход от мира, основанного на дефиците, к миру, основанному на изобилии, является причиной устаревания модели управления, которая превратила работу в офисе из некомфортной в невыносимую. И результаты ужасны для всех нас. В начале карьеры мы чувствуем себя использованными и униженными. Достигнув середины или верха карьеры, мы чувствуем себя в ловушке. Так что не удивительно, что с обеих сторон не хватает лояльности и доверия. Мы говорим о глубоком структурном заболевании, об эпидемии. Старый офис превратился в развалины.

Настало время радикальных перемен

Каждый хулиган рано или поздно встречается того, кто ему не по зубам. Голиаф встретил Давида. Скот Фаркус встретил Ральфа в фильме «Рождественская история». У Джонни был Дэниел в фильме «Карате-пацан». А соперником ненавистного офиса стали облачные платформы для вычислительных и трудовых ресурсов.

Раньше, когда на нас наезжал хулиган, мы послушно отдавали ему деньги на обед и говорили: «Спасибо, сэр, можно я пойду?» Но мы больше не будем мириться с этим, потому что сегодня у нас есть другой вариант.

Вот перед вами Шэрон. Когда ее брат неожиданно умер и ей потребовался длительный отпуск, чтобы помочь семье, начальник продолжал вызывать ее на совещания. Вместо того чтобы впасть в депрессию из-за того, что работа важнее семьи, она перешла на облачную платформу для гибких команд и теперь ведет бухгалтерию в 36 компаниях, зарабатывая 26 000 долларов в месяц по свободному расписанию. По ее словам, «отсутствие работодателя над моей головой — главное условие, чтобы ощутить свободу».

А вот Саманта. Поднявшись по карьерной лестнице от разработчика программного обеспечения до вице-президента бизнес-подразделения с оборотом 40 миллионов долларов, она ушла с работы, чтобы растить своих детей. Когда дети пошли в колледж и она была готова вернуться, рекрутер сказал ей: «Я буду честен. Вы слишком долго не работали. Никто вас не возьмет на работу». Как и Шэрон, Саманта зарегистрировалась на облачной платформе и вместо того, чтобы жить на пособие по безработице, всего через несколько лет стала зарабатывать шестизначные суммы. Но не это главное. Саманта открыла для себя кое-что более важное, чем деньги, — действительно эффективный способ работы. Как она сказала о работе в облаке по сравнению с офисом: «Я бы не смогла жить такой плодотворной жизнью, работая от звонка до звонка. Не думаю, что когда-нибудь смогу снова работать в офисе».

Это всего лишь два удивительных человека, которые осознали развернувшиеся перед нами перемены.

Теперь ваша очередь.

Шпаргалка

Урок 1. Офис предназначен не для таких новаторов, как мы. Каждый из нас может вспомнить истории про оскорбительное поведение и некомпетентность. Нам знакомо не только чувство унижения на старте карьеры; мы чувствуем себя сломленными, даже сидя в кресле топ-менеджера.

Урок 2. Работа в офисе превратилась из некомфортной в невыносимую, поскольку новые обстоятельства угрожают разрушить старую систему.

Урок 3. Нам больше не нужно это терпеть, потому что облачные платформы заменяют офис (по крайней мере, наихудшую его часть).

Самостоятельная работа

Задание 1. Составьте свой собственный список ситуаций типа «никогда такого не было». Есть ли в нем темы или события, которые повторяются из раза в раз?

Задание 2. Задайте себе вопросы:

- Просыпаюсь ли я каждое утро огромным желанием пойти на работу?
- Стал бы я вставать в субботу рано утром, чтобы поработать?
- Если бы деньги не имели значения, занимался бы я тем же самым, что и сейчас?

Если вы ответили «нет» на любой из вышеперечисленных вопросов, в оставшейся части этой книги вы найдете инструменты, позволяющие превратить «нет» в «да».

Задание 3. Почитайте про экспоненциальный рост технологий за последние 50 лет, чтобы понять, почему работа в офисе превратилась из некомфортной в невыносимую. В частности, прочтите о законе Мура, о законе Меткалфа и о неспособности нашего мозга различать линейные и экспоненциальные изменения.

Рекомендуем прочитать

Алек Росс. Индустрии будущего (АСТ, 2017).

Кевин Келли. Неизбежно. 12 технологических трендов, которые определяют наше будущее (МИФ, 2017).

