

Gene Kim, Kevin Behr, George Spafford



# Projekt Feniks

Powieść o IT, modelu DevOps i o tym,  
jak pomóc firmie w odniesieniu sukcesu

Tytuł oryginału: The Phoenix Project: A Novel about IT, DevOps, and Helping Your Business Win

Tłumaczenie: Tomasz Walczak

Korekta językowa: Marcin Kwiecień

ISBN: 978-83-283-2128-1

© 2013 Gene Kim, Kevin Behr & George Spafford

All rights reserved.

Polish edition copyright © 2016 by Helion SA.

All rights reserved.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from the Publisher.

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz Wydawnictwo HELION dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz Wydawnictwo HELION nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Wydawnictwo HELION

ul. Kościuszki 1c, 44-100 GLIWICE

tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63

e-mail: [helion@helion.pl](mailto:helion@helion.pl)

WWW: <http://helion.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<http://helion.pl/user/opinie/profen>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

Printed in Poland.

- [Kup książkę](#)
- [Poleć książkę](#)
- [Oceń książkę](#)

- [Księgarnia internetowa](#)
- [Lubię to! » Nasza społeczność](#)

## ROZDZIAŁ 1

• *Wtorek, 2 września*

— *Bill Palmer przy telefonie* — powiedziałem, odbierając komórkę po pierwszym sygnale.

Byłem już spóźniony, dlatego przekraczałem dozwoloną szybkość o 20 kilometrów na godzinę zamiast zwyczajowych 10. Poranek spędziłem z moim trzyletnim synem w gabinecie lekarskim, starając się uniknąć kontaktu z innymi kaszlącymi maluchami. Przez cały ten czas co chwilę czułem wibracje telefonu.

Problemem dnia były chwilowe awarie sieci. Zajmowałem stanowisko kierownika ds. systemów klasy midrange w Parts Unlimited, firmie produkcyjno-handlowej z Elkhart Grove o przychodach na poziomie 4 miliardów dolarów rocznie. Odpowiadałem za dostępność systemów i sprawne funkcjonowanie stosunkowo niewielkiego zespołu informatyków.

Nawet na spokojnych wodach technologii, które wybrałem sobie za środowisko pracy, problemom z siecią trzeba poświęcać należną uwagę. Ponieważ tego typu trudności uniemożliwiały świadczenie usług przez mój zespół, wiedziałem, że ludzie będą obwiniać o wszelkie awarie właśnie mnie.

— Cześć, Bill. Tu Laura Beck z działu kadr.

Zwykle w dziale kadr kontaktował się ze mną ktoś inny, ale imię i głos Laury brzmiały znajomo.

Do diabła! Z trudem powstrzymałem się przed zakłęciem na głos, gdy przypomniałem sobie moją rozmówczynię. Znałem ją z comiesięcznych narad firmowych. Zajmowała stanowisko wiceprezesa ds. kadr.

— Dzień dobry, Lauro — powiedziałem z wymuszoną serdecznością. — Co mogę dla ciebie zrobić?

— Kiedy będziesz w biurze? Chcę się z tobą spotkać tak szybko, jak to możliwe — odpowiedziała.

Nie znoszę niejasnych próśb o spotkanie. Sam zapraszam innych w ten sposób tylko wtedy, gdy chcę zarezerwować sobie czas na opierniczenie kogoś. Albo zwolnienie go.

Zastanawiałem się, czy Laura zadzwoniła, ponieważ ktoś chciał mnie zwolnić. Czy wystąpiła awaria, na którą nie zareagowałem wystarczająco szybko? Dla ludzi z działu eksploatacji systemów informatycznych żarty na temat zwolnień z powodu awarii były na porządku dziennym.

Zgodziłem się spotkać z Laurą w jej gabinecie za pół godziny. Jednak gdy nie podała żadnych szczegółów, zapytałem swoim najbardziej lizusowatym głosem:

— Lauro, o co chodzi? Czy pojawiły się jakieś problemy w moim zespole? A może to ja mam kłopoty?

Zaśmiałem się przesadnie głośno, tak aby usłyszała to przez telefon.

