

Simpančelko, já jsem zaspal

Ach ano, ti opozdilci... Vždy se nějaký objeví. Pokaždé se na něco zapomnělo, někdo si vymyslel novou funkci na poslední chvíli, vždycky je časem potřeba něco přidat, změnit, doplnit. Ve své praxi jsem nezažil ani jediný projekt, ani ten nejmenší, který by hladce proputoval po ideální trase od vytvoření specifikace přes jeho implementaci až k předání a bezvýhradnému odsouhlasení. Vždy je nutné zanášet do projektu nějaké dodatky, změny a doplňky. Tomu se nedá zabránit, je to přirozená součást procesu designu.

Jen úplně nezkušený designér se diví dodatečným změnám a doplňkům zadání.

Osobně už jsem se po mnoha zkušenostech naučil očekávat změny a dodatky v přímé úměře s termínem dokončení projektu: čím je projekt blíže dokončení, tím spíš se nějaké objeví a tím zásadnější bývají. Popravdě řečeno, s postupujícím vývojem webu a blížícím se zdánlivým dokončením bývám víc a víc nervózní, když náhodou stále žádné nové požadavky nepřicházejí. V pozdějších fázích implementace už je raději z klienta výslovně mámím a sugestivními a návodnými dotazy při prezentacích se snažím přijít na to, co se kde opomnělo a jaké „jobovky“ se ještě mají objevit. Protože ony ty změny zákonitě přijdou, a čím dříve je odhalíme a do projektu zapracujeme, tím lépe pro nás a tím více času a práce nakonec ušetříme.

Naštěstí pro nás jsou takové implementace typu „ticho před bouří“ (s nějakou tou tikající bombou v závěru) spíše výjimečné. Obvykle se nové požadavky, dodatky zadání a změny specifikací objevují průběžně, a to od samého začátku až do konce — jak ze strany klienta, tak i od našeho vlastního realizačního týmu. Počítejme s nimi a můžeme být leda příjemně překvapeni.

V armádě i v designu se osvědčuje staré pravidlo: doufej v nejlepší, buď připraven na nejhorší.

Každý podstatnější dodatek a dodatečná úprava ovšem pro designéra přináší tutéž kritickou situaci: je to jednoduše **změna zadání**. Projdeme-li si (aspoň v duchu) znovu celý předchozí proces, který jsme dosud s vývojem webu podstoupili, a uvědomíme-li si,

jak pečlivě jsme vyvažovali všechny vstupní požadavky a výsledné řešení webu, je nám jasné, že každá sebenepatrnější změna teoreticky může poměrně zásadně zahýbat s celou dosavadní realizací našeho projektu. Jistěže: může, ale nemusí — a v mnoha případech třeba ani žádné fatální důsledky mít nebude. Ale vždycky je tu to nezanedbatelné procento případů, kdy její vliv a všemožné zavlečené důsledky mohou mít až katastrofální efekt, pokud je přehlédneme a zanedbáme.

Jako designéři však máme poměrně účinný nástroj, jak takovým nebezpečným situacím bránit. Nástroj zdánlivě tak složitý, že se mu v obavách spousta designérů vyhýbá — ale ve skutečnosti poměrně snadný a tak účinný, že se jednoduše vyplatí jej pokaždé bez přemýšlení použít. S jakoukoli změnou stačí (aspoň symbolicky, ale přece) **projít celý dosavadní proces úplně od začátku**. Tedy doplnit požadovanou změnu do podrobného zadání projektu na samotném začátku a následně si poctivě projít všechny další kroky a odvozená zadání, která z nich plynou. Musíme ověřit, zda upravené zadání stále vyhovuje všem následně zvoleným řešením, postupům a nastaveným parametrům. Zda nadále vše „sedí“ do navržených návrhových a navigačních vzorů, zda se s touto změnou nějak zásadně nemění datová architektura a logická struktura, nevznikají nějaké kolize a zda negeneruje nové požadavky na implementaci.

Každá, i nepatrná změna či dodatek mají právo i povinnost projít si celým procesem návrhu, stejně jako to udělaly všechny dosavadní součásti zadání projektu.

Takto popsáno to nejspíš opravdu vypadá velmi složitě a náročně a je to právě ten hlavní důvod, proč se tento krok tak často podceňuje a designéři jej raději obcházejí s tím, že dotyčná změna „nějak“ do stávajícího řešení zapadne, ztratí se v něm a „rozpustí“, než by se s každým novým požadavkem pouštěli do nějakých zdánlivě složitých analýz možných následků a rizik. Jenže ono se ve skutečnosti jedná o poměrně jednoduchý proces, který provedený skutečně poctivě může zabrat jen několik minut (u jednodušších projektů i jen sekund) designérovy práce — a přitom dokáže v těch několika kritických případech zabránit velkým škodám a fatálním následkům. Pokud totiž použijeme postup popsany v předchozích kapitolách této knihy jako svého průvodce, jako jakýsi kontrolní seznam, kterým dotyčnou změnu „proženeme“, zjistíme celkem snadno a rychle, co příslušná změna zadání způsobuje a jaký má vliv na všechny dosavadní specifikace a již zrealizované části projektu.