Тим О'Рейли. WTF? Гид по бизнес-моделям будущего (Бомбора, 2019).

Jeremy Rifkin. The Zero Marginal Cost Society: The Internet of Things, the Collaborative Commons, and the Eclipse of Capitalism (*Джеремии Рифкина.* Общество с нулевыми предельными издержками: Интернет вещей, совместное использование и закат капитализма. — В русском переводе не издавалась).

И вот пришел Новатор

*Будущее зависит от вас
и вашего уникального цифрового двойника*

Уважаемый Будущий Работодатель!

Спасибо за «заманчивое» предложение, но мне оно не подходит. Видите ли, больше я в вас не нуждаюсь. Я нашел способ получше. Я собираюсь держаться от вас подальше, сделать мир комфортнее и работать как, когда и с кем хочу. Может, я создам стартап. Может, буду переходить от проекта к проекту. Может быть, я присоединюсь к компании — только к той, которая совсем не похожа на вашу, которая действительно занимается делом и обращается с людьми как с людьми. Короче, оставьте при себе свой офис, свою зарплату и свой бесплатный кофе и найдите кого-нибудь другого. Удачи с этим.

Искренне ваш,
Новатор

В этом новом мире, в котором мы оказались, мы наконец-то можем ответить на предложение общественного договора так, как всегда хотели. Ваш дедушка мечтал так ответить. Теперь вы можете сделать это за него.

Власть перешла от компании к человеку. Теперь мы можем получить доступ к ресурсам — людям, инструментам, знаниям и вычислительной мощности — напрямую, без участия ленивых и жадных посредников. То, чем раньше занималось множество людей, теперь делают компьютеры. А то, что раньше стоило миллионы, теперь почти (а иногда и полностью) бесплатно.

Раньше этими средствами производства управляли компании, но сегодня власть перешла к нам. Независимо от того, работаем ли мы в компании или

сами по себе, мы находимся за рулем. Если компании хотят выжить, им нужно будет приспособиться к новаторам, а не наоборот.

Как это выглядит на практике? Посмотрите на меня. Я немножко похож на творца эпохи Возрождения. Я люблю писать прозу. Играть на музыкальных инструментах. И рисовать картины. И создавать компьютерные программы. И... ну, вы поняли. Но мне пришлось выбрать профессию, иначе я рисковал остаться без работы, поэтому я выбрал техническую специальность и поднялся в основном по традиционной корпоративной лестнице.

Однако сегодня я использую облачные платформы, такие как Upwork, чтобы полностью реализовать свой творческий потенциал. Я сочиняю тексты на заказ, разрабатываю аналитические программы и занимаюсь консультированием, не выходя из своего домашнего офиса до того, как начнется мой обычный рабочий день. Я общаюсь через G Suite и Trello, использую инструменты с открытым исходным кодом для разработки компьютерных приложений, получаю деньги через платформу для фрилансеров и почти не вспоминаю о бухгалтерском учете и финансах. Для меня эти занятия не столько источник дохода, сколько возможность делать увлекательную работу, которой я бы иначе не занимался.

Все это стало возможно благодаря двум потрясающим новациям, которые полностью изменили характер моей работы. Это облачные платформы для трудовых и вычислительных ресурсов.

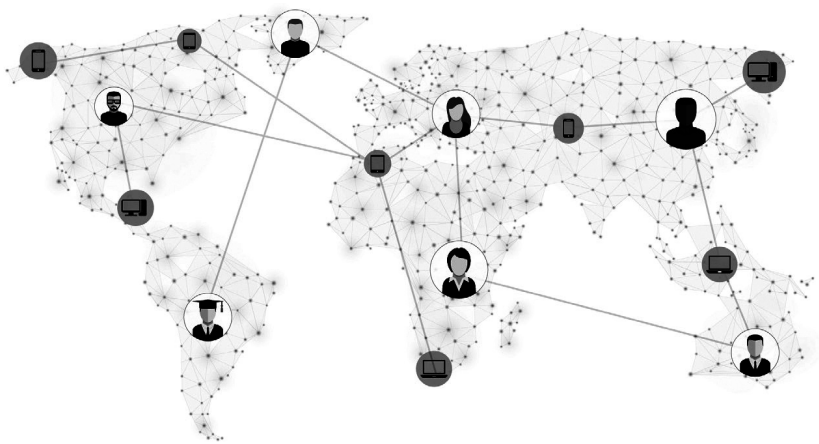
Что такое облачные платформы?

