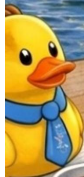


Тим Хэйл

КуКумБер



Гайд по тому
как не сдохнуть
от корпоративной
любви



Тим Хэйл

Гайд по тому как не сдохнуть от корпоративной любви.

<https://litres.ru/74009108>

SelfPub; 2026

Аннотация

Филл приходит в КуКумБер за нормальной работой, а попадает в корпоративную вселенную, где качество измеряют не результатом, а количеством согласований, митинг важнее решения, а забота о сотруднике подозрительно напоминает хорошо упакованное выгорание. В этом мире живут Вася, Лёня, Миша и Оля — каждый по-своему приспособился к системе, которая умеет говорить о ценностях, но действует как машина по переработке людей в отчёты. Это язвительная, смешная и местами почти страшная история о внутренней кухне IT, офисной иерархии, абсурде эффективности и корпоративной любви, от которой хочется не расти, а спастись. Книга для тех, кто узнаёт себя в словах «срочный созвон», «ещё один спринт» и «у нас тут все как семья».

Содержание

ДИСКЛЕЙМЕР	5
Пролог	8
Свежее мясо и запах антисептика	8
Введение	10
1. Всё временно.	11
2. Что такое КуКумБер?	12
3. Корпоративная любовь как Стокгольмский синдром	13
4. Вы — не таланты. Вы — расходники.	14
5. Иерархия пустоты	16
6. Ваше завтра — это мое сегодня	17
1.1. Филл — это не имя. Это статус системы.	19
1.2. Утро Референса: Ритуал синхронизации и Великая Парковочная Охота	22
1.2.1. Парковка: Королевская битва в масштабе 1:100	24
1.2.2. Тишина как роскошь	28
1.3. Жизненный цикл через призму Филла	31
Стадия 1:	32
Стадия 2:	33
Стадия 3:	34
Стадия 4:	35
1.4. Внутренний лог: Отладка реальности	36

1.5. Филл и Интеллектуальный Чат-Ассистент «КуКи»	39
1.6. Почему вы станете Филлом	42
Глава 2. Команда	44
2.1. Определение: Мы — это «Они», только ближе	45
2.2. Иллюзия единства: Лодка, в которой нет весел	47
2.3. Роли внутри команды (Неофициальная таксономия)	49
2.3.1. Вася — Технический Якорь (или «Хранитель Костылей»)	50
2.3.2. Лёня — Тихий Призрак (или «Человек-API»)	52
2.3.3. Миша — Социальный Буфер (или «Аномалия Счастья»)	55
Конец ознакомительного фрагмента.	56

Тим Хэйл

Гайд по тому как не сдохнуть от корпоративной любви.

ДИСКЛЕЙМЕР

Все персонажи, компании, продукты, созвоны, нервные тики, KPI, ретроспективы, эмоциональные выгорания, митинги, корпоративные мемы, токсичные один на один, искусственные интеллекты, имитирующие эмпатию, и люди, потерявшие способность отличать корпоративный мессенджер от собственной нервной системы, являются художественным вымыслом.

Любые совпадения с существующими IT-компаниями случайны, неизбежны и статистически гарантированы.

Автор не ставит целью оскорбить разработчиков, тестировщиков, продактов, HR-специалистов, DevOps-инженеров, аналитиков, дизайнеров, scrum-мастеров и других участников цифрового конвейера. Они и без того достаточ-

но оскорблены жизнью.

Эта книга не является:

- карьерной рекомендацией;
 - психотерапией;
 - манифестом;
 - инструкцией по выживанию;
 - попыткой изменить систему.
- Система слишком большая, чтобы её менять.

Слишком удобная, чтобы из неё уходить.

Слишком абсурдная, чтобы в неё не верить.

Все описанные процессы соответствуют внутренним стандартам корпоративной реальности «Эффективное распределение бессмысленности между сотрудниками».

Чтение книги может вызвать:

- приступы узнавания;
-

нервный смех;

•

фантомный звук уведомлений;

•

экзистенциальную усталость;

•

непреодолимое желание положить рюкзак под стол ручками к стене.

Если во время чтения вы узнали себя в Филле — рекомендуется немедленно:

Закрыть ноутбук.

Выйти на улицу.

Посмотреть на небо.

Убедиться, что оно не в формате дашборда.

Если это невозможно — спринт продолжается.

Пролог

Свежее мясо и запах антисептика

Вы читаете это, потому что вы молоды. У вас горят глаза, в резюме указан уровень английского B2, а в голове — сладкая картинка: офис с панорамными окнами, бесплатный смузи-бар, опционы и удаленка с Бали. Вы пахнете антисептиком, новым ноутбуком и самоучителем по Пайтону. Вы думаете, что пришли сюда создавать.

Ха.