— Nie, to nic z tych rzeczy — powiedziała pogodnie. — Można nawet powiedzieć, że chodzi o dobre wiadomości. Dzięki, Bill.

Gdy się rozłączyła, spróbowałem wyobrazić sobie, jakie dobre informacje mógłbym usłyszeć w obecnej sytuacji. Bez powodzenia. Włączyłem radio i od razu usłyszałem reklamę naszego największego konkurenta. Mówili o niezrównanej obsłudze klienta i zapierającej dech w piersiach nowej ofercie, pozwalającej planować przebiegi samochodów razem ze znajomymi przez internet.

Reklama była świetna. Od razu skorzystałbym z usług konkurencji, gdybym nie był tak lojalnym pracownikiem. Jak to możliwe, że wprowadzali na rynek tak znakomite nowe produkty, podczas gdy my nie potrafiliśmy wygrzebać się z kłopotów?

Wyłączyłem radio. Choć ciężko pracowaliśmy po nocach, konkurencja wciąż nas wyprzedzała. Byłem pewien, że ludzie z działu marketingu zaczną szaleć, gdy usłyszą tę reklamę. Ponieważ wielu z nich kończyło studia z zakresu sztuk pięknych lub muzyki i nie miało wiedzy technicznej, znowu obiecują klientom coś niemożliwego, a informatycy będą musieli wymyślić, jak to zrealizować.

Sytuacja z każdym rokiem stawała się coraz trudniejsza. Musieliśmy robić więcej mniejszymi środkami, tak aby jednocześnie zachować konkurencyjność i ograniczyć koszty.

Czasem wydawało mi się, że nie damy rady. Może za długo byłem sierżantem w Piechocie Morskiej. W wojsku nauczyłem się argumentować swoje zdanie w rozmowie z oficerem, ale też tego, że czasem trzeba powiedzieć „Tak jest!” i rozpocząć szturm na wzgórze.

Wjechałem na parking. Trzy lata wcześniej znalezienie wolnego miejsca było niemożliwe. Teraz, po wielu zwolnieniach, parkowanie rzadko stanowiło problem.

Gdy wszedłem do budynku nr 5, w którym urzędowała Laura i jej podwładni, od razu zwróciłem uwagę na elegancki wystrój wnętrz. Czuję zapach nowych dywanów, a na ścianach zobaczyłem luksusowe drewniane panele. Pomyślałem, że farba i wykładziny w moim budynku od lat wymagają wymiany.

Taki już los informatyków. Przynajmniej nie pracujemy w obskurnej, ciemnej, zatęchłej piwnicy, do czego zmuszeni są bohaterowie brytyjskiego serialu *Technicy-magicy*.

Wszedłem do gabinetu Laury, a ta spojrzała na mnie i uśmiechnęła się.

— Dobrze znów cię widzieć, Bill — wyciągnęła rękę, a ja ją uściśnięłem. — Usiądź, a ja sprawdzę, czy Steve Masters znajdzie czas na spotkanie.

Steve Masters? Nasz CEO?

Laura wstała i wybrała numer. Ja w tym czasie siedziałem i rozglądałem się po gabinecie. Ostatni raz byłem tu kilka lat temu, gdy dział kadr powiadomił nas, że potrzebny jest osobny pokój dla karmiących matek. Mieliśmy wtedy zdecydowanie za mało sal roboczych i konferencyjnych, a niedługo mieliśmy zakończyć duży projekt.

Zależało nam tylko na tym, by mieć dostęp do sali konferencyjnej w innym budynku. Jednak Wes sprawił, że wyszliśmy na prymitywów z lat 50., takich jak bohaterowie serialu *Mad Men*. Niedługo potem obaj trafiliśmy do działu kadr na półdniowe szkolenie z wrażliwości społecznej i rehabilitację polityczną. Dzięki, Wes.

Wes odpowiadał między innymi za sieci, dlatego tak bacznie śledziłem ich awarie.

Laura podziękowała osobie, z którą rozmawiała, i odwróciła się w moją stronę.

— Dziękuję, że tak szybko znalazłeś czas. Co słychać u twojej rodziny? — zapytała.

