

HZ BOOKS
华章经管

站在巨人的肩上筑梦——
解析微软成功之路

微软经典

微软团队 成功秘诀

Dynamics of Software Development

(美) 吉姆·麦卡锡 著
苏斐然 译



机械工业出版社
China Machine Press

Microsoft Press

微 软 经 典

微 软 团 队 成 功 秘 诀

**Dynamics of
Software Development**

(美) 吉姆·麦卡锡 著
苏斐然 译



机 械 工 业 出 版 社
China Machine Press

Jim McCarthy: Dynamics of Software Development.

Copyright © 1995 by Jim McCarthy. 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 any information storage and retrieval system, without permission, in writing, from the Publisher. Authorized edition for sale in the P. R. China only.

本书中文简体字版由Microsoft Press公司授权机械工业出版社在
中国大陆境内独家出版发行, 未经出版者书面许可, 不得以任何方
式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有, 侵权必究。

本书版权登记号: 图字: 01-1999-3556

图书在版编目(CIP)数据

微软团队: 成功秘诀/ (美) 麦卡锡 (McCarthy, J.) 著; 苏斐然
译. —北京: 机械工业出版社, 2000.1

(微软经典)

书名原文: Dynamics of Software Development

ISBN 7-111-07695-8

I. 微… II. ①麦…②苏… III. 工业企业管理—经验—美国 IV. F 471.
266

中国版本图书馆CIP数据核字(1999)第54382号

机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037)

责任编辑: 崔彦丽 版式设计: 胡京湘

北京牛山世兴印刷厂印刷 · 新华书店北京发行所发行

2000年1月第1版 · 2001年4月第5次印刷

850mm × 1168mm 1/32 · 12.875印张

定价: 26.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

推荐序一

就在1999年4月初，IDC发布对世界各主要国家和地区关于1998年信息社会指数ISI (Information Society Index)所做的研究报告结果。这份报告指出，美国的信息国力仍保持世界第一的地位，而中国的排名则居于世界第53名。

事实上，IDC对于信息国力的评比指标主要分为计算机基础建设、信息／通信基础建设及社会基础建设三大项。换句话说，信息国力的重点不在于一个国家的信息产值有多少，而在于一个国家于信息应用的投入到达何种程度。

比尔·盖茨在其《数字神经系统》一书中，一开始就强调，过去80年代、90年代，企业成功的因素是品质、是企业再造；而展望未来，企业胜出的关键则是“速度”，这一点从它的书名以《与思考等快的明日世界》(Business @ The Speed Of Thought)为副标题即可看出。

数字神经系统并不是一项新的科技架构或是新的软件代号，它所强调的是一种数字基础建设，除了在硬件方面，将个人计算机透过网络连结起来之外，更重要的是利用目

前已经成熟的网络技术来建造企业的管理模式。

未来，企业的成长与淘汰都取决于速度，企业中的每一个工作者都要能够适度地“决策”，如果所有的决策都还要经由层层의关卡才能决定，这样的企业岂能取得速度上的优势？因此企业的工作者必须能在正确的时间、正确的位置撷取正确的信息，以帮助他们做出正确及关键的决策。这就是建立数字神经系统的重点所在。

既然企业建立数字神经系统是如此重要，面对21世纪数字时代的来临，企业该如何适应整体经济环境的冲击？企业若仍因循过去的管理经验及技术，在面临未来以信息为管理基础的竞争时，这样的方式将无法满足企业的需求，企业需要的是以未来竞争为根本的数字神经系统。

软件与硬件其实只是实现数字神经系统的材料，真正实现数字神经系统的是企业里的管理团队及信息部门。如何驱动和改变企业内部这些重要成员的动力，发挥其效率将会是数字神经系统能否成功的关键。

除了需要具备信息技术相关知识之外，信息团队的领导者或管理者更需要好的方法与经验。就像企管系的学生在学校中学习管理知识之外，案例研读除了可以帮助学习者更了解这些知识的实质内涵，更可以在未来多变的环境

中，拥有更强的应变能力。而这些具典范价值的经验与方法何处可寻呢？在《微软团队：成功秘诀》、《微软研发：致胜策略》以及《微软项目：求生法则》这三本书中，经由微软自己企业发展过程中的经验与法则，可以获得最佳的解答。虽然这些内容是架构在微软软件开发的特质之上，但却都是“放之四海而皆准”的知识与原则。

当你的企业正彷徨于未来信息时代的挑战，而没有胜利的把握时，相信这几本书将会是帮助你前进的最佳材料。

李开复

微软中国研究院院长

1999年12月



李开复 博士，于1998年7月加盟微软公司，并于11月出任微软中国研究院院长。李博士在语音识别、人工智能及国际互联网多媒体等领域享有很高声誉。加盟微软公司前，李博士曾担任SGI公司的Cosmo Software公司总裁。此前他曾在苹果公司工作六年，主管该公司的多媒体部门。