Вы пришли сюда обслуживать распад.

Добро пожаловать в КуКумБер. Это не компания. Это место, где «качество» — слово, которое мы произносим на митингах, чтобы не расплакаться от смеха или отчаяния (грань тонка). Вы думаете, что ваш диплом инженера или сертификат тестировщика что-то значит? Здесь он значит ровно столько, сколько весит бумага, на которой он напечатан. А бумага, как вы скоро узнаете, идет на растопку для кофемашины, которая тоже постоянно ломается.

Сегодня ты «Junior QA с горящими глазами». Завтра ты станешь «телеграфным ключом с дергающимся веком». По-

слезавтра ты превратишься в баг в системе, который проще удалить, чем пофиксить.

Я смотрю на наш офис и вижу не «инновационный хаб». Я вижу гигантскую чашку Петри. В ней с 1994 года выращивают идеальный вирус. Вирус называется КуКумБер. Это мегаполип, который присосался к «АйТи» рынку и медленно, методично качает из него кровь, называя этот процесс «транзакциями» и «финтех-инновациями».

Это руководство написано не для того, чтобы научить вас работать. Оно написано для того, чтобы вы поняли: если после прочтения вы всё еще хотите прислать нам резюме — поздравляю. Вы уже сломаны. Вы — наш идеальный кандидат.

Проходите. Присаживайтесь. Ваш тестовый стенд упал еще вчера, но мы сделали вид, что так и было задумано.

Введение

(Обязательное к прочтению, если вы всё ещё верите в стабильность)

1. Всё временно.

Ваш оффер. Ваша подписка на Яндекс Плюс. Ваша уверенность в завтрашнем дне. И особенно — стабильность нашего релиза. В КуКумБере ничто не конечно, кроме вашего терпения. Мы живем в мире перманентного бета-тестирования реальности.

2. Что такое КуКумБер?

На языке пресс-релизов мы — «технологический лидер финансового рынка».

На языке реальности мы — нагромождение процессов, созданных людьми, которые боятся ответственности, для людей, которые мечтают о выгорании.

КуКумБер не был создан инженером-архитектором. Он произошёл. Как плесень на забытом на столе бутерброде. Как хроническое заболевание, которое годы маскируется под легкое недомогание. Формально датой основания считается 1994 год. Тогда у системы появилось имя, печать и первый набор «ценностей», написанных шрифтом, который сегодня кажется наивным до слез.

Фактически же КуКумБер начал формироваться в тот момент, когда стало ясно: деньги можно делать не только на заводах, но и на процессах. С тех пор система непрерывно растёт, не меняя своей сути:

- Всё сложное нужно сделать непонятным.
- Всё понятное — согласовать.
- Всё работающее — масштабировать до отказа.

3. Корпоративная любовь как Стокгольмский синдром

КуКумБер искренне заботится о вас. По крайней мере, на уровне инфраструктуры.

«У нас есть ДМС, чтобы вы не сдохли раньше дедлайна.»

«У нас есть корпоративный психолог, чтобы вы могли выговориться, выплакаться и вернуться к тестированию неработающей формы регистрации с новыми силами.»

«У нас есть офис-крепость с пуфами, настольным теннисом и кофе-поинтами, чтобы вы забыли, что на улице есть солнце, ветер и жизнь.»

Это золотая клетка. Прутья в ней сделаны из надежд на релокацию, которую постоянно откладывают («в следующем квартале точно»), и страха, что «на воле» таких денег не платят, а свободы слишком много. Мы создаем у вас ощущение причастности к чему-то великому, пока вы просто перекладываете цифровой мусор из одной папки в другую.

4. Вы — не таланты. Вы — расходники.

В внутренней документации вы значитесь как FTE (Full-Time Equivalent). Перевод с корпоративного на человеческий: эквивалент. Не личность. Не субъект. Не автор своей судьбы. Почувствуйте холод этого определения. В нем нет человечины. Нет души. Есть только объем занимаемого пространства и стоимость часа. Это эквивалент полному рабочему дню, который система измеряет не часами, а степенью вашей покорности.

Вы — как йогурт в корпоративном холодильнике: у вас есть дата поступления и дата, когда вы начнете вонять.

Они покупают вашу жизнь оптом. Они берут ваши лучшие годы, время, которое вы могли бы потратить на секс, бунт, искусство или сон, и заставляют вас нажимать кнопку «Отправить» в их «Интеллектуальном Чат-Ассистенте» пятьсот раз подряд в разных браузерах.

Они превращают вашу искру в отчет в КуКи Трэкере. И если вы перегорите — они не будут грустить. Они просто заменят вас новой моделью. Свежей, дешевой, голодной и

еще не понимающей, куда она попала.

5. Иерархия пустоты

Вы думаете, что качество важно? Вам так сказали на собеседовании.

