

С. Архипенков

ЧЕРНЫЕ НОВОСТИ ДЛЯ БОССА

Спасибо Славе Панкратову

Ну, просто вынудил написать

# 1. От автора

---

1.1. Это ответы ИТ-менеджера своему боссу на его часовой матерный монолог в стиле - «Когда мне понадобится твое мнение, я тебе его скажу!»

1.2. Эти ответы позволят ИТ-боссу или тому, кто еще только собирается им стать, открыть для себя много нового.

1.3. Новости будут черные. Плохие, очень плохие и еще хуже. Они даже, могут вызвать когнитивный диссонанс (деформацию мозга). Так что, если у тебя (мы ведь уже перешли на ты?) нежная психическая организация, то может нафиг оно тебе и не надо, и не стоит дальше читать.

1.4. Эти ответы так же не претендуют на истину, правоту или любую другую абсолютную правду. Это просто другой взгляд на ту же самую разработку ПО, который, как я скромно надеюсь, позволит тебе увидеть проблемы ИТ-отрасли бинокулярным зрением. Сделает их более объемными и, следовательно, откроет их тебе с другой и, скорее всего, неожиданной для тебя, стороны.

1.5. Автор, таки, претендует на определенный опыт в ИТ, поскольку пашет в этом бизнесе уже 35 лет, причем 25 из них является ИТ-менеджером.

1.6. Поэтому буду говорить не о том, что видел и слышал, а о том, от чего остались шрамы на шкуре и на языке, как верно заметил старик Адизес.

## 2. Ты помнишь, как все начиналось?

---

2.1. Ну че, выговорился? Наорался? Наматерился? Выплеснул свои эмоции? Все?

2.2. А теперь выключай эмоции и включай мозг. Забыл, где включается? Или включать нечего?

2.3. Включил? Поехали!

2.4. Не забыл, как ты попал в ИТ-бизнес? -

Вспоминаем. Первое свое бабло ты нарубил на продажах. Тут купил подешевле, а там продал подороже. Доход! Прибыль! Маржа! Нанял гастарбайтеров. Доход еще больше! Прибыль больше! Только вот первый миллион пришлось зарабатывать пять лет. Долго...

2.5. Но тут к твоему несчастью попал тебе в руки журнал Форбс. Ну и, кого ты там увидел на самом верху в рейтинге миллиардеров? Недоучку Билли! А нарубил он (всего-то за год!) целых 13 миллиардов! Долларов! Американских! И сделал он их на каких-то прогерах, гиках небритых и нечесаных. И принес ему каждый такой небритый за год прибыль в 150 000 зеленых.

2.6. И вот тут тебя осенило – вот он колондаик! Вот она настоящая прибыль! Вот где деньги гребут лопатами!

2.7. Ну, сколько может стоять такой нечесаный с компьютером и стулом в год? - Копейки! Зеленых тысяч - 50-70. Вот это маржа! 200 процентов! А то и 300 процентов!!!

2.8.. И решил ты тогда убить сразу двух зайцев. Заработать за год аж три (даже не снилось такое!) миллиона, наняв на свой первый заработанный 20 небритых, и повысить свой социальный престиж, став владельцем в-ы-с-о-к-о-т-е-х-н-о-л-о-г-и-ч-н-о-г-о бизнеса, а не, какого-то там, купи-продай.

### 3. А вот теперь новости

---

ЧЕРНЫЕ НОВОСТИ ДЛЯ БОССА

## 3.1. Про работу

3.1.1. Сначала плохая. Я не знаю, когда мы сможем сделать, ту хрень, которую вы с продажником напродавали. Да еще заключили контракт с заказчиком на фикс-прайс и фикс-тайм. А теперь очень плохая. НИКТО не знает, когда можно сделать эту хрень и сколько на нее понадобится человеко-часов.

3.1.2. Удивлен? Да твой заказчик еще сам не знает, какую хрень он хочет! И ты с продажником не знаешь. И никто не знает. Это называется НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ.