Итак, что же такое облачные платформы и какие они бывают?

Облачная платформа трудовых ресурсов (или просто облако людей) — это специальный онлайн-сервис, с помощью которого люди и компании могут легко и быстро находить друг друга и сотрудничать в цифровом, удаленном режиме, ориентируясь только на результат. Можно сказать, что это «облачный офис», поскольку он переводит все, что происходит в физическом офисе, в цифровой эквивалент.

Возьмем, к примеру, создание мобильного приложения. Вам нужно нанять подходящих сотрудников. Платить им зарплату. Ставить им задачи. Делиться файлами. Отвечать на вопросы. Обеспечивать обратную связь.

Присылать им мемы о собаках. Все, что требуется для работы в офисе, только в цифровом виде и в режиме удаленной работы.



Обычный офис в сравнении с облачной платформой

Задача	Обычный офис	Облачная платформа
Найм на работу	Отдел кадров	Облачная платформа
Оплата труда	Бухгалтерия	Облачная платформа
Постановка задач	Обход офиса*, индивидуальные встречи, рассылки	Trello, JIRA, Asana
Обмен файлами	Электронная почта, скачивание с компьютера коллеги	Google Drive, Microsoft Teams, Dropbox, Box
Ответы на вопросы	Обход офиса, собрания, электронная почта	G Suite (для документов), Trello, JIRA, Asana, Microsoft Teams, Slack
Обратная связь	Обход офиса, собрания, электронная почта	G Suite (для документов), Trello, JIRA, Asana, Microsoft Teams, Slack
Отправка мемов про собак	Социальные сети, электронная почта	Slack

*Что касается меня, то я каждый раз тратил не менее 30 минут на всякую ерунду, начиная от шуток и заканчивая вопросами и просто приветствиями.

Скажем прямо, не каждый офис ждет судьба динозавров. Так же, как не все организации — обитатели зла, в обычном офисе тоже есть свои преимущества. Где еще вы можете бросить бумажный самолетик в своего коллегу, а затем использовать тот же самолетик для «салфеточного анализа»

идеи, которая взорвет рынок? Кроме того, не всякую работу можно передавать внештатным исполнителям — просто спросите Boeing, к чему привела идея передать разработку программы управления полетом самолета Boeing 737 Max индийским инженерам за 9 долларов в час¹. (Питер Робисон из Bloomberg поделился этой историей в июле 2019 года.) Но опять же, не стоит кидаться в крайности, и меня постоянно впечатляет творческий подход, с которым новаторы перенимают цифровые технологии удаленной работы и ориентированные на результат преимущества облачных платформ.

Облачную платформу трудовых ресурсов можно использовать двумя распространенными способами — предлагая свои услуги и нанимая через нее других профессионалов.

Наиболее массовыми работниками в облаке людей являются фрилансеры. Но по мере того как офис все больше становится цифровым и переходит на удаленную работу, даже штатные сотрудники становятся похожими на фрилансеров. Это означает, что мы сами решаем, где мы работаем, когда мы работаем и над чем работаем. Например, за месяц до срока сдачи этой рукописи я провел неделю в Китае, чтобы сосредоточиться. Это немного перебор? Возможно. Но неделя, когда ты полностью отрезан от внешнего мира и единственное, что отвлекает взор, это логотип Starbucks, определенно стала моим лучшим приемом повышения производительности (а пирожки баоцзы были великолепны).

Что бы вы сделали, какие проекты реализовали, окажись у вас в кармане целая вселенная, наполненная лучшими специалистами? Представьте, что перед вами в ожидании распоряжений стоят дизайнеры мирового уровня, разработчики, эксперты по большим данным. Может быть, вы наконец создадите приложение, о котором давно мечтали? Или доведете до ума статью, которая осталась в набросках? Просто назовите задачу, и если ее можно представить в виде проекта, моментально откликнется эксперт, готовый ее решить. (Подсказка: любую задачу можно представить в виде проекта.)