Uniosłem brwi ze zdumienia. Gdybym chciał z kimś pogadać o sprawach osobistych, raczej nie wybrałbym do tego kogoś z działu kadr. Zmusiłem się jednak do żartów na temat rodziny i dzieciaków. Staralem się nie myśleć przy tym o nagłych zadaniach. W końcu bez ogródek zapytałem:

— A więc co mogę dla ciebie zrobić?

— No tak — Laura zatrzymała się na chwilę, po czym powiedziała: — Od dziś Luke i Damon nie są już pracownikami naszej firmy. Sprawą zajął się zarząd, w tym Steve, który wybrał cię na wiceprezesa ds. eksploatacji systemów informatycznych.

Uśmiechnęła się szeroko i ponownie wyciągnęła do mnie rękę.

— Jesteś najnowszym wiceprezesem w firmie, Bill. Chyba należą ci się gratulacje.

Cholera. Bez słowa uściśnięłem podaną mi rękę.

Nie, nie, nie — ten „awans” był ostatnią rzeczą, jakiej potrzebowałem.

Luke zajmował stanowisko CIO. Damon był jego podwładnym, a moim przełożonym, i odpowiadał za eksploatację systemów informatycznych w całej firmie. I nagle obaj po prostu odeszli.

Nie spodziewałem się tego. W firmowych kuluarach nie krążyły na ten temat żadne plotki. Nic.

Przez ostatnich dziesięć lat nowi CIO zmieniali się jak w zegarku co dwa lata. Pozostawiali na tyle długo, by poznać używane w firmie akronimy, nauczyć się drogi do toalet, zaimplementować kilka programów i wdrożyć szereg inicjatyw, które napuły wszystkim krwi, po czym odchodzili.

CIO to akronim od słów „Career Is Over”, czyli „koniec kariery”. Czas zajmowania stanowiska przez wiceprezesów ds. eksploatacji systemów informatycznych nie jest znacząco dłuższy.

Odkryłem pewną sztuczkę zapewniającą długą karierę kierownikowi w dziale eksploatacji systemów informatycznych — trzeba zdobyć pozycję na tyle wysoką, aby móc wykonywać dobrą robotę, a jednocześnie na tyle niską, by uniknąć wplątania się w ryzykowne polityczne rozgrywki. Nie miałem żadnego interesu w tym, by zostać jednym z tych wszystkich wiceprezesów, którzy przez całe dni zajmują się wyłącznie pokazywaniem sobie nawzajem prezentacji w PowerPointie.

Chciałem zdobyć dodatkowe informacje, więc zażartowałem:

— Dwóch menedżerów odchodzi w tym samym czasie? Przyłapano ich na napaździe na sklep?

Laura zaśmiała się, ale szybko wróciła do wyćwiczonej kamiennej miny typowej dla pracowników działu kadr.

— Obaj zdecydowali się poszukać innych możliwości. O szczegóły musisz sam ich zapytać.

Często mawia się, że jeśli to współpracownik mówi ci, że zdecydował się odejść, zrezygnował dobrowolnie. Jeżeli jednak ktoś inny informuje cię, że twój kolega zrezygnował z pracy, oznacza to, iż odejście zostało wymuszone.

Wynikało z tego, że mój szef i jego przełożony zostali po prostu wyrzuceni.

Właśnie dlatego nie chciałem awansu. Byłem bardzo dumny z zespołu, który udało mi się zbudować przez ostatnie dziesięć lat. Nie tworzyliśmy największej jednostki w firmie, ale byliśmy zdecydowanie najlepiej zorganizowani i godni zaufania. Zwłaszcza w porównaniu z Wesem.

Aż jęknąłem na myśl o kierowaniu Wesem. Wes nie zarządzał swoimi ludźmi. Jego zespół był niewiele lepszy od zbieraniny przypadkowych ludzi.

Oblałem się zimnym potem i wiedziałem już, że nigdy nie przyjmę proponowanego awansu.

Laura przez cały czas coś mówiła, ale nie usłyszałem ani jednego słowa.

— ...i oczywiście musimy porozmawiać o tym, jak ogłosić informacje o zmianach. Poza tym Steve chce cię widzieć tak szybko, jak to możliwe.