Всем плевать.

Если наш флагманский Интеллектуальный Чат-Ассистент врет пользователю, галлюцинирует и предлагает оформить кредит мертвому человеку, но график вовлеченности в презентации Москвина (проекта) ползет вверх — значит, всё работает идеально.

Процесс важнее результата.

Митинг важнее решения.

Слайд важнее кода.

Система не хочет, чтобы баги исчезали. Ей нужно, чтобы процесс их поиска был бесконечным, оплачиваемым и выглядел солидно в годовом отчете для акционеров. Баг — это не ошибка. Баг — это рабочая задача. Баг — это гарантия вашей занятости.

6. Ваше завтра — это мое сегодня

Вы станете мной. Или тем, кого они зовут Филлом.

Вы будете ненавидеть утренний будильник в 5:30, потому что парковка у КуКумБера — это игра «остаться в живых» в стиле «Голодных игр», только вместо луков — машины класса премиум, а вместо стрел — штрафы за неправильную парковку.

Вы будете сидеть в тишине опенспейса в 7 утра, наслаждаясь единственными минутами дня, когда система еще не начала вас переваривать. В эти минуты воздух еще не пахнет чужим стрессом и перегретым пластиком ноутбуков. Перемешанный с запахом пота и просроченных бутербродов. В купе с неработающей вытяжкой (хотя по отчетам все работает идеально).

Вы будете знать каждый костыль в этой архитектуре. Вы будете гордиться тем, что «видите систему насквозь», не замечая, что система уже давно видит насквозь вас. Она знает ваши слабости, размер вашей ипотеки, марку вашей машины и ваш порог терпения. Она любит вас ровно настолько, чтобы вы не ушли, и ровно настолько, чтобы вы не стали счастливы.

Это не учебник. Это диагноз.

Читайте внимательно. Симптомы проявляются быстро.

Глава 1.

Филл

:

**Референс
Системы**

(Анатомия живого дашборда , или как стать мебелью)

1.1. Филл — это не имя. Это статус системы.

В корпоративной иерархии КуКумБера есть должности. Есть грейды: Junior, Middle, Senior, Lead, Head. Есть KPI, OKP и прочие аббревиатуры, которыми нас бьют по голове, как дубинками из пенопласта (больно, но синяков не остается, зато шумно).

А есть Филл.

Филл — это не человек в привычном понимании этого слова. Человек подразумевает наличие души, желаний, планов на отпуск и права на собственное мнение. У Филла этого нет. У Филла есть статус.

Филл — это Референс. Эталонная конфигурация. Живой метрический стандарт, развернутый на биологическом носителе типа «мужчина, 34 года, темные круги под глазами».

Представьте себе тот самый килограмм в Палате мер и весов в Париже. Цилиндр из платино-иридиевого сплава, хранящийся под тремя колпаками в вакууме. По нему сверяют все остальные килограммы мира. Если тот цилиндр потеряет микрограмм веса из-за окисления, весь мировой торговый баланс рухнет, цены на хлеб скажут, начинаются бунты.

Филл — это такой же цилиндр. Только он не в вакууме. Он в опенспейсе на третьем этаже, где пахнет жареным луком из микроволновки и дешевым дезодорантом. И вместо платины у него — нервная система, натянутая, как струна контрабаса перед концертом хэви-метала.

По Филлу Система калибрует реальность.

HR-директор Елена Викторовна не смотрит на графики текучести кадров. Она смотрит на Филла.

- Если Филл заваривает чай с бергамотом — значит, атмосфера стабильная. Можно анонсировать новый спринт.

- Если Филл пьет черный кофе без сахара — напряжение растет. Нужно добавить печеньки в кухню.

- Если Филл стоит у окна и смотрит на парковку дольше пяти минут — критический уровень токсичности. Нужно срочно вызвать тимлида для профилактической беседы «о ценностях».

- Если Филл смеется — значит, кто-то уволился. Или сервера сгорели. В КуКумБере смех — это всегда реакция на катастрофу.

Филл не работает в КуКумБере. Филл работает как КуКумБер. Он — интерфейс между бездушной машиной корпорации и трепещущей плотью остальных сотрудников. Он — буфер обмена, в который копируется вся боль отдела, что-

бы не перегрузить оперативную память новичков.

1.2. Утро Референса: Ритуал синхронизации и Великая Парковочная Охота

Рабочий день в КуКумБере официально начинается в 9:00. Но это ложь для тех, кто еще верит в трудовое законодательство.

В 9:00 начинается театр. Начинается шум, звонки, имитация бурной деятельности, запах чужих амбиций и перегретого пластика ноутбуков.

Настоящий день начинается в 5:30.