Как вы вскоре увидите, облачная платформа одинаково эффективно работает, будь вы частный наниматель, небольшая команда или стартап или даже большая корпорация (конечно, если все сделано правильно). Сначала

¹ Из-за ошибки в программе бортового компьютера в октябре 2018 года в Яванское море упал Boeing 737 Max индонезийской авиакомпании Lion Air (погибли 189 человек), а 10 марта такой же лайнер авиакомпании Ethiopian Airlines упал в Эфиопии (погибли 157 человек). — *Прим. пер.*

я воспользовался облачной платформой как одиночка, когда собрался издать учебник. Это было совсем просто — один опытный дизайнер из Нэшвилла, штат Теннесси. Затем я применил этот опыт в крупной организации, чтобы создать продукт, вывести его на рынок, а затем масштабировать до уровня инвестиций в масштабе всей организации. И это оказалась задачка потруднее — от пяти до пятнадцати фрилансеров одновременно объединялись в команды, включающие от десяти до пятидесяти штатных сотрудников, занимающихся продажами, маркетингом и разработкой продуктов (в пяти часовых поясах). Хотя эти две истории кажутся очень разными, обе они про свободный доступ к талантам и оценку работы по результатам, независимо от вашего положения или жизненной ситуации.

Облачная платформа вычислительных ресурсов (или просто облако машин) — это инь по сравнению с янь облака людей. Вместо того чтобы ограничиться наймом людей, вы можете поручить облаку машин решение многих задач с помощью автоматизации и искусственного интеллекта (ИИ). Все более и более сложные задачи ложатся на плечи машин, освобождая вас для действительно творческой и нестандартной работы. Речь идет не только об экономии времени, затрачиваемого на выполнение самой задачи, но и о стоимости умственного перехода между несколькими простыми задачами.

Представьте себе виртуального автоматического помощника, который планирует ваш календарь, помогает составлять электронные письма, собирает для вас информацию и даже управляет вашими учетными записями в социальных сетях. Что, если я скажу вам, что эти инструменты уже существуют? (А они действительно существуют.)

Возьмем, к примеру, предпринимателя Аджая Гоала и его маркетинговый инструмент под названием GMass, который помогает управлять рассылкой электронных писем для малого и среднего бизнеса. А вот перед вами Эндрю Арруда, генеральный директор и основатель сервиса ROSS Intelligence — помощника по юридическим вопросам на основе искусственного интеллекта, частично использующего технологию IBM Watson.

Но дело не только в облачных технологиях. Мы часто слышим о таких людях, как Кэт Кейси и Гордон Шотвелл, которые получили гуманитарное образование, но используют компьютерное облако, потому что придумали, как удовлетворять потребности людей с помощью возможностей машин. Они расположились прямо на пересечении двух облаков — человеческого и компьютерного. А сейчас самое время поговорить о новаторах.

Ваш цифровой двойник

В офисе каждый из нас — просто число (в буквальном смысле). У нас есть табельный номер, рабочее место, должность и краткий перечень обязанностей. Мы изучаем офисные «нормы», играем в политику, перескакиваем с собрания на собрание, изображаем занятых людей, бездельничаем, пока никто не видит, часто фактически ничего не создавая.

Но облачные технологии создают принципиально новые отношения между работой и нами. Мы больше не носители офисной политики. И мы больше не можем прятаться за названием должности и кратким списком обязанностей. Сегодня нас вытащили из раковины офиса и наш послужной список виден всему миру.

Во введении мы упомянули Джея Чиму, дизайнера из Портленда, который оставил прибыльную должность в Nike, чтобы работать через облачную платформу Upwork. Погуглите его имя (J Cheema), и вы получите список впечатляющих отзывов наподобие таких:

- «Джей Чима переделал ОЧЕНЬ скучную и сложную схему в умные и легкие для понимания анимированные слайды PowerPoint. Великий мастер!» — презентация PowerPoint, которая стала лейтмотивом конференции, \$350.
- «Превосходная и профессиональная работа, сделанная с большим умом и вниманием к деталям» — графический дизайн презентации для инвесторов, \$500.
- «Я работаю с Джем более шести месяцев. Он первый, к кому я обращаюсь, когда у меня есть презентация, которую я хочу сделать превосходно. У него отличный стиль, очень сильные навыки графического дизайна, и с ним приятно работать. Он обладает талантом делового общения и способный руководитель проекта» — презентация стартапа, \$1290.
- «Джей Чима выполнил большую работу в очень сжатые сроки. Его коммуникативные навыки великолепны, и он быстро отвечает. У него большой талант и опыт, но при этом он четко следует заданию» — доработка дизайна презентации, \$250.