3.1.3. Добро пожаловать в квантовый мир разработки ПО! Здесь уютные законы детерминированной классической механики не работают! А где неопределенность, там всегда риски! Нет не так - РИСКИ! А ты как думал? 300 процентов прибыли и без риска? – Размечтался!

3.1.4. А когда на пресейле я тебе давал оценки по этому проекту ты меня слушал? А слышал? Я тебе что говорил?

3.1.4.1. Есть две оценки. Первая, наиболее вероятная – 10 000 чел.\*час. И что это значит? Это значит, что если продаем заказчику эту оценку, то наши шансы всего лишь 50/50. Или уложимся, или нет.

3.1.4.2. А еще я тебе сказал (вспоминай!), что есть вторая оценка, более или менее гарантированная, с резервом на неизвестные риски (а есть еще известные риски, которые я знаю и уже учел в плане) – 20 000 чел.\*час.

3.1.4.3. И это оч хорошие оценки! Разброс-то всего 100%. А бывает и 500%, и 1 000%.

3.1.5. А ты что услышал? Ты услышал, почему-то, только то, что хотел, про 10 000 чел.\*час.!

3.1.6. Да еще. Ты применил свой офигенный опыт работы с гастарбайтерами и посчитал, что 10 000 чел.\*час. - это 60 чел.\*мес. и, следовательно, 20 твоих небритых сделают твой проект за три месяца. И подписался на этот срок перед заказчиком.

3.1.7. А потом ты, такой пафосный, пришел в офис собрал всех нечесаных и с энтузиазмом прочел собравшимся спич о том, что ты просто героическими усилиями вырвал у заказчика проект с прибыльностью 50 процентов (ну да, ну да, не 300 процентов, до Билли еще подрасти надо). Но для того чтобы ты ее получил им, гикам, придется попотеть и поработать в выходные, и еще сверхурочно, а может даже поучиться за свой счет, но сделать эту хрень они должны ровно через три месяца! И тебе «абсолютно пох@, как и чем они сделают это дело!»

3.1.8. Вспомнил? А ты помнишь, что тебе ответили на это небритые? - Не морщи лоб! Ничего не ответили! Промолчали. А ты этого не услышал. И , такой довольный, погнал с продажником обмывать сделку. И был уверен, что все нечесаные уже побежали потеть.

3.1.8.1. Щаз! Никто даже не пошевелился.

3.1.8.2. Молчание прогрера это, ни разу, не знак согласия. Не знал? Вот такие они гики. Включи в свою картину мира и этот факт!

3.1.8.3. ТОЛЬКО СОГЛАСИЕ ПРОГЕРА - ЭТО ЗНАК СОГЛАСИЯ. Ну, извини, гики они.

3.1.8.4. Боле того, никто не то, что потеть, даже напрягаться не стал! Какой смысл им как угодно сильно разбегаться, если ты поднял планку на высоту в два раза выше официального мирового рекорда?

3.1.9. Так вот, теперь еще новость! И она еще хуже, чем все предыдущие! ТЫ ПОПАЛ!

3.1.9.1. За этот срок мы твой проект точно не сделаем. Можем завтра все уволиться, а ты наймешь новых прогеров. Но твой проект все равно за этот срок никто не сделает! И это уже ни разу не риски. Это реальная проблема! И эту проблему ты не решишь, даже если завтра нахантишь еще 20 гиков.

3.1.9.2. Потому, что мир разработки ПО не только недетерминированный, но еще (ты удивишься!) и НЕЛИНЕЙНЫЙ. В этом мире « $2 + 2 = 4$ » - это скорее исключение, а не правило. Здесь гораздо чаще  $2 + 2$  – это всего 1, ну или 2, но иногда может быть и 10.

3.1.9.3. Ты попал! Ты попал в мир, в котором девять беременных женщин не рожают ребенка за один месяц, не смотря на все любимые тобой авралы и сверхурочные.