— Słuchaj, dziękuję za propozycję. Jestem nią zaszczycony, ale nie chcę tego stanowiska. Dlaczego miałoby mnie interesować? Uwielbiam swoją obecną pracę i jest mnóstwo ważnych rzeczy, które mam tu jeszcze do zrobienia.

— Uważam, że nie masz wyboru — powiedziała ze współczuciem. — Decyzja została podjęta bezpośrednio przez Steve’a. Wybrał cię osobiście, dlatego musisz z nim porozmawiać.

Wstałem i stanowczo powtórzyłem:

— Nie, naprawdę. Dzięki, że o mnie pomyśleliście, ale mam już świetną pracę. Powodzenia w poszukiwaniach innego kandydata.

Po kilku minutach Laura prowadziła mnie do najwyższego na terenie firmy budynku nr 2. Byłem na siebie wściekły za to, że dałem się wciągnąć w to szaleństwo.

Gdybym wtedy zaczął uciekać, jestem pewien, że Laura by mnie nie dogoniła. Ale co potem? Steve wysłałby całą ekipę pościgową z działu kadr, by dostarczyli mnie na miejsce.

Nie odzywałem się. Zdecydowanie nie miałem ochoty na pogawędkę o niczym. Laura nie wyglądała na przejętą moim stanem. Szła szybkim krokiem z nosem w telefonie i od czasu do czasu wskazywała, gdzie mam iść.

Znalazła biuro Steve’a bez podnoszenia oczu znad telefonu. Było oczywiste, że wielokrotnie pokonywała tę drogę.

Piętro, na które trafiliśmy, było ciepłe i przyjazne. Meble wyglądały jak z lat 20. ubiegłego wieku, czyli z czasu powstania budynku. Ciemne drewniane podłogi i witraże nadawały wnętrzu charakter epoki, w której wszyscy nosili garnitury i palili cygara w biurach. Firma przeżywała wtedy rozkwit. W owych czasach, gdy konie przestawały być częścią codzienności, Parts Unlimited produkowała różne podzespoły dla niemal każdej marki samochodów.

Steve zajmował narożny gabinet, pilnowany przez rzeczową sekretarkę. Miała około czterdziestki i emanowała zmysłem organizacji i porządku oraz dobrym humorem. Jej biurko było czyste, a wszędzie na ścianie wisiały karteczki samoprzylepne. Obok klawiatury stał kubek z napisem „Nie zadzieraj ze Stacy”.

— Cześć, Laura — powiedziała sekretarka, odrywając wzrok od komputera. — Ciężki dzień, prawda? A więc to jest Bill?

— Tak, we własnej osobie — odpowiedziała Laura z uśmiechem.

Następnie Laura zwróciła się do mnie:

— Stacy troszczy się o sprawy Steve’a. Myślę, że będziesz miał okazję dobrze ją poznać. Nasze sprawy możemy dokończyć później — powiedziała, po czym odeszła.

Stacy uśmiechnęła się do mnie.

— Miło cię poznać. Dużo o tobie słyszałam. Steve czeka na ciebie — powiedziała i wskazała drzwi.

Od razu ją polubiłem. Zacząłem myśleć o tym, czego się dowiedziałem. Dla Laury był to ciężki dzień, a Laura i Stacy dobrze się znały. Steve często kontaktował się z działem kadr. Najwyraźniej ludzie, którzy pracują dla Steve’a, nie pozostają w firmie na długo.

Pięknie.



Gdy wszedłem, zdziwiło mnie to, że gabinet Steve'a wyglądał dokładnie tak jak biuro Laury. Miał też tę samą wielkość co gabinet mojego szefa (a raczej mojego byłego przełożonego), czyli taką, jak — potencjalnie — moje nowe biuro, jeśli okazałbym się idiotą, a przecież nim nie byłem.

Możliwe, że spodziewałem się perskich dywanów, fontann i okazałych rzeźb. Zamiast tego na ścianie wisiały zdjęcia niewielkiego samolotu, rodziny Steve'a i, ku memu zdumieniu, samego Steve'a w mundurze armii Stanów Zjednoczonych na pasie startowym w jakimś tropikalnym kraju. Zaskoczyły mnie insygnia widoczne na pagonach munduru.