Кликните по любому из этих отзывов, и вы увидите примеры работ, о которых идет речь.

А теперь подумайте о том, что Google мог бы рассказать про вас. Поскольку вы новатор, то наверняка заслуживаете столько же, если не больше, чем Джей (извини, Джей!). Вероятно, вы уже создали какие-то интересные и важные вещи, обладаете полезным опытом и навыками, в которых нуждаются другие потенциальные работодатели или коллеги. Но всплывает ли эта информация в поиске Google? Или она похоронена в корпоративной документации вашего офиса?

Облачная платформа считает, что прятать ваши заслуги несправедливо. Вот почему она собирает всех нас в одну сеть, глобальную, прозрачную и беспристрастную.

Представьте себе, что каждый из нас выглядит как товар на сайте Amazon (только в самом лучшем и вдохновляющем смысле). Рейтинги. Отзывы. Даже примеры из реальной жизни.



★★★★★

(73)

Ада Лавлейс
Разработчик для iOS & Android

\$130/час

98% успешных проектов

 Сиетл

«У Ады очень продуманный подход к работе, который полностью совпадает с духом нашей команды. А еще она всегда превосходит наши ожидания» — Жозелина Л.

«Ада с полуслова понимает наши задачи и самостоятельно находит многие решения, отлично выполняя работу» — Гарри Д.

 БОЛЬШЕ ОТЗЫВОВ

Так вот, все это уже есть и прекрасно работает. Дело в том, что благодаря современным технологиям наши отношения с работой перешли от физического присутствия в реальном месте (допустим, в пределах часа езды между вашим домом и офисом) к цифровому присутствию в виртуальной, глобальной, безграничной сети (Интернет и приложения для удаленной работы). Раньше мы были тесно связаны с горсткой близких нам людей. Сегодня мы можем общаться с людьми со всего мира, обладающими разнообразнейшим опытом и знаниями. Мы превратились в мощные узлы всемирной сети, представленные в цифровом виде и дополненные людьми и технологиями, с которыми мы связаны.

Да-да, я знаю... Это красивая метафора. Итак, что такое узел?

Узел — это точка, в которой линии пересекаются или разветвляются; центральная или общая точка связей.

Мы давно столкнулись с этим явлением в социальных сетях. У всех нас есть страница, профиль, виртуальный аватар, который изображает нашу физическую сущность. Эта «оцифровка» сейчас происходит в нашей профессиональной жизни, заменяя то, что когда-то значилось в бумажном резюме, тем, что теперь отмечено в нашем цифровом профиле.

Если у вас закружилась голова, это хорошо. Такие превращения не происходят постепенно — раньше этого просто не было. И последствия гораздо более значительны, чем получение лайка от вашего приятеля. Но эти последствия распределены неравномерно. Весь выигрыш достается новаторам, то есть вам, именно поэтому новаторам не нужен старый офис.

Настало время перемен

Превращение из прямоугольника структурной диаграммы в узел всемирной сети раскрывает перед новаторами четыре степени свободы.

1. Мы достаточно сильны и независимы, чтобы строить свою карьеру

Поиск работы похож на покупку подержанной машины. До появления Интернета ваш местный автосалон имел над вами полную власть. Он устанавливал цену, сроки доставки и даже решал, стоит ли говорить о неисправностях. Как сказал Дэниел Пинк в своей книге «Человеку свойственно продавать», это был мир «страхов покупателя». Затем появился Интернет, и внезапно все машины оказались на одной платформе, с рейтингами и отзывами, полученными от реальных пользователей, а не со слов продавца подержанных автомобилей. Теперь пришло время бояться нечестным продавцам.

Если продолжить аналогию, то офис — это автосалон. Он теряет свое влияние. Он перестал быть клеткой для напуганных сотрудников. Берегитесь, работодатели! Относитесь к нам хорошо, или мы уйдем. Очевидно, что не каждый может бросить работу прямо сейчас. Или даже высказать недовольство из-за страха потерять зарплату. Но, как вы скоро узнаете, к облачной платформе можно прийти разными путями и всегда можно найти выход даже из уникальной ситуации.