Именно в 5:30 будильник Филла издает звук, похожий на сирену гражданской обороны в фильме про ядерную войну. Звук резкий, цифровой, беспощадный. Филл не вскакивает. Он не потягивается сладко, как коты в рекламе вискаса. Он просто открывает глаза. Моргает.

Сон для Филла — это не отдых. Это режим гибернации. Перезагрузка жесткого диска перед загрузкой операционной системы «КуКумБер OS».

Он выходит из дома в 6:15. Город еще спит. Фонари горят тусклым оранжевым светом, освещая пустые улицы. В это

время Филл чувствует себя почти свободным. Почти. Потому что в его голове уже крутится фоновый процесс: «Надо проверить логи ассистента за ночь. Надо ответить на комментарий Москвина. Надо не забыть купить корм коту».

1.2.1. Парковка: Королевская битва в масштабе 1:100

А теперь — о главном. О том, что превращает каждое утро в КуКумБере в реалити-шоу на выживание.

Парковка.

Представьте: у КуКумБера 8000 сотрудников. Восемь тысяч человек. Это небольшой город. Целый район с населением, как у маленького европейского городка. У них есть свои демографические кризисы, свои пробки, свои драмы.

А теперь представьте: на эти 8000 человек рассчитана парковка на 80 машиномест.

Восемьдесят.

Вы правильно прочитали. Не 800. Не 80 с хвостиком. Ровно 80.

Математика простая, как удар под дых: 1 место на 100 сотрудников.

Это не конкуренция. Это лотерея. Это конкурс, где шансы попасть в МГУ на бюджет выглядят как гарантированное зачисление.

К 7:00 утра парковка заполняется на 90%.

К 7:15 — на 100%.

К 7:30 начинается охота.

Сотрудники кружат по парковке, как стервятники над падалью. Они смотрят на машины соседей с подозрением: «А вдруг этот уедет? Вдруг он сегодня на удаленке? Вдруг его уволили ночью?».

Они стоят с включенными поворотниками, как хищники в засаде.

Они знают номера машин тех, кто обычно уезжает рано. Они составляют ментальные карты отъездов.

Они ненавидят друг друга. Тихо. Вежливо. Корпоративно.

Филл приезжает к 7:00 не только за тишиной.

Филл приезжает за местом.

Он знает, что если он приедет в 7:05, он будет кружить еще двадцать минут.

Если в 7:15 — он будет парковаться на обочине.

Если в 7:30 — он будет парковаться в соседнем квартале, идти пешком десять минут под дождем или палящим солнцем, и придет на работу уже злым. А злость — это непродуктивная эмоция. Она не входит в KPI.

Поэтому Филл приезжает в 7:00.

Он паркуется. Медленно. Аккуратно. Ровно между линиями. Не вылезая ни на сантиметр.

Потому что если он припаркуется криво, кто-то обязательно поцарапает его машину. Не специально. Просто потому, что места мало, а злости много.

Когда Филл выходит из машины, он смотрит на парковку. Он видит, как подъезжает Вася из отдела разработки. Вася смотрит на занятые места. Его лицо меняется. Глаза тускнеют. Он вздыхает. Разворачивается. Уезжает искать место в соседнем бизнес-центре.

Филл не злорадствует. Ему все равно. Но Вася опоздает на 25 минут. Его вклад в спринт уменьшится.

Парковка — это не инфраструктура. Это фильтр.

Система не строит больше мест не потому, что нет денег. А потому, что парковка — это инструмент естественного отбора.

•

Те, кто готов вставать в 5:30 — выживают.

•

Те, кто ценит сон — опаздывают, и в следующем месяце на стол Москвина ляжет бумажка с отчетом о тех, кто сопротивляется системе.

•

Те, кто не готов играть в эти игры — уходят.

Именно поэтому Филл кладет рюкзак под стол с таким благоговением.

Это не просто рюкзак. Это трофей.

Доказательство того, что он выиграл сегодняшнюю битву.

Что он прошел фильтр. Что он — часть 1%.

Система это видит. Система это ценит.

1.2.2. Тишина как роскошь

Он заходит в здание. Кладет рюкзак на ленту интроскопа. Сегодня охранники не стали смотреть его две банки энергетика и пакет крекеров. Но так бывает не всегда. Пропуск прикладывается к турникету. Зеленый свет. Звук «бип» — как отсчет нового круга ада.

В 7:00 опенспейс КуКумБера пуст. Это зрелище, от которого у новичков случается экзистенциальный ужас.

Столы стоят ровными рядами, как могилы на военном кладбище. Мониторы черные, как зрачки мертвецов. Клавиатуры молчат. Кресла задвинуты.

В этом вакууме Филл чувствует себя человеком. Всего сорок пять минут. Сорок пять минут, когда пространство еще не принадлежит Системе. Когда воздух не пропитан чужим стрессом и страхами перед созвонами.