3.1.10. Что? Сносит мозг? Упс... Да ты Брукса не читал?! Срочно бежать учить матчасть, если ты еще не решил завязать с ИТ-бизнесом.

ЧЕРНЫЕ НОВОСТИ ДЛЯ БОССА

## 3.2. Про проблемы

3.2.1. Ты в каком месте взял, что я пришел к тебе решать ТВОИ ПРОБЛЕМЫ? Что я буду бегать за тобой с огнетушителем, как за ребенком со спичками, и тушить все, что ты наподжигал? Щаз!

3.2.2. Я пришел к тебе для того, чтобы у тебя НЕ БЫЛО ПРОБЛЕМ с разработкой! И я знаю, как это делать. Потому что проблема - это материализовавшийся риск. А про риски я знаю все. Ну..., или почти все.

3.2.3. И если ты будешь меня не просто слушать, но и постарайся услышать, что я тебе говорю, то проблем не будет. Ни у тебя меня, ни у меня!

## 3.3. Про людей

3.3.1. Следующая новость. Твой ИТ-бизнес будет хоть что-то стоить, если у тебя есть команда! Точнее так, КОМАНДА!

3.3.2. А знаешь ли ты, что в нашей отрасли за последние 20 лет доля успешных проектов (это те, которые в бюджете и в срок) составляет лишь треть? И эта доля не меняется последние 10 лет. А это уже не случайность, а проявление закономерности. Пусть пока непознанной (это еще раз намек на неизвестные риски, если ты не понял).

3.3.3. Так вот! Успех или неуспех твоего проекта, а, следовательно, и всего твоего бизнеса, на 100% зависит от этих нечесаных и небритых. А ты думал стоимость твоего бизнеса это офис с автостоянкой и стильным интерьером, компьютерами и капвложениями в СММІ пятого уровня? Забудь! В НАШЕЙ ОТРАСЛИ КАПИТАЛ - ЭТО ЛЮДИ!

3.3.4. Очередная новость, эксклюзивно для тебя, поскольку ты Брукса не читал. Так вот, опыт в нашей отрасли – ничто. Производительность (это количество протестированных фич в единицу времени) двух нечесаных с одинаковым опытом может отличаться в 10 раз. Это он написал еще в 1975 году. Да, знаю, что тебя тогда еще на свете не было. Но не знание законов эти законы не отменяет... А недавно еще и Гласс поделился своими наблюдениями - отличие производительности может быть и в 30 раз.

3.3.5. Еще плохая новость. Никто не знает, как этих людей отличить, пока не захантит.

3.3.6. А есть новость и еще хуже. Производительность одного и того же небритого в зависимости от условий, в которых он работает, может тоже отличаться в 10 раз. Сюрприз?

3.3.7. Так вот. Для того, чтобы твой бизнес был успешным тебе нужна Команда. Команда, это что-то типа швейной машинки. Ты на педаль жмешь, а она строчит как пулемет! Команда - это как раз тот случай, когда  $2 + 2 = 10!$  И только Команда может обеспечить конкурентоспособность твоему бизнесу и постоянно укладывать твои проекты в треть успехов.

3.3.8. Ты хочешь, чтобы я перед тобой отвечал за результат? - Тогда я, и только я, буду определять, кто будет в Команде, а кого уволить нафиг. И каким бы твоим приятелем этот, которого уволить нафиг, не был. Потому, что одна паршивая овца может испортить мне всю корзину яблок.

3.3.9. Еще новость. Очень плохая или еще хуже – тебе решать. Ты думаешь, что небритые и нечесаные нанимаются к тебе на работу для того, чтобы достигать целей, написанных в миссии твоей компании? Или, хотя бы, для того, чтобы нарубить тебе побольше бабла? - Забудь! У каждого небритого свои личные цели. А у меня - мои цели. И вместе с тобой каждый из нас ровно до тех пор, пока мы, гребя тебе бабло, приближаемся к своим целям. Вот такая теория кооперативных игр. Я не очень умничаю?

