

“Как кандидаты в творцы, мы должны сначала заняться хаосом.”

Станислав ЛЕМ
СУММА ТЕХНОЛОГИИ
Глава пятая
“Прологомены к
всемогуществу”
(Хаос и порядок)

Введение

На самом деле, еще в начале работы, и уже после многих месяцев систематизации материалов, я не планировал делать большую часть этой книги общедоступной, выкладывая ее в Интернет. Однако, значимость вопросов, которые мне самому не дают покоя, представляется столь высокой, что я просто не могу не поделиться с коллегами. Конечно, хотелось бы увидеть, со временем, эту книгу и напечатанной – мне всегда было приятно держать в руках книгу и ощущать ее, пусть и не большой, но все же – вес ☺. Все же, надеюсь, это дело не столь отдаленного будущего.*

О чем эта книга

В течение десяти лет работы в Borland мне постоянно приходится обсуждать с менеджерами, аналитиками, архитекторами и разработчиками вопросы применимости тех или иных продуктов, технологий, проектных решений. Последнее время, все чаще темой дискуссий становится процесс разработки программного обеспечения, как таковой, вопросы организации проектных команд, адаптации стандартов и подходов в управлении жизненным циклом ПО к сложившейся культуре разработки, и наоборот, трансформации существующей культуры и ценностей в новое качество. Приходится вспоминать и кое-что из опыта “прошлой жизни”, когда я сам выступал в роли корпоративного разработчика и лидера проектной команды. Приходиться применять и уже более “свежий” опыт разработки рекомендаций по процессу разработки и внедрению технологий управления и поддержки жизненного цикла разработки приложений. И самому приходится постоянно совершенствоваться, в том числе помогая другим.

Любой проект требует активного взаимодействия не только между непосредственными членами проектной команды, но и между ними и “внешним миром”. Проектная команда не является изолированной. Заказчики и пользователи информационных систем являются именно теми, ради кого создается, поддерживается, адаптируется и развивается программное обеспечение. Корпоративные ИТ-проекты (не стоит путать их с проектами корпоративных систем, которые являются лишь подмножеством корпоративных проектов), т.е. те проекты, значимость которых для бизнеса или жизнедеятельности организации велика (в англоязычной литературе они, обычно, называются *mission* или *business critical*), требуют выбора адекватной технологической платформы – с точки зрения масштабируемости, производительности, открытости, безопасности т.п. Однако, невозможно добиться целей таких проектов, если работа над ними будет постоянно вестись в режиме аврала, а хаос проектных документов и кода будет “естественной”, с позволения сказать, “культурной средой” проектной команды. Это понимает любой, даже не специалист. В то же время, мы слишком часто видим, что такая “культурная среда” преподносится в качестве интеллектуальной свободы профессионалов. Полная чушь. Это понимают многие. И пытаются бороться, обучая специалистов, внедряя методологии разработки, применяя стандарты и практики проектирования, выстраивая организационные структуры, делая все для того, чтобы сформировать культуру разработки. Зачем? Чтобы добиться результата. Ведь что такое проект, как не последовательность действий и решений, направленных на достижение результата. Но – с учетом контекста – культурного, организационного, наконец, персонального.

Обычно статьи и книги, посвященные методологиям управления жизненным циклом программных проектов не касаются вопросов общей дисциплины управления проектами – project management. Жаль. Общие (не связанные с ИТ) теории и практики управления проектами развиваются

* в 1996 году вышла первая редакция моей книги “Секреты Delphi на примерах”, через пять лет после этого в моих руках оказался сигнальный экземпляр книги “Основы CORBA”, работы над русской редакцией которой я координировал, в том числе, непосредственно участвуя и в ее переводе на русский язык.

существенно дольше, чем индустрия программного обеспечения. От этого нельзя просто отмахнуться.