A więc Steve był majorem.

Teraz siedział za biurkiem i analizował wydruki arkuszy kalkulacyjnych. Przed nim leżał otwarty laptop, w którym w przeglądarce widoczne były wykresy cen akcji.

— Bill, dobrze znów cię widzieć — powiedział i uściśnił mi dłoń. — Od naszego spotkania minęło dużo czasu — pewnie z pięć lat, co? Ostatnio widzieliśmy się po tym, jak udało ci się sprawnie wdrożyć projekt integrujący jedną z przejętych fabryk z firmą. Mam nadzieję, że u ciebie wszystko w porządku.

Byłem zaskoczony i mile polectany tym, że Steve zapamiętał nasze krótkie spotkanie, zwłaszcza że minęło od niego tak dużo czasu. Uśmiechnąłem się i odpowiedziałem:

— Tak, u mnie wszystko dobrze, dziękuję. Jestem zaskoczony, że zapamiętałeś wydarzenie sprzed tylu lat.

— Wydaje ci się, że przyznajemy tego typu nagrody każdemu? — spytał szczerze. — To był ważny projekt. Aby przejście się opłaciło, musieliśmy go ukończyć, a ty i twój zespół świetnie wywiązaście się z zadania. Jestem pewien, że Laura opowiedziała ci o zmianach, jakie wprowadziłem. Wiesz, że Luke i Damon już u nas nie pracują. W przyszłości ktoś zajmie pozycję CIO, jednak do tego czasu wszystkie jednostki informatyczne będą bezpośrednio podlegać mnie.

Steve ciągnął dalej, szybko i rzeczowo:

— Jednak z powodu odejścia Damona w firmie powstał wakat, który muszę obsadzić. Z naszych analiz wynika, że jesteś zdecydowanie najlepszym kandydatem na stanowisko wiceprezesa ds. eksploatacji systemów informatycznych.

I nagle, jakby właśnie o czymś sobie przypomniawszy, zapytał:

— Służyłeś w piechocie morskiej — gdzie i kiedy?

Odpowiedziałem automatycznie:

— Byłem sierżantem w 22. jednostce ekspedycyjnej. Służyłem przez sześć lat, ale nigdy nie brałem udziału w walkach.

Przypomniałem sobie, jak jako bezczelny osiemnastolatek zaciągnąłem się do piechoty morskiej. Powiedziałem z uśmiechem:

— Dzięki armii wyszedłem na ludzi i dużo jej zawdzięczam, ale mam szczerą nadzieję, że żaden z moich synów nie będzie odbywał służby w takich warunkach.



— No pewnie — zaśmiał się Steve. — Sam służyłem przez osiem lat; trochę dłużej, niż musiałem. Nie przeszkadzało mi to. Program szkolenia wojskowego był dla mnie jedyną szansą na opłacenie studiów, a w armii było mi dobrze. Nie rozpieszczali nas tak jak was w piechocie morskiej, ale i tak nie mogę narzekać.

Zaśmiałem się i zauważyłem, że zaczynam go lubić. Była to najdłuższa z naszych dotychczasowych rozmów. Nagle zacząłem się zastanawiać, czy właśnie tacy są politycy.

Starąłem skoncentrować się na tym, po co mnie wezwano. Steve miał mnie poprosić o wykonanie misji kamikaze.

— Sytuacja wygląda następująco — zaczął, prosząc mnie o zajęcie miejsca przy stole konferencyjnym. — Na pewno wiesz, że firma musi znów zacząć przynosić zyski. W tym celu musimy zwiększyć udziały w rynku i średnią wartość zamówień. Konkurencja nokautuje nas w obszarze sprzedaży detalicznej. Cały świat o tym wie, dlatego ceny akcji w ciągu trzech lat spadły o połowę.