Pochopitelně není vůbec potřeba používat celý podrobný postup uvedený v předchozích kapitolách. Bohatě stačí, když si během návrhu budeme vést vlastní bodový seznam všech úkonů a rozhodnutí, které jsme *skutečně* učinili — a každou nově zanesenou změnu jím projdeme od začátku až do konce. Zda a jak ovlivňuje cíle projektu, zda nějak mění cílovou skupinu, obchodní model, *CTA* některých stránek, zda se nějak projeví v technických specifikacích, jestli je ji potřeba promítnout do uživatelských a technických scénářů, zda ovlivní styl prezentace a navigační vzory, nakolik a jak zásadně změní již hotové modely a prototypy, případně grafické návrhy stránek, naprogramovaný kód na straně serveru i klienta, jaké budou všechny případné důsledky... Čím pečlivěji s touto změnou projdeme celý seznam, tím snazší a přesnější to posouzení bude. A naopak: čím vágněji to uděláme, čím méně precizně zohledníme

všechny dosud provedené kroky, tím více nad tím budeme muset dumat a tím spíše také něco přehlédneme. Prostá důslednost a strojová přesnost postupu jsou tady nejefektivnější.

A troufám si zde tvrdit, že opravdu poctivě provedená kontrola skrz dobře vedené podklady a pečlivou evidenci všech dosavadních kroků je u každé nové změny otázkou nejvýše několika minut. Přitom jde o postup, který dokáže ušetřit obrovské časové i finanční náklady, což se rozhodně vyplatí. Zažil jsem mnoho projektů, kde tuto proceduru nikdo neabsolvoval a každá nová změna či doplněk nakonec vyústily do sáhodlouhých debat, porad a mnoha hodin planého tlachání o možných vlivech a důsledcích změn, vymýšlení *ad hoc* záplat a všelijakých provizorních řešení. Aniž by kdokoli ze zúčastněných měl aspoň přibližnou představu o tom, co všechno daná změna *skutečně* způsobuje a co všechno a jak ovlivňuje.

Jsem přesvědčen, že většina největších chyb webových projektů je způsobena právě nedostatečným zpracováním dodatečných změn zadání a všemožných pozdějších přílepků.

Vůbec nejhorší pak je, když důsledky změn či dodatků skutečně nějak podstatně ovlivní již hotové věci, ale nechají se být, jak jsou. Ať už to nikdo nepostřehne, nikdo to neřeší, anebo si toho i třeba všimne, ale už se nikomu nic měnit nechce... Často se to projevuje ve všemožných logických strukturách, jednou již nadefinovaných a uzavřených celcích: systémech použitých ikon a symbolů, barevných schémat a barvám přiřazených významů, nebo třeba v již hotových programech, knihovnách a skriptech. Taková struktura byla jednou nějak vymyšlena, nějak vybalancována, aby jakž takž dávala smysl — a najednou se objeví nový prvek, který do tohoto systému příliš nepasuje. Co s tím?

Nejsnazší a mnohdy používané „řešení“ je pohříchu *pštrosí přístup*: strčit hlavu do písku a tvářit se, že se nic nestalo. Třeba si toho nikdo nevšimne... A popravdě, velmi často tomu tak je. Změny bývají ponejvíce drobné a nenápadné a pokaždé se nějak *ošulí* a zakamuflují a nějak se to tam ztratí. Největší nebezpečí je tady skryto v **kumulování** takových drobných kamufláží a švindlů. Generování velkých průšvihů nenápadnou *salámovou metodou*. Projednou si toho nikdo nevšimne, ani napodruhé a ani napotřetí — a po několika postupných změnách máme najednou logický guláš, který možná ani sami už nevnímáme. Strukturu malých dílčích záplat, na které si celý realizační tým postupně a pomalu zvykal a každou další změnu každý přijal s mnohem větší tolerancí, než kdyby byla navržena už na samém začátku. Jenže potom spatří výsledek nezaujaté oko koncového uživatele a uvidí jenom nelogický zmatek. Hromadu navzájem nesourodých symbolů, které mu v celku nedávají valný smysl, podobné prvky a stejné barvy s naprosto odlišnými významy v různých kontextech, za roh zahnuté a nepochopitelné postupy, překomplikované a zmatené průvodce, položky a akce zdánlivě bez významu, jejichž skutečný smysl se pod vrstvou záplat a záplat

na záplatách už dávno ztratil a tuší jej pouze sami autoři, kteří za nimi ještě dokáží cítit jejich prapůvodní, ale dávno pozbylý význam.

Nejtěžší je zde pro designéra boj s vlastním týmem.

I když totiž odhalíme potenciální nelogičnosti a rizika v takových drobných změnách a zdánlivě nevinných úpravách, obvykle narazíme na silný odpor jak u samotných grafiků a vývojářů (*Přece nebudeme překreslovat všechny ikony kvůli jedné nové kategorii, zbláznil ses?*), tak i u projektových manažerů a obchodníků (*Změnit API a přeprogramovat půlku databáze, jen protože klient se rozhodl, že registrace bude nepovinná, by stálo 120 člověkohodin práce navíc! A tady Franta Programátor říká, že se to dá obejít jedním dodatečným políčkem v databázi, tak to tak uděláme*)...

Vysvětlit a prokázat potenciální dalekosáhlé důsledky takových polovičatých řešení je dalším těžkým údělem designéra. Samozřejmě tady musíme být i sami trochu zodpovědnými obchodníky a manažery a dobře vyvážit, zda potřebné náklady a vynaložené zdroje na důkladnější změny stojí opravdu za to. Jsme-li přesvědčeni, že ano, že je to skutečně důležité, musíme se o jejich prosazení snažit všemi silami a prostředky. A v opačném případě, pokud by nároky a náklady na radikálnější změny možný přínos ani zdaleka nevyvážil, je naší povinností hledat a najít alternativy, kompromisy a únikové cesty.