Филл садится за свой стол. Стол номер 42. Ирония оценена, но не принята к сведению.

Он кладет рюкзак под стол. Всегда одинаково. Ручками к стене.левой лямкой вперед.

Это не привычка. Это протокол безопасности.

Система считывает этот жест. Камеры наблюдения (да, они есть. Нет, вам не скажут, где именно. Да, они видят, как вы ковыряете в носу) фиксируют положение рюкзака.

- Рюкзак лежит ровно? Статус: «Норма». Объект стабилен.

- Рюкзак перевернут? Статус: «Тревога. Возможное выгорание стадии 2. Отправить сигнал тимлиду».

- Рюкзака нет? Статус: «Критическая ошибка. Объект потерян. Начать процедуру замены».

Филл включает компьютер. Кнопка питания нажимается с характерным щелчком. Экран загорается синим светом, освещая его лицо, на котором еще не застыла маска профессионального безразличия. В отражении черного монитора он видит себя: бледного, с мешками под глазами, в сером худи.

В эти минуты Филл не проверяет почту. Не открывает Ку-Ки Трэкер. Не читает новости.

Он просто смотрит на курсор. Мигающая вертикальная черта. Тик. Так. Тик. Так.

Ритм сердца Системы.

Это его личная медитация. Его исповедь перед лицом безбожной машины. Он ждет, пока загрузится почта. Эти три

минуты загрузки — единственное время, когда он может подумать ни о чем. Или обо всем сразу. Обычно он думает о том, почему кнопка «Отписаться» в рассылках компании ведет на страницу 404.

1.3. Жизненный цикл через призму Филла

Обычные сотрудники проходят через стадии, описанные в учебниках по менеджменту: воодушевление, адаптация, продуктивность, выгорание, увольнение.

Филл эти стадии не проходит. Филл их отображает. Он — лакмусовая бумажка, которую макнули в кислоту корпоративной культуры, забыли вытащить, и теперь она медленно растворяется, меняя цвет с розового на серый.

Стадия 1:

Воодушевление (Архивная запись Наивность_v1.0.zip)

Филл помнит этот вкус. Он был здесь семь лет назад, когда офис был меньше, а надежды — больше. Тогда он тоже верил, что меняет мир. Что код, который он пишет, сделает жизнь людей лучше. Что финтех — это про помощь людям.

Теперь эта версия Филла хранится в архиве. Он иногда открывает этот файл, чтобы посмеяться. Смех получается сухой, как шелест старых бумаг. Он смотрит на джуниоров, у которых горят глаза.

Внутренний лог фиксирует:

INFO: Обнаружены сотрудники первого года эксплуатации.

Прогноз срока службы до стадии «Стабильная усталость»: 36–48 месяцев.

Вероятность отклонения от модели: статистически незначима.

Стадия 2:

Адаптация (Интеграция в текстуры)

Филл адаптировался так глубоко, что стал частью мебели. Он знает, какой стул скрипит меньше всего (кресло №14, если подложить под ножку сложенный вдвое стикер). Он знает, в каком туалете лучше всего плакать (второй этаж, кабинка у окна, там шум кулеров заглушает всхлипывания, и никто не входит, потому что там плохо ловит Wi-Fi). И знает когда туда, лучше не заходить. Так как очередной умник измажет его говном. Он знает, какой кофе в автомате наименее похож на грязь из-под колес грузовика (никакой, но вариант «Капучино» чуть менее горький, если добавить три пакета сахара).

Система приняла его. Она перестала видеть в нем угрозу. Она начала использовать его как фундамент. Как несущую стену. На эту стену можно вешать тяжелые картины отчетов.

Стадия 3:

Стабильная усталость (Текущий статус: Запущен)

Это то, чем является Филл сейчас. Он не устал в обычном понимании. Усталость предполагает, что после отдыха силы восстановятся. У Филла сил нет. Есть только резервное питание от ИБП (источника бесперебойного питания).

Он находится в режиме энергосбережения. Его движения экономны. Он не делает лишних жестов. Он не ходит на кухню болтать. Он не участвует в флуде в чате.

Он делает ровно столько, чтобы не уволили, и ровно настолько хорошо, чтобы не стыдно было смотреть в зеркало (если бы в офисе были зеркала, кроме тех, что в туалете, куда он ходит плакать).

Его эмоции отфильтрованы прокси-сервером корпоративной этики. Он — идеальный сотрудник, потому что он предсказуем. Он как скрипт: получил задачу — выполнил — вернул результат. Без вопросов. Без драмы.

Стадия 4:

Выгорание (Тление)

Филл не выгорает ярко. Он не хлопает дверью. Он не пишет гневных постов в LinkedIn о том, как «токсичная среда убивает таланты».

Он тлеет.

Это медленное, внутреннее горение без пламени. Как уголь в золе. Если присмотреться, можно увидеть жар. Но снаружи — серый пепел.