Современные методологии разработки приложений всегда уделяют повышенное внимание вопросам *управления* разработкой. Данная книга является, в какой-то степени, попыткой систематизации, если хотите - обзором источников и самих подходов в области управления проектами в приложении к индустрии программного обеспечения и основ самой разработки программного обеспечения как соответствующей инженерной деятельности – *программной инженерии*. Ничего себе задача? Конечно, такая систематизация невозможна в одиночку и в рамках только одной книги. Поэтому мы постараемся взглянуть на проблему, что называется “с высоты птичьего полета”, то есть в общих чертах, на уровне трендов и постановки вопросов. Ведь правильно поставленный вопрос уже содержит в себе часть ответа. А “спускаться на землю”, т.е. детализировать те или иные области знаний, процессов или практики, мы будем в тех случаях, когда затрагиваемые темы обладают (конечно, субъективно, с точки зрения автора) особой важностью в приложении к ИТ-проектам в целом, к корпоративным ИТ-проектам, в частности, и в качестве примеров к возможным методам и подходам детализации для получения общей картины управления проектами в области программного обеспечения.

Конечно, невозможно охватить все популярные методики и практики. Здесь уже срабатывает субъективный взгляд автора. Но несколько таких взглядов, в дополнение к вашему собственному, могут серьезно помочь в повседневной работе. Точка зрения автора книги на роль и место тех или иных дисциплин, важных для индустрии программного обеспечения и используемого процесса разработки конкретной проектной командой, представлено на рисунке 1. Центральным элементом такого представления находится конкретная модель жизненного цикла и практики, используемые в процессе разработки ПО (как с точки зрения самого процесса, так и с точки зрения применяемых архитектурных и технологических решений).

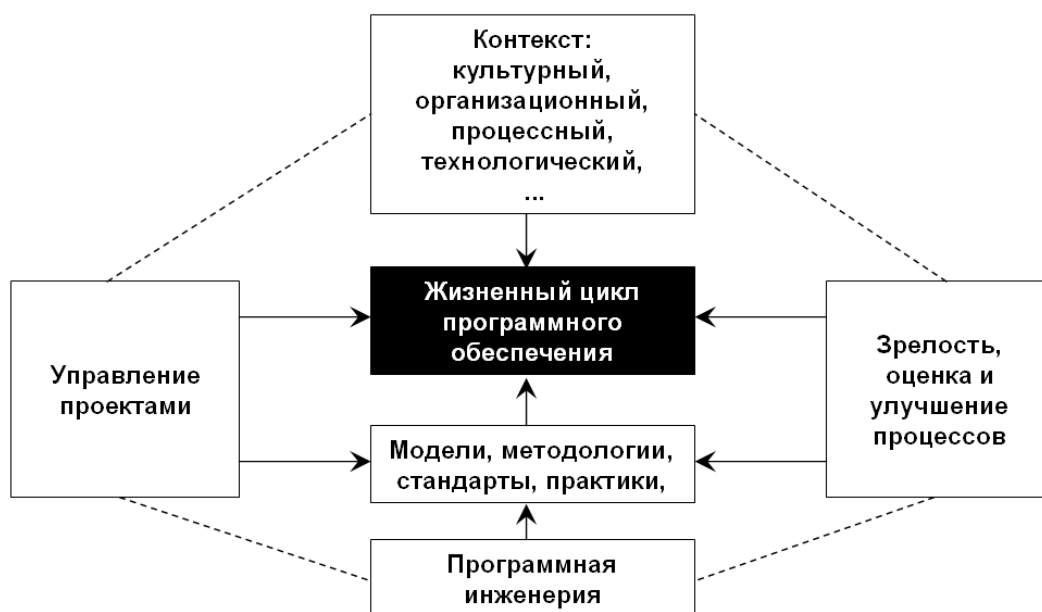


Рисунок 1. Разработка программного обеспечения в контексте связанных дисциплин, практик, методов и специфики работы проектной команды.

Если в результате знакомства с этой книгой и первоисточниками, вы сделаете еще один шаг на пути к формированию или дальнейшему совершенствованию вашей собственной “системы координат”, определите ключевые ценности и найдете *приемлемый для вас компромисс* между совершенствованием процессов, учетом культурных, социальных и организационных аспектов, уважением личности в вашей проектной команды и получением результата – моя задача будет решена. На все 100.

Для кого эта книга

Для всех, кто связан с индустрией информационных технологий.