李博士在Cosmo任职期间，负责多平台互联网三维图形和多媒体软件的工作。在此之前，他曾担任SGI公司网络产品部门的副总裁和总经理，负责多个产品系列的发展方向和公司网络产品策略的制定。李博士在苹果公司任职六年中的最后一个职务是公司交互式多媒体部门的副总裁，开发QuickTime, QuickDraw 3D, QuickTime VR等产品。

在加入苹果公司之前，李博士曾就读于卡内基梅隆大学，获计算机学博士学位。后担任副教授，并开发出了世界上第一个非特定人连续语音识别系统。1988年，《商业周刊》授予该系统“最重要科学创新奖”。在校期间，李博士还开发了奥赛罗棋的世界冠军计算机系统，该系统于1988年击败了人类的世界冠军。李博士曾以最高荣誉毕业于哥伦比亚大学，获计算机学士学位。

推荐序二

这本由吉姆·麦卡锡所著的《微软团队：成功秘诀》，是本什么样的书呢？打个比方，就好像是由达文西、汤姆彼得和罗勃富翰合写的一本关于软件开发的书。

这是一本具有前瞻性、生动而务实的软件开发指南，告诉您如何开发好的软件，并且准时完成。更确切地说，是吉姆要告诉您如何建立并领导一个优秀的软件开发团队。

我和吉姆是在微软工作时的好伙伴，我们一起参与设计Visual C++的工作。以微软的标准来说，这个作品还算不错；而以使用者的眼光来看，这是一项佳作。从它正式发布到现在，销量已经超过了上百万套，深获好评。

但是这本书并不是谈Visual C++或微软，而是我们在微软开发Visual C++的工作过程中所获得的宝贵经验。

即使是在擅长软件开发的微软公司内部，我们这个Visual C++的开发团队也是公认的优秀——准时完工、表现超水准。大部分的人对于软件开发的延迟都习以为常，

而我们却能预售软件，在数年前这是难以想象的，即使是今天这也是绝大多数软件开发团队做不到的。几年前我们大约每隔一到两年推出一个新版本，而现在则是每四个月。

如果您的工作或经验与软件开发有关，我敢保证您会在书中找到您要的答案。吉姆的智慧、敏锐的洞察力、一针见血的见解，会让您觉得他讲的仿佛是自己的故事。

我也可以担保没有人能告吉姆“剽窃”别人的著作。这本书是软件实战经验的精华，在一个“我们绝不允许失败”的软件学院中实现。

本书内容是以吉姆的演讲题目“推出优秀产品的二十一招”为基础而写成的。吉姆深入浅出的演讲已经打动了数万名的听众，掌声不断。

吉姆的软件开发招式不断随着时间进步而更精辟成熟，而且永远切合企业的实际需要。企业的需要是一个复杂而多变的东西，追求进步永无止境，虽然挑战十足，但也非常有趣。您会从本书中略窥吉姆·麦卡锡的性格特色——我会一直走在自己的前面。

我初遇吉姆大约是在1992年，那时他只有一招（或者他只告诉我一招），那就是：“如果滑了一跤，别就此倒地

不起。”当时我刚设立微软的系统语言部门（现已撤消），招他来面试，他留给我相当深刻的印象。他来自白水城，曾经参与早期的对象导向程序语言Actor的开发工作。我特别记得那天他穿着牛仔马靴，巧的是，我也穿着牛仔马靴，也许这是老天在预示我俩的缘分吧。

当然我挑选工作伙伴的原则并不是看穿着品味是否与我相投，也不是单纯因为吉姆告诉我的那招。现在回想起来，吉姆吸引我的主要原因是他从口袋中拿出一本笔记，上面写着你必须雇用吉姆·麦卡锡的十大理由。他真是个奇特的人物！

吉姆就是这样，他永远在成长：他记下经验教训，他记下观察所得，他记下所有有效的招式。几年下来，他的笔记本已经丰富到成为微软出版社的一本精彩好书，而且是软件开发领域中的上上佳作。

我和吉姆过去几年来一同工作、一同分享经验，现在，我希望在本书中与您分享这些。

丹尼斯·吉伯特
Visual C++ 总监
微软公司

出版者的话

微软出版社 (Microsoft Press) 是由软件业的巨擘——微软公司 (Microsoft Corporation) 于1983年成立的出版社。自成立至今, 微软出版社每年约出版两百种的新书与多媒体产品, 从一般使用者的学习教材到专业信息人员的参考书籍都有。而《微软经典》是一套关于软件产业经营管理的书籍。这些书籍的内容分别从为整个软件产业、微软公司内部、各种经营或管理角色扮演等不同的层面, 来详细说明整个微软的工作模式与管理风格。这有别于以往由第三者的立场或角度来阐述微软。这一套丛书的作者都具有丰富的实践经验, 有些现在仍是微软的资深员工, 从他们的亲身经历现身说法, 保证让您可以真正一睹微软的庐山真面目。