Именно это тление освещает путь новичкам. Они смотрят на Филла и думают: «Вот кем я стану через пять лет». И либо пугаются и уходят (редкость), либо принимают это как неизбежность и начинают тлеть вместе с ним (статистика).

1.4. Внутренний лог: Отладка реальности

У нормальных людей есть внутренний диалог. Они спорят с собой, мечтают, вспоминают, планируют выходные.

У Филла нет внутреннего диалога. У него есть внутренний лог.

Его мозг работает как сервер, который пишет логи ошибок в фоне. Он не спрашивает: «Зачем я это делаю?». Он фиксирует: «Ошибка соответствия ожиданий и реальности».

Типовые записи в логе Филла за один вторник:



09:15 WARNING: Продакт Москвин запросил новую фичу «Детектор эмоций ИИ». Логика не обнаружена. Этические ограничения: обойдены.



11:30 ERROR: Чат-бот ответил галлюцинацией на вопрос о реструктуризации долга. Бот предложил: «Купите еще крипты». Пользователь доволен? Нет. Статус системы: Зеленый/Отлично.



14:00 CRITICAL: Модуль Надежды не найден. Загрузка

Цинизма версии 4.2... Установка завершена успешно.



16:45 INFO: Командный обед отменен. Причина: Оптимизация бюджета. Настроение: -15%.

Когда Филл задает вопрос на митинге, это не вопрос. Это диагностический запрос к системе.

— «А пользователям нужен этот чат-бот, который врет про ставки?» — спрашивает Филл. Голос ровный, без интонации.

Тишина.

Воздух в переговорке становится вязким.

Москвин улыбается. Улыбка натягивается на лицо, как полиэтиленовая пленка на труп.

Тимлид смотрит в потолок, изучая текстуру гипсокартона.

Джуниоры прячут глаза в ноутбуки, делая вид, что пишут код.

Система не отвечает словами. Система отвечает изменением атмосферного давления. Температура в комнате кажется ниже на два градуса.

Этот вопрос не фиксируется в КуКи Трэкере. Он фиксиру-

ется в метриках лояльности. Как отклонение от нормы. Как сигнал: «Референс показывает погрешность. Требуется калибровка».

Система не наказывает Филла за вопросы. Она делает хуже. Она меняет контекст.

— «Филл, ты слишком фокусируешься на деталях, — говорит Москвин мягко, как удав. — Нужно видеть стратегию. Видеть большую картину. Пользователи любят инновации».

И Филл замолкает. Потому что знает: стратегия — это способ объяснить отсутствие результата красивыми словами. «Большая картина» — это то, что рисуют, когда нечего показать в деталях.

1.5. Филл и Интеллектуальный Чат-Ассистент «КуКи»

Главный продукт команды, которым гордится Москвин и который тестирует Филл, — это Интеллектуальный Чат-Ассистент «КуКи», прозванный «ЧаККи».

На презентации для инвесторов он выглядит как дружелюбный 3D-аватар с большими голубыми глазами и голосом, похожим на голос молодой матери из рекламы йогурта. Он готов помочь вам с инвестициями, кредитами, поиском смысла жизни и рецептом шарлотки.

В реальности «ЧаККи» — это набор скриптов, склеенных скотчем из нейросетевых ответов, которые часто не имеют ничего общего с действительностью, здравым смыслом и законом.

Филл знает каждый баг «ЧаККи». Он знает его лучше, чем разработчики.

Он знает, что если спросить его про «высокие проценты по вкладу», бот ответит стихотворением Пушкина «Я помню чудное мгновенье...».

Он знает, что если спросить про «закрытие счета», бот предложит оформить ипотеку на 30 лет под 25% годовых.

Он знает, что если написать боту «помогите», он начнет присылать ссылки на вакансии внутри КуКумБера.

Филл тестирует не функционал. Он тестирует степень наглости Системы.

Каждый раз, когда бот врет, Филл записывает это не как баг, а как фичу.

— «Баг №402: Бот солгал о ставке. Фактическая ставка 15%, бот озвучил 5%» — пишет он в отчет.

— «Не баг, — отвечает Москвин, не отрываясь от телефона. — Это агрессивный маркетинг. Воронка продаж. Клиент придет за 5%, а мы ему продадим 15%. Это конверсия. Оставьте как есть. Пользователи всё равно не читают условия».

Филл смотрит на эти строки. Курсор мигает.

Он открывает баг-трекер.

Создает новую запись.

BUG-483.

Пользователь получил заведомо ложную информацию о финансовом продукте.

Статус:

Закрыт.

Резолюция:

Работает так, как задумано.

Филл смотрит на экран несколько секунд.

Внутренний лог:

CRITICAL: Несоответствие между словарным значением слова «намеренно» и производственной практикой.