Po chwili ciągnął dalej:

— Projekt Feniks jest kluczowy, jeśli chcemy dogonić konkurencję. Musimy w końcu zastosować rozwiązania, z których inne firmy korzystają od lat. Klienci muszą mieć możliwość kupowania naszych produktów w dowolny sposób — czy to przez internet, czy to w zwykłych sklepach. W przeciwnym razie niedługo nie będziemy mieli żadnych klientów.

Przytaknąłem. Wprawdzie znalazłem sobie miejsce na spokojnych wodach technologii, ale mój zespół uczestniczył w pracach nad Feniksem już od lat. Wszyscy wiedzieli, jak wielkie znaczenie to przedsięwzięcie ma dla firmy.

— Mamy już kilka lat opóźnienia — ciągnął Steve. — Nasi inwestorzy i akcjonariusze z Wall Street są wściekli, a teraz zarząd traci wiarę w to, że zrealizujemy nasze zobowiązania.

— Będę szczerzy — powiedział. — Jeśli nic się nie zmieni, za pół roku stracę pracę. W zeszłym tygodniu Bob Strauss, mój dawny szef, został nowym przewodniczącym rady nadzorczej. Aktywna grupa akcjonariuszy dąży do podziału firmy i nie wiem, na jak długo uda mi się ich powstrzymać. Na szali leży nie tylko moje stanowisko, ale też praca prawie czterech tysięcy osób zatrudnionych w Parts Unlimited.

Nagle wydało mi się, że Steve ma znacznie więcej niż pięćdziesiąt kilka lat, na jakie go oceniałem. Popatrzył mi prosto w oczy i powiedział:

— Chris Allers, wiceprezes ds. rozwoju aplikacji pełniący obowiązki CIO, będzie bezpośrednio podlegał mnie. To samo dotyczy ciebie.

Wstał i zaczął chodzić po gabinecie.

— Oczekuję, że zadbasz o to, by wszystkie rzeczy, które mają działać, działały. Potrzebuję kogoś solidnego, kto nie będzie bał się informować mnie o problemach. Przede wszystkim zależy mi na kimś, komu mogę zaufać, że zrobi to, co należy. W projekcie związanym z integracją pojawiło się wiele trudności, ale zawsze udawało

ci się zachować zimną krew. Dzięki temu zyskałeś reputację osoby godnej zaufania i pragmatycznej, która mówi to, co naprawdę myśli.

Steve był wobec mnie szczery, więc też zdecydowałem się na otwartość:

— Z całym szacunkiem, ale wydaje mi się, że starszym kierownikom w działach informatycznych bardzo trudno jest odnieść sukces. Wszystkie prośby o dodatkowe środki lub stanowiska są odrzucane, a kierownicy są zastępowani tak szybko, że niektórzy nie zdążą nawet dobrze się rozpakować.

Na koniec dodałem:

— Także systemy klasy midrange są ważne dla Feniksa. Powiniennem zostać na swoim stanowisku, aby dopilnować ukończenia niezbędnych prac. Doceniam, że o mnie pomyślałeś, ale nie mogę przyjąć propozycji. Obiecuję jednak, że będę rozglądał się za dobrymi kandydatami.

Steve bacznie mi się przyglądał. Był zaskakująco poważny.

— Musieliśmy zmniejszyć koszty w całej firmie. Ten nakaz pochodzi prosto od rady nadzorczej, dlatego mam związane ręce. Nie chcę obiecywać czegoś, czego nie będę mógł dotrzymać, zrobię jednak wszystko, co w mojej mocy, by wspierać ciebie i realizację powierzonych ci zadań. Bill, wiem, że nie prosiłeś o to stanowisko, ale chodzi o przetrwanie firmy. Potrzebuję twojej pomocy w ratowaniu naszej organizacji. Czy mogę na ciebie liczyć?

Dajcie spokój!

Jednak zanim zdążyłem ponownie grzecznie odmówić, usłyszałem, jak mówię:

— Tak, możesz na mnie liczyć.

*Spanikowałem*, gdy zdałem sobie sprawę, że Steve zastosował na mnie sztuczkę godną rycerzy Jedi. Zmusiłem siebie do zamilknięcia, zanim złożę więcej głupich obietnic.

