

## Вместо предисловия

Говоря о процессе разработки продукта, я исповедую принцип «начни с пресс-релиза»: ты ещё не знаешь, как будут выглядеть фишки, как будет устроен UX, но ты уже понимаешь, какую собираешься решить проблему и что обещаешь дать миру, имея воображаемый образ результата. И вот ты материализуешь этот образ, заворачивая его в текст пресс-релиза, а в дальнейшем действуешь, принимаешь решения, руководствуясь формализованным фреймом.

Свою книгу я решил начать с отзывов. Ведь мы судим о фильме по номинациям «Оскара», о живописи — по кивающим зрителям и числу ставок на аукционе, о ресторане и блюде — по комментариям, а о книгах — по рецензиям. Первичны — они. Они — цель. Они — упование, вожделение и достижение. А произведение — путь, всего лишь пререквизит к этому финалу.

### **Коммерсантъ ★★☆☆☆**

Автор пытается превратить офисную банальность в метафизику. В результате получился не анализ процессов, а поток сознания с претензией на пророчество. Возможно, это кому-то близко. Бизнесу — вряд ли.

Остальные отзывы в конце книги.

Ребёнок играет в ресторан. Диалог с хостес:

— А это кто такой? С этим не пустим.

— Это наш папа, он всегда такой.

— Проходите.

## Оглавление

Мал. воды.....	7
Стратегия, цель, решения.....	47
Менеджмент и управление проектами .....	59
Планы, дедлайны, приоритеты.....	75
Их величество Процесс.....	93
Продукт и дизайн .....	111
Эксперименты и инструменты .....	149
Продуктивность и эффективность .....	165
Иерархии, оргструктуры, делегирование .....	175
Наём, удержание, мотивация.....	193
Место для ваших заметок.....	221
Отзывы и предложения .....	249

**МАЛ. ВОДЫ**

— Что сказал эмальщик, когда ему  
наступили на ногу?

— ???

— Эй! Ай!

---

Умные вещи давно и успешно управляют людьми. Кофеварка кричит мне «МАЛ. ВОДЫ», и я иду к крану; пылесос требует «Пор фавор карга э роумба», и я несу его к розетке; автомобиль моргает лампочкой, и я меняю маршрут, чтобы попасть на заправку. Интерфейсы управляют людьми.

---

В 2011 году сознание угасающего Стива Джобса было законсервировано в тестовом образце iPhone 4S (S как Стив). Этот iPhone до сих пор хранится в сейфе у Тима Кука и надиктовывает ему стратегию развития компании и техники Эппл, готовит к выступлениям на Эппл-ивентах.

---

Робот-пылесос, закончив уборку, остановился под кроватью. Весьма остроумно с его стороны.

---

Когда я был молод, футуристы довольно уверенно предсказывали, что контента будет настолько много, что в какой-то момент мы предпочтём каждый раз заново скачивать из интернета то, что нам нужно, вместо того чтобы искать необходимое в структуре директорий на своём диске. Это будущее наступило довольно скоро и уже давно стало настоящим.

Сегодня мы входим в эпоху, когда проще становится сгенерировать контент, чем найти его.

---

Представим (это не должно быть трудно, потому что в истинности воображаемого у мировой общественности почти уже не осталось сомнений), что мы живём в имитации. Какова цель имитации, в которой мы живём?

---

Чего вы хотите от умного дома, кроме как ничего? Возможности, не вставая с дивана, выключить копеечный свет светодиодных ламп в туалете? Умения вскипятить чайник с затхлой водой к вашему приходу? Способности вызвать лифт, пока вы шнуруете ботинки?

Я бы хотел, чтобы разбрасываемые в течение дня тонким слоем по всем горизонтальным поверхностям игрушки, сандалии, тетрадки, книжки, спицы, карандаши, вилки, тарелки, ратцы сами собой разгребались по местам.

Возможно, в этом могли бы помочь бактерии, в темноте пожирающие продукцию лего, брио и прочих толо, но есть риск однажды остаться без телевизора, тапочек и тахты.

Как же освободить пространство от валяющихся неинтернет-вещей? Живущего в далёком от вашего дома облаке искусственного интеллекта для решения этой задачи недостаточно — в подмогу ему необходим кто-нибудь рядом и в штанах, хотя бы на лямках.

Сделаем из уборки высокотехнологичную примитивную игру. Таковую, чтобы в неё — с пользой для взрослых — играли дети, которым наведение порядка до сих пор не казалось таким уж весёлым занятием, а потому они предпочитали во время игр энтропию лишь увеличивать.

В основе игры простой закон Вселенной: беспорядок всегда разный, а убранная комната всегда выглядит более-менее одинаково (это же свойство, кстати, лежит в основе любви к порядку — когнитивная нагрузка ниже, мозг не тратит энергию на осознание новой визуальной реальности). Уборка, а стало быть, и игра, сводится к приведению текущего вида помещения