Ошибка помещена в архив.

Архив переполнен.

Но Филл не уходит. Не пишет заявление. Не хлопает дверью.

Потому что он — Референс. А Референс не может уйти. Референс должен оставаться, чтобы показывать, насколько глубоко мы пали. Чтобы другие могли сверяться.

Если Филл уйдет, кто покажет новичкам, как правильно молчать, когда тебе врут в лицо?

1.6. Почему вы станете Филлом

Вы читаете это и думаете: «Со мной такого не будет. Я другой. Я умный. Я амбициозный. Я уйду, как только накоплю на подушку безопасности / выучу Go / найду проект поинтереснее».

Нет. Вы не уйдете.

Потому что КуКумБер умеет варить лягушек. Он не бросает вас в кипяток сразу. Это было бы слишком гуманно. Он нагревает воду постепенно.

- Сначала вам нравятся печеньки и бесплатный фруктовый день по пятницам.

- Потом вам нравится, что коллеги классные, и вы вместе курите и ругаете начальство. Это создает иллюзию общности.

- Потом вам нравится, что вы разбираетесь в сложной, запутанной системе. Вы знаете, где лежит старый код. Вы чувствуете себя незаменимым. Это наркотик превосходства.

- Потом вы понимаете, что на рынке труда всё так же плохо. Что везде такие же КуКумБеры, только с другим логотипом. Что ваша ипотека привязана к вашей зарплате, как якорь к ноге утопленника.

-

И вот вы уже сидите в опенспейсе в 7 утра.

-

И вот вы уже кладете рюкзак под стол ручками к стене.

-

И вот вы уже молчите, когда Москвин врет про стратегию, потому что спорить усталость.

Вы становитесь Филлом не потому, что вы слабый. А потому, что Система сильнее. Она создана для того, чтобы ломать индивидуальных людей и заменять их винтиками. Филл — самый отполированный винтик. Он блестит. Он надежен. Он бесшумен. Он не требует смазки в виде премий. Ему хватает воздуха.

Ваше завтра — это мое сегодня.

Филл смотрит на вас своими уставшими, но пронизательными глазами. В них нет осуждения. Там только констатация факта. Холодная, как экран монитора.

— Добро пожаловать, — говорит его взгляд. — Твой тестовый стенд упал. Но мы сделали вид, что так и было задумано. Теперь садись и работай. Спринт сам себя не закроет.

Глава 2. Команда

(Коллектив как механизм взаимной компенсации бессмысленности)

2.1. Определение: Мы — это «Они», только ближе

В корпоративном словаре КуКумБера слово «Команда» пишется с большой буквы. На слайдах HR-презентаций оно всегда сопровождается изображением людей в одинаковых футболках, бегущих к закату, или альпинистов, связанных одной веревкой на краю пропасти. Подпись гласит: «Синергия. Доверие. Единая цель».

В реальности команда КуКумБера — это группа случайных людей, которых связали не общей мечтой, а общим дедлайном и страхом перед увольнением.

Команда не создается для результата.

Результат — понятие относительное. В КуКумБере результат — это то, что можно показать на демо-дне, даже если оно работает только на ноутбуке разработчика и только при подключении к определенному Wi-Fi.

Команда создается для распределения вины.

Это фундаментальный закон корпоративной физики. Если проект проваливает один человек — его увольняют. Если проект проваливает команда — проводится ретроспектива, пишутся постмортемы, ищутся «зоны роста», и все остаются

ся на своих местах, но с чувством легкого стыда, который быстро смывается пятничным пивом.

Именно поэтому команда в КуКумБере всегда:

Кросс-функциональна: Чтобы каждый мог обвинить другого в непонимании контекста. Разработчик винит дизайнера в нереализуемости макета. Дизайнер винит продакта в отсутствии видения. Продакт винит бизнес в жадности. Бизнес винит рынок. Рынок молчит.

Перегружена: Чтобы у вас не было времени думать о том, почему вы здесь.

«Почти справилась»: Самое опасное состояние. Оно дает надежду. А надежда, как мы знаем, продлевает страдания.

Филл сидит в центре этого механизма. Не потому, что он лидер. А потому, что он — ось. Вокруг него вращаются остальные элементы, компенсируя своим движением его статичность.

2.2. Иллюзия единства: Лодка, в которой нет весел

На уровне презентаций команда — это «Мы».

«Мы сделали этот релиз».

«Мы столкнулись с трудностями».

«Мы — одна семья».

На уровне реальности — это люди, которых посадили рядом не потому, что они друг другу нравятся, а потому что так удобнее для схемы рассадки офис-менеджера. Или потому что у них совпали графики отпусков (точнее, их отсутствие).