微软是举世公认的计算机软件巨人, 他所制作出来的产品, 不论是操作系统、商业应用软件、服务器软件, 甚至一些计算机外设产品, 例如符合人机工程学的键盘、鼠标等等, 都广泛地获得使用者的喜爱。在这些风光的背后,

微软是如何制作出这些产品的？他如何去了解消费者的需求？如何根据消费者的需求来设计产品？在产品制作过程中如何照进度进行？如何创新产品的功能？如何创造出新的技术继续保持领先？我们都知道：信息技术的进步一日千里，而信息产品的更新周期也越来越短。如何在这瞬息万变的信息产业中占一席之地，这是所有信息从业人员最关心的话题。

“罗马不是一天建成的”，微软的成功经验，绝对是我们一个绝佳的学习典范！

译者序

在以软件开发为主题的书中，这是非常特别的一本。本书的作者是一位才华横溢的人物，在他领导下的微软程序语言部门起死回生，并且开拓了Visual C++的程序设计新纪元。本书中处处可见作者突破传统俗套的作风，比方说，本书是以54条法则为主轴，贯穿整个软件开发过程；比方说，作者特别喜欢谈心理学，把软件究竟是如何由众人的创造力结合产生的，作了非常生动的描述；作者甚至从人类学和美学的角度，告诉您软件是怎么回事；作者也从市场竞争的角度，告诉您软件产品该采取什么样的策略，尤其是产品设计和产品信息方面，虽然这是源于营销学上的观念，但软件迥异于一般商品，作者另有一番精辟独到的见解。在开发过程方面，作者的看法另辟蹊径，告诉您如何掌握进度，如何激发开发人员的创造力，如何做出最好的软件。作者最大的创举是把软件开发当做一种艺术。

我想，大部分的读者至少都是软件的使用者，不论您是否喜欢所用的软件，您是否好奇过，软件是用什么东西、

用什么方法做出来的呢？在计算机普及的今天，就连一般性的报纸都有3C版，读者多少都看过软件厂商之间的激烈竞争的故事，尤其是全球瞩目的比尔·盖茨；也许，您就是某软件公司中的一员，正在日夜苦思如何胜过对手，如何抓住顾客的心。用非常口语化的说法，读过本书之后，您会很有概念：软件是什么、软件业是怎么回事、软件要怎么做才会赢（当然，最后一点最重要）。

软件是一种非常特别的商品，它与使用者之间的互动关系极为复杂，它事实上是一个虚拟的世界，让使用者的思维活动在其中，而它受使用者指挥，协助使用者。软件是无形的，软件充满不确定性，软件的兴亡更迭非常迅速
.....

译者在学生时代时，就知道自己将终生与软件为伍，修过一堆系统分析与设计、软件工程之类的学分，读过（也考过）不少这方面的教科书、参考书，但在翻译本书的过程中，仍然受到极大的感动，这就是我当年最需要的一本参考书，它的内容非常丰富，刻画非常真实的软件实务，完全没有艰涩的理论，但是，本书让我在读完后思潮澎湃，想了很多很多。

在微软，本书是每一位项目经理的必读圣经。由于它

是由作者的无数演讲稿整理而成，文字颇为精彩有趣，像小说一样引人入胜，不只适合每一位软件从业人员，也适合信息相关科系学生和一般社会大众阅读——只要您对软件有兴趣。

中国的软件业现在可以说是起步阶段，还有很长的路要走，期盼本书的中译本能与之随行。

苏斐然

1999年春

作者简介

吉姆·麦卡锡 (Jim McCarthy) 从事PC软件开发工作已有25年了。

吉姆开始他的软件生涯是在1976年，使用TRS-80 Model I上的第一代BASIC语言；从此吉姆放弃了其他兴趣，狂热追求PC的软件开发。几年的Trash 80与BASIC的工作经验之后，吉姆开着一辆旅行车，带着BDS C编译器和几本书，隐居到森林里几个星期，不眠不休地工作，试图研究出“真正的程序语言”。

想想看，计算机屏幕的光线、硬盘和风扇的马达嗡嗡声，配着丛林中的鸟语蛙鸣，是多么宁静又特别的画面。

吉姆随后开了一家一人公司，不久后进入AT&T的贝尔实验室工作，然后是白水公司(Whitewater Group)，然后是微软。他现在是微软的Visual C++事业部的总监(Director)。虽然他时常在世界各地开研讨会，发表演讲，他仍然以软件开发为主要的工作重心，因为这是他最喜欢的工作，离退休还早着呢。

除此之外，吉姆还作画、写作、雕刻石头或木头，还是一位尽责的父亲。也许偶尔，你会发现他的计算机屏幕在森林中亮着。

吉姆的电子邮件信箱是：jimmcc@microsoft.com