И дело не только в добром отношении к нам во время совместной работы. Если у нанимателя дурная репутация, мы узнаем об этом еще до того,

как приступим к работе. К примеру, возьмем преподавателей. Собираясь поступать в колледж, я расспросил студентов и узнал их мнение о профессорах. Выбирая учебные курсы, я уже знал, заботится ли профессор о своих студентах или он из тех, кто заставляет студентов покупать собственные учебники. Это было очень здорово. Теперь в облачной платформе каждый менеджер на виду, как эти профессора.

2. Нам не нужно быть начальниками, чтобы добиться масштабных результатов

К сожалению, мы не можем сделать все сами. Мы не можем знать всего, и даже если бы знали, нам нужен сон. В офисе эту проблему решают, нанимая все больше и больше сотрудников.

Облачные платформы разрушают эту традицию, сокращая расходы, связанные с поиском, наймом и оплатой труда талантливых исполнителей. Раньше для этих целей приходилось содержать специальные отделы — рекрутинг, кадровая служба, бухгалтерия. Теперь все это можно сделать в одиночку через личный кабинет на платформе. Это означает, каждый из нас обладает властью руководителя и нам не нужно иметь большую преданную команду. Ласло Надлер использовал облачную платформу гибких команд, чтобы передать на аутсорсинг всю свою цепочку поставок и в одиночку создать бизнес на миллион долларов. Аджай Гоаль использовал компьютерное облако, чтобы построить успешную компанию (и свою жизнь) на базе единственного плагина для электронной почты Gmail.

Менеджерам больше не нужно зарабатывать «звезды на погоны», пресмыкаясь перед вышестоящим начальством, чтобы получить отдельный кабинет и возможность сваливать работу на других. Мы можем воспользоваться помощью экспертов. Мы можем творить и сотрудничать, а не поручать и диктовать.

3. Нам не нужна иерархия волчьей стаи, потому что мы можем работать как самоорганизующиеся коллеги и соавторы

Нам нравится концепция сотрудничества, но давайте посмотрим правде в глаза: если не считать нескольких новаторских идей по управленческому консалтингу, офис по-прежнему управляется сверху вниз командно-административными методами.

Но в облачной платформе такие отношения неуместны. Это больше не менталитет доминирования «делай, как я говорю», а, скорее, осмысленное сотрудничество коллег, каждый из которых сам по себе является экспертом, работающим над достижением наилучших результатов. Это действительно гештальт — целое больше, чем сумма его частей. Вместо того чтобы тратить время на разговоры, можно воспользоваться специальными инструментами для координации работы. (Я расскажу вам об этом немного позже.)

4. Мы можем постоянно носить спортивные штаны

Ну ладно, на самом деле я хотел сказать о возможности работать где угодно, в любое время, по собственному графику, но комфорт еще никому не навредил.

Почему сегодня кофейня в Сан-Франциско, коворкинг и даже офис выглядят как подвал, полный учеников средней школы? Спортивные штаны. Футболки с принтами. Почему эти люди одеваются так свободно?

Да потому что могут! Потому что облачные платформы для людей и машин перевернули вверх ногами все, что связано с реальной работой. Мне нравится выражение «программный код превыше быта», потому что коду безразлично, как вы одеты и как работаете. Имеет значение только то, приводят ли данные на входе к ожидаемому результату на выходе (то есть важно только то, что вы сделали).

Особенность облачной платформы в том, что цифровые инструменты позволяют оценивать работу напрямую, а не окольными путями через отчеты о хорошей работе. Например, у всех нас в офисе был коллега, который рассылал по электронной почте «хорошие новости» о проделанной работе, сообщал, что все получилось великолепно, благодарил кучу людей, а потом надеялся, что никто не удосужится взглянуть на саму работу. В облачной платформе нет смысла пускать пыль в глаза, потому что все, от задач до результатов, на 100% открыто и прозрачно. Вместо туманного «спасибо, Сьюзи» каждый член команды может видеть конкретную задачу, которую Сьюзи выполняла, конкретный файл, над которым Сьюзи работала, и даже дословные отзывы, полученные Сьюзи от разных коллег.

Вот почему Сьюзи может сменить свой синий костюм офиса IBM на спортивные штаны и биркенштоки. Мы можем быть уникальными, и пусть работа говорит сама за себя.