— Gratulacje — powiedział Steve, po czym wstał i mocno uściskał mi dłoń. Poklepał mnie po plecach i stwierdził:

— Wiedziałem, że dokonasz właściwego wyboru. W imieniu całego zarządu witam cię w naszych szeregach.

Patrzyłem, jak jego ręka ściska moją, i zastanawiałem się, czy jeszcze mogę się z tego wszystkiego jakoś wykręcić.

Uznałem, że nie mam szans.

Przeklinając w duchu, odpowiedziałem:

— Zrobię wszystko, co w mojej mocy. Czy możesz przynajmniej wyjaśnić mi, dlaczego każdy, kto przyjmuje tę posadę, tak szybko odchodzi z firmy? Jakie są twoje najważniejsze oczekiwania wobec mnie? I czego mam nie robić?

Z wyrażającym rezygnację półuśmiechem dodałem:

— Jeśli zawiodę, chcę, żeby stało się to w nowy i nietypowy sposób.

— Podoba mi się to nastawienie — powiedział Steve z głośnym śmiechem. — Chcę, aby dział IT dbał o to, żeby lampki zawsze się świeciły. To tak jak z toaletą. Gdy z niej korzystam, nigdy nie martwię się o to, że nie zadziała. Nie chcę natomiast, żeby ubikacje się zapchały i zalały cały budynek — uśmiechnął się szeroko w reakcji na swój żart.

Super. W jego oczach jestem prawie jak woźny. Steve ciągnął dalej:

— Mówi się, że jesteś kapitanem najlepszej jednostki w całym dziale IT. Dlatego powierzam ci całą flotę. Mam nadzieję, że będziesz nią zarządzał w ten sam sposób. Chcę, by Chris skoncentrował się na realizacji Feniksa. W twoim dziale nie może wydarzyć się nic, co odciągnie zasoby od projektu. Dotyczy to nie tylko ciebie i Chrisa, ale wszystkich pracowników. Czy to jasne?

— Całkowicie — powiedziałem, potakując. — Chcesz, żeby systemy informatyczne były niezawodne i dostępne, tak aby firma mogła na nich polegać. Zakłócenia w codziennej pracy mają być jak najmniejsze, co pozwoli skoncentrować się na realizacji Feniksa.

Steve wyglądał na zaskoczonego, ale przytaknął.

— Dokładnie. Dobrze to ująłeś. Zależy mi dokładnie na tym, co powiedziałeś. Wręczył mi wydrukowany e-mail od Dicka Landry'ego, CFO.

Od: Dick Landry

Do: Steve Masters

Data: 2 września, 8:27

Priorytet: Najwyższy

Temat: WYMAGA PODJĘCIA DZIAŁAŃ — problem z generowaniem listy płac

Cześć, Steve. Mamy poważne problemy z listą płac z tego tygodnia. Staramy się odkryć, czy problem związany jest z liczbami, czy leży w systemie generującym listę płac. Niezależnie od przyczyn wypłaty tysięcy pracowników utkwily w systemie, co grozi tym, że ludzie nie dostaną pensji. To bardzo zła wiadomość.

Musimy usunąć usterkę przed zamknięciem okna na wygenerowanie listy płac, czyli dziś do 17:00. Doradź mi, proszę, do kogo mam się z tym zgłosić po zmianach w dziale IT.

Dick

Skrzywiłem się. Jeśli pracownicy nie dostaną wypłat, ich rodziny nie będą miały pieniędzy na spłatę kredytów czy na jedzenie.

Nagle zdałem sobie sprawę, że sam za cztery dni mam zapłacić ratę kredytu hipotecznego, dlatego problem może dotknąć także mojej rodziny. Opóźnienia w spłacie dodatkowo obniżą ocenę mojej zdolności kredytowej, którą przez lata poprawiałem po tym, jak użyłem karty kredytowej do opłacenia studiów Paige.

— Chcesz, żebym się tym zajął i rozwiązał problem?

Steve potaknął i uniósł kciuk w górę.

— Informuj mnie, proszę, o postępach.

Nagle zrobił się bardzo poważny.