Только не подумайте, что речь идет только о разработчиках и менеджерах проектов в области программного обеспечения. Конечно, нет. Ведь если в вашей деятельности программные системы играют серьезную роль в качестве повседневного и необходимого инструмента обеспечения вашей профессиональной деятельности, вы, наверняка, сталкиваетесь с вопросами взаимодействия с ИТ-специалистами. Вам, как пользователям и заказчикам просто необходимо иногда вникать в проблематику разработки программного обеспечения, если, конечно, вы хотите получить результат. Вы, кто создает (в общем смысле этого понятия, ни в коем случае не ограничиваясь только вопросами кодирования), поддерживает и развивает программное обеспечение, наверняка, найдете нечто новое в этой книге. Вы школьник или студент – вы учитесь. Не останавливайтесь. Эта книга и для вас. Хотя бы потому что это еще одна точка зрения. А две головы, иногда, лучше, чем одна. Так что, книга, как это принято иногда говорить – “для широкого круга читателей”, для кого использование компьютера в повседневной работе не является абстракцией, но полнофункциональным инструментом.

Чего нет в этой книге

Всегда важны первоисточники, говорим ли мы о стандартах, популярных практиках или работах классиков. Чем является эта книга? Попыткой осмысления стандартов, методов, практик? В какой-то мере – да. Желание обратить внимание на те труды и подходы, которые помогли хотя бы кому-то в решении конкретных задач. Безусловно.

При всем уважении, вы не найдете конкретных и однозначных решений или списка “to do” для распечатки и вывешивания на стену. Тем более, решений универсальных – на все случаи жизни. “No Silver Bullet” [Fred Brooks, 1987]. Так не бывает. Вы разочарованы? Не расстраиваетесь. Как минимум, автор постарался остаться честным ☺.

Благодарности

Эта работа не была бы сделана, если бы не те – многие, кто помог мне разобраться в деталях обсуждаемых вопросов, те, кто комментировал черновики этой книги.

Мне, действительно, сложно отметить всех, кто помог мне в работе. Спасибо вам всем за помощь. При этом, кое кого я, все же, просто не могу не назвать.

Я крайне признателен **Барри Бозму** – создателю спиральной модели жизненного цикла за разрешение перевести и использовать его заметки по спиральной модели и использовать материалы, касающиеся оценки современных методологий с точки зрения уделения внимания вопросам планирования и рискам.

Я благодарен **Скоту Амблеру** за разрешение использовать многие его материалы – в частности, по Enterprise Unified Process (EUP) и Agile Modeling.

Я испытываю глубочайшую благодарность за ту тщательность, с которой **Юрий Булуй** (аналитик, главный инженер-программист отдела проектирования и системной архитектуры Внешторгбанк) – известный практик в области управления программными проектами и требованиями (см., например, его сообщения на сайте <http://www.rsdn.ru> в конференции “Управление проектами”) подошел к анализу и расширению материалов этой книги. Многие главы этой книги, например, управление требованиями по SWEBOOK, созданы при его *непосредственном участии* (вы найдете соответствующие ссылки в самих главах).

Я не могу не отметить роль моих коллег из московского офиса Borland – **Кирилла Раннева** (глава представительства Borland в России и СНГ) и **Сергея Макарьина** (менеджер по корпоративным проектам), чьи комментарии, опыт, нужная толика скептицизма и требование однозначности формулировок и содержания, помогли мне сделать именно то, что вы сейчас читаете.

Хочу сказать огромное спасибо российским гуру управления проектами – **Александру Товбу** и **Григорию Ципесу**.

Уверен, что в процессе дальнейшей работы над книгой и вашими комментариями к опубликованным главам, этот список еще пополнится.

Конечно, я безмерно благодарен своей **Семье** за то, что мои близкие всегда поддерживают меня во всех начинаниях.

Наконец, я хотел бы поблагодарить **Читателя – Коллегу**, который посчитал интересным открыть эти страницы.

Сергей Орлик
Business Solutions Manager
Borland (Россия, СНГ)
Член PMI, Moscow Chapter
Москва, 2005