Небольшое предостережение

Однако есть и плохие новости. Платформы для людей и машин сами по себе не решают проблемы. Если проблему не устранить, облачные технологии ее только усугубят. Сегодня очевидны не только перспективы, но и опасности новых технологий, и мы не можем их игнорировать.

Облачные платформы не защищены от недостатков. Как сказал Бенек Лисефски, фрилансер из Окленда, Новая Зеландия, о поколении молодых фрилансеров: «Новое поколение молодых умов, уставшее от жестких правил работодателей, которые больше не отвечали их потребностям, решило, что работа без офиса станет их билетом к свободе карьеры и творческому труду. Теперь они понимают, что сменили одну тюрьму на другую».

Причина в том, что облачная технология — не волшебная пилюля. Она просто подчеркивает те достоинства, которыми вы уже обладаете. Мы называем это эффектом усиления. Если ваши навыки востребованы на работе в офисе, вы, вероятно, станете более ценным, будете зарабатывать больше денег и иметь больше свободы, перейдя на облачную платформу. Но если вы не способны к производительному труду на обычной работе — если у вас нет необходимых навыков (творческих или технических), подходящего опыта и круга общения, — облачная платформа вам не поможет. Возможно, вы станете жить еще хуже.

Технологии фриланса и искусственного интеллекта в частности, а также технологические достижения в целом, как правило, лишь усугубляют неравенство между имущими и неимущими. Те, кто не имеют возможности получить хорошее образование или подвергаются дискриминации по расовому и половому признаку, часто оказываются на обочине, пока остальные стремительно уносятся вперед.

Независимо от вашей политической позиции, нам нужны социальные конструкции, которые обеспечат равные шансы для всех в этом новом мире, независимо от того, с чего они начинали. Мы привыкли считать, что доступное здравоохранение, уход за детьми и стариками, финансовая грамотность доступны всем, однако это далеко не так. Существующее неравенство нужно сокращать. В противном случае разрыв между победителями и проигравшими в этой новой экономике будет еще больше.

Важные пожелания

Будучи новатором, вы по своей сути лидер, и ваши действия и лидерство влияют на большое количество людей. Поэтому, прежде чем вы продолжите чтение и возьметесь осваивать облачные платформы, задайте себе вопрос: «Принимаю ли я ответственность за социальные последствия разрушения системы, которую мы считали нормальной в течение последних 150 лет?»

Мы не просто манипулируем фрагментами кода компьютерных программ или убеждаем кого-то поехать на Бали вместо Майами. Мы коренным образом меняем условия жизни тех, на кого мы влияем. И так же, как этот новый мир усиливает нашу уникальную личную ценность, он усиливает проблемы, с которыми мы сталкиваемся как общество. И давайте посмотрим правде в глаза — у нас, новаторов, есть серьезные проблемы. Когда люди работают на себя, у них нет возможности договориться о медицинской страховке, которую оплачивает работодатель. Точно так же бухгалтеры с непогашенным студенческим кредитом, водители Uber и большая часть рядовых офисных работников не могут заплатить за переобучение или позволить себе шесть месяцев сидеть без зарплаты на курсах по обучению программированию. Это только верхушка айсберга.

Вот почему у нас есть несколько пожеланий, прежде чем вы продолжите идти по пути новатора.

Не бойтесь неудач. Как говорит Брен Браун в своей книге «Путь лидера»: «Если вас никогда не уносили с ринга с разбитым в кровь лицом, меня не интересует ваше мнение». Читать эту книгу — еще не подвиг. Вступайте в драку и не бойтесь, что вам надерут задницу.

Исследуйте целое, прежде чем выбрать часть, а потом выберите, что вам больше по душе. К сожалению, это труднее, чем выбирать блюдо в долларовом меню. Прежде чем заказать номер три, вы должны понять, кто участвует в этом изменении и на кого оно повлияет.

Думайте не только о работе. Подумайте, как мы можем преобразовать работу таким образом, чтобы у каждого были новые возможности для роста и простор для реализации. Вот подсказка: нам понадобятся гибкие социальные пособия. Нам понадобится система страхования. Нам понадобится регулирование. Одним из творческих решений проблемы расовой предвзятости в алгоритмах облачных платформ для гибких команд является сокрытие имен и лиц кандидатов в результатах поиска. Что еще мы можем сделать, чтобы это изменение всколыхнуло весь океан, а не только пару лодок?