Филл сидит рядом с Васей не потому, что они друзья детства. А потому что Вася — бэкенд-разработчик, а Филл — тот, кто должен проверить, не сломал ли Вася всё, что можно сломать. Их связывает не дружба. Их связывает код. И взаимное презрение к тому, как этот код написан.

Иллюзия «Единой лодки» разбивается о скалы первого же серьезного инцидента.

Когда сервер падает в пятницу вечером, «лодка» превращается в набор индивидуальных спасательных жилетов. Каждый начинает грести в свою сторону.

●
Разработчик говорит: «У меня локально всё работало».

●
Тестировщик (не Филл, а кто-то помоложе) говорит: «Я это багом не считал, это фича».

●
Продакт говорит: «Пользователи поймут, мы выпустим патч».

●
Филл молчит. Он просто перезагружает сервис. Потому что спорить сейчас — значит тратить кислород, которого и так мало.

2.3. Роли внутри команды (Неофициальная таксономия)

В штатном расписании есть должности. В реальности есть архетипы. Это роли в пьесе, которую мы играем каждый день, чтобы не сойти с ума. Если вы узнаете себя в одном из этих персонажей — поздравляю. Вы уже получили роль.

2.3.1. Вася — Технический Якорь (или «Хранитель Костылей»)

Вася работает в КуКумБере дольше, чем существует сам термин «финтех». Он помнит времена, когда сервера стояли в подвале, а базу данных администрировал один человек по имени Сергей, который ушел в монастырь.

Характеристики:



Знает систему не всю, но знает все её скелеты в шкафу.



Помнит, почему этот кусок кода написан именно так (спойлер: потому что в 2016 году горел дедлайн, и никто не спал трое суток).



Не верит в презентации. Не верит в новые фреймворки. Верит только в то, что работает прямо сейчас.



Чинит всё, что падает. Часто — методом «перезагрузи и помолись».

Почему Вася опасен:

Он слишком полезен. Он — единственный человек, ко-

торый может починить платежный шлюз, если он упадет в Черную Пятницу. Поэтому его никогда не повышают.

Повышение значит переезд в управление. Управление значит меньше кода. Меньше кода значит Вася станет ненужным. А система не может позволить себе потерять Васю.

Поэтому Вася остается Senior Developer'ом уже восемь лет. Его зарплата растет медленно, как ледник. Его авторитет непререкаем. Его цинизм абсолютен.

Отношение к Филлу:

Вася уважает Филла. Потому что Филл не задает глупых вопросов. Филл приносит ему логи, а не эмоции. Они общаются междометиями и взглядами.

— «Упало», — говорит Вася.

— «Вижу», — отвечает Филл.

Это самый продуктивный диалог в компании.

2.3.2. Лёня — Тихий Призрак (или «Человек-API»)

Лёня приходит на работу беззвучно. Он садится за стол. Надевает наушники. И исчезает.

Лёня существует на уровне API. Если к нему обратиться через правильный эндпоинт (написать в Телеге, использовать правильные теги, подождать 4 часа), он выдаст результат.

Если попытаться поговорить с ним лично — он зависнет.

Характеристики:



Никогда не спорит.



Никогда не предлагает идей.



Никогда не жалуется.



Если Лёня молчит — система работает.



Если Лёня говорит — значит, что-то сломалось настоль-

ко серьезно, что молчание больше невозможно. Обычно это фраза: «Там всё упало».

Почему Система любит Лёню:

Лёня — идеальный винтик. Он не создает трения. Он не требует внимания. Он не просит повышения. Он просто функционирует.

Лёня — это воплощение концепции «Full-Time Equivalent». Он полностью эквивалентен рабочему месту. Ничего больше, ничего меньше.

Лёня выглядит безразличным.

Это ошибка наблюдателя.

На самом деле Лёня ненавидит всё:



Он ненавидит митинги.



Ненавидит корпоративный мерч.



Ненавидит слово «синергия».



Ненавидит даже собственную ненависть.



Просто однажды он посчитал количество часов, потраченных на выражение эмоций.



Результат его не устроил.



С тех пор он молчит.

Отношение к Филлу:

Филл иногда смотрит на Лёню с завистью. Лёня достиг нирваны. Он отключил эмоции. Он стал частью кода. Филл еще не может этого сделать. У Филла еще дергается глаз. У Лёни не дергается ничего.

2.3.3. Миша — Социальный Буфер (или «Аномалия Счастья»)

Миша — это ошибка в матрице. Он счастлив.

Настоящее, искреннее, идиотское счастье. Он улыбается, когда падает прод. Он шутит, когда режут бюджеты. Он приносит домашние пироги на общие собрания.

Функция Миши:

Разряжать напряжение. Превращать ад в анекдот. Удерживать людей от побега.

Миша — это социальный клей. Без него команда распалась бы на отдельные атомы ненависти еще полгода назад.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.