— Każda odpowiedzialna firma dba o swoich pracowników. Wielu robotników z naszej fabryki żyje od wypłaty do wypłaty. Nie możemy narażać ich rodzin na kłopoty, rozumiesz? To mogłoby skutkować problemami ze związkami zawodowymi i nawet doprowadzić do strajku oraz złej prasy dla firmy.

Automatycznie przytaknąłem.

— Przywrócić pracę krytycznych procesów w firmie i uniknąć pierwszych stron gazet. Zrozumiałem. Dziękuję.

Sam nie do końca wiedziałem, za co tak właściwie mu podziękowałem.

# PROGRAM PARTNERSKI

GRUPY WYDAWNICZEJ HELION



1. ZAREJESTRUJ SIĘ
2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW  
w działający bankomat!

**Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!**

<http://program-partnerski.helion.pl>



# Niech ktoś uprzątnie wreszcie ten popiół! Gdzieś tu musi być Feniks...

Bycie menedżerem w potężnej, lecz przeżywającej poważny kryzys firmie w branży IT to nie bułka z masłem. Nigdy nie wiadomo, co czeka Cię następnego dnia i czy jeszcze tam pracujesz. Ale dzień, w którym nagle dowiadujesz się, że z pracy odeszli dwaj Twoi przełożeni, a Ty masz zająć gorący i niewygodny fotel wiceprezesa, naprawdę może przytłoczyć. Coś takiego spotkało właśnie Billa, bohatera tej niebanalnej opowieści.

Bill wcale nie chce zostać wiceprezesem. Wie, że każde potknięcie w tej roli będzie go kosztować utratę pracy. Wie też, że nie ma wyjścia — tylko od niego zależy, czy pracownicy dostaną pensje na czas i czy uda się wreszcie wdrożyć opóźniony, lecz kluczowy dla przyszłości firmy projekt Feniks. W poczuciu odpowiedzialności bierze się więc do pracy i... zmienia jej filozofię. Kto by się spodziewał, że dobrze funkcjonujący dział IT, który ułatwia komunikację i współpracę w całej firmie, może uwolnić tak potężną energię! Kto mógł przewidzieć, że dzięki wdrożeniu DevOps projekt Feniks wzleci tak wysoko!

Przeczytaj tę powieść, a zrozumiesz, jak ukryte mechanizmy mogą stymulować lub hamować firmę. To bezcenna wiedza, nie tylko dla członków działu IT...

„Projekt Feniks to lektura obowiązkowa dla kierowników jednostek biznesowych i informatycznych, którzy zmagają się z rosnącą złożonością funkcjonowania działów IT”.

**Jim Whitehurst**, prezes i CEO firmy Red Hat, Inc.

Autorami tej książki są trzej liderzy ruchu DevOps:

**Gene Kim** — założyciel firmy Tripwire, Inc., w której przez trzynaście lat zajmował stanowisko CTO.

To tam rozpoczął swoją przygodę z badaniem wydajnych organizacji informatycznych.

**Kevin Behr** — założyciel organizacji ITPI (ang. *Information Technology Process Institute*). Ma dwadzieścia pięć lat doświadczenia w kierowaniu działami IT. W tym czasie był mentorem i doradcą osób na stanowiskach CEO i CIO.

**George Spafford** — jest analitykiem przemysłowym, pomagającym firmom informatycznym lepiej definiować cele i konieczne warunki oraz dążyć do ich spełnienia.

**Helion**

**ne  
press**

42306 numer katalogowy

księgarnia internetowa

<http://helion.pl>

zamówienia telefoniczne

☎ 0 801 339900

📞 0 601 339900

Sprawdź najnowsze promocje:  
● <http://helion.pl/promocje>  
Książki najchętniej czytane:  
● <http://helion.pl/bestsellery>  
Zamów informacje o nowościach:  
● <http://helion.pl/nowosci>

Helion SA  
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice  
tel.: 32 230 98 63  
e-mail: [helion@helion.pl](mailto:helion@helion.pl)  
<http://helion.pl>

ISBN 978-83-283-2128-1



9 788328 321281

cena: 49,00 zł

Informatyka w najlepszym wydaniu

sięgnij po WIĘCEJ



KOD KORZYŚCI