ЧЕРНЫЕ НОВОСТИ ДЛЯ БОССА

## 3.4. Про деньги

3.4.1. С какого перепуга ты решил, что я работаю у тебя РАДИ ДЕНЕГ? - Ради денег это девочки по вызову работают.

3.4.2. Я работаю не ради денег. Но ЗА ДЕНЬГИ. Почувствовал разницу?

3.4.3. И если я завтра решу, что ты мою работу недостаточно ценишь, то не жди, просить ничего не приду. Просто получишь ты заявление «по собственному», а я пойду помогать зарабатывать деньги боссу другой ИТ-компании.

3.4.4. Ничего личного, только бизнес. Вот такой он у наемного работника. А толковый ИТ-менеджер он, как Петрыкин, на каждом столбе - требуется!

3.4.5. Ты знаешь, почему ты мне платишь? - Потому, что я знаю, как сделать швейную машинку. А ты нет. Я не только знаю, но и умею их делать, и уже сделал их несколько десятков (резюме мое перечитай, а?) И платишь ты мне за то, чтобы я и тебе такую машинку сделал, и чтобы она строчила и не ломалась, а ты бы только на педальку давил.

3.4.6. Про швейную машинку. Ну, тут все просто. Рассказываю. Надо найти все нужные детальки. Потом каждую детальку поставить на свое место. Наладить взаимодействия между ними. Ну, там, чтобы все приводные ремни были правильно натянуты, люфтов больших между шестеренками не было. И можно строчить! Правда, поскрипит и поискрит немного, пока детальки будут притираться, пока лишние зубчики будут обламываться. Так что строчить она сначала будет не очень быстро и не очень ровно. Но через полгода – строчи-не хочу! Ну, там, смазывать моторчиком и заменять изношенные детальки – это тоже моя забота.

3.4.7. Так вот, вы с продажником напридумывали очередной мега-продукт «CD-ejector AI» Типа, Сиди-эжектор с искусственным интеллектом. «Класс! Взорвем рынок! Ни у кого такого нет!» И настрочили его. На машинке. А он не полетел. Ну, совсем. Ни одной продажи. Даже на сайт [www.cd-ejector-ai.com](http://www.cd-ejector-ai.com) только боты ходят. Ну, и кто виноват, что у тебя бизнес не прибыльный? Швейная машинка? С какого перепуга?

ЧЕРНЫЕ НОВОСТИ ДЛЯ БОССА

## 4. Договариваться давай?

---

4.1. Я НЕ ХОЛЯВЩИК, Я – ПАРТНЕР. И мы с тобой В ОДНОЙ ЛОДКЕ. Ну, разумеется, пока нам с тобой по пути.

4.1.1. Ты рискуешь своими деньгами.

4.1.2. А я - своей репутацией.

4.1.3. Новые деньги можно заработать.

4.1.4. А новую репутацию?

4.2. Давай,

4.2.1. Ты будешь определять, ЧТО И ЗАЧЕМ делаем. Это твой бизнес. Хочешь «CD-ejector AI 2.0»? - Ок, настрочим!

4.2.2. А я - КОГДА И ПОЧЕМ. А это уже мой бизнес. Че? Испугался? Обману? – Ну, мы, вроде, уже договорились, что, типа, в одной лодке. Смысл мне тебя подставлять и лодку топить?

### 4.3. И НЕ БУДЕТ ПРОБЛЕМ

4.3.1. Потому что я могу сделать из софта все, что не противоречит законам физики.

4.3.2. И даже то, что противоречит. Но это уже сильно задорого.

4.4. И еще. НЕ МОЖЕШЬ ПОМОЧЬ ПРОГЕРАМ – ОТОЙДИ НЕ МЕШАЙ. И это последнее!

[sergey@arkhipenkov.ru](mailto:sergey@arkhipenkov.ru)

(c) [www.arkhipenkov.ru](http://www.arkhipenkov.ru), 2011