

Требования: хорошие и плохие

Посмотрим на это шире...

Михаил Максимов
Денис Богданов

Михаил Максимов



Продакт, бизнес-аналитик

Автор и ведущий YouTube-канала для
бизнес- и системных аналитиков
«ЦифраБуква»

TOGAF certified

Один из лидеров Клуба Мышления
«Санкт-Петербург»

Денис Богданов



Занимаюсь развитием функции анализа, а также развитием внутренних процессов и IT-инструментов в VIA Technologies

Автор и ведущий YouTube-канала для бизнес- и системных аналитиков «ЦифраБуква»

Преподаю дисциплины, связанные с бизнес- и системным анализом



“

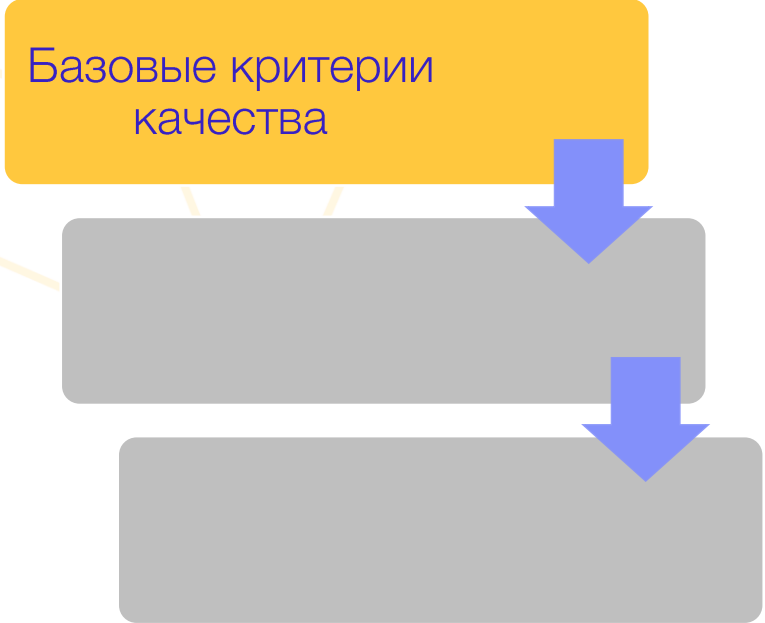
Чтобы избежать таких ситуаций вся наша информация делится на троих: убьешь одного и убьешь информацию. Жаль будет, правда?

- Валериан и город тысячи планет

О чем поговорим?

1. Разберем несколько примеров требований
2. Обсудим возможные варианты классификации ошибок
3. Посмотрим на качество требований с разных сторон
4. Дадим чек-листы по контролю качества требований

Базовые критерии
качества



Нам поможет фрагмент спецификации требований

1. Компания более 500 сотрудников
2. Избыточные расходы на поддержку бонусов и льгот для сотрудников
3. Есть несколько небольших ИТ-решений «на коленке»
4. Есть желание сделать систему бонусов и льгот ценностным преимуществом для компании с т.з. HR-бренда

Реестр заинтересованных сторон

- Директор по развитию HR-бренда (спонсор)
- Администратор партнерских программ (HR)
- Представитель ключевого партнера (внешняя ЗС)
- Сотрудник компании

Фрагмент реестра требований ЗС

1. Администратор может опубликовать данные о согласованных партнерских программах в системе, чтобы они становилась доступны сотрудникам
2. Сотрудники могут просмотреть информацию о партнерской программе, чтобы принять решение о выборе подходящего варианта
3. Для сотрудников должны быть опубликованы и доступны для выбора только программы, по которым завершено согласование и подписан договор с партнером
4. При размещении партнерской программы в системе администратор должен указать ее тип в соответствии с принятой классификацией



Реестр заинтересованных сторон

- Директор по развитию HR-бренда (спонсор)
- Администратор партнерских программ (HR)
- Представитель ключевого партнера (внешняя ЗС)
- Сотрудник компании

Фрагмент реестра требований ЗС

1. Администратор может **опубликовать данные** о согласованных партнерских программах в системе, чтобы они становилась доступны сотрудникам
2. Сотрудники могут **просмотреть информацию о партнерской программе**, чтобы принять решение о выборе подходящего варианта
3. Для сотрудников должны быть опубликованы и доступны для выбора только программы, по которым завершено согласование и подписан договор с партнером
4. При размещении партнерской программы в системе администратор должен указать ее тип в соответствии с **принятой классификацией**



Отдельные положения требуют детализации/ пояснений

Реестр заинтересованных сторон

- Директор по развитию HR-бренда (спонсор)
- Администратор партнерских программ (HR)
- Представитель ключевого партнера (внешняя ЗС)
- Сотрудник компании
- **Сотрудник договорного отдела**

Фрагмент реестра требований ЗС

1. Администратор может опубликовать данные о согласованных партнерских программах в системе, чтобы они становилась доступны сотрудникам
2. Сотрудники могут просмотреть информацию о партнерской программе, чтобы принять решение о выборе подходящего варианта
3. Для сотрудников должны быть опубликованы и доступны для выбора только программы, по которым **завершено согласование и подписан договор с партнером**
4. При размещении партнерской программы в системе администратор должен указать ее тип в соответствии с принятой классификацией



Отсутствие части
заинтересованных
сторон

Реестр заинтересованных сторон

- Директор по развитию HR-бренда (спонсор)
- Администратор партнерских программ (HR)
- Представитель ключевого партнера (внешняя ЗС)
- Сотрудник компании
- Сотрудник договорного отдела

Фрагмент реестра требований ЗС

1. Администратор может опубликовать данные о **согласованных партнерских программах** в системе, чтобы они становилась доступны сотрудникам
2. Сотрудники могут просмотреть информацию о партнерской программе, чтобы принять решение о выборе подходящего варианта
3. Для сотрудников должны быть опубликованы и доступны для выбора только программы, по которым **завершено согласование и подписан договор с партнером**
4. При размещении партнерской программы в системе администратор должен указать ее тип в соответствии с принятой классификацией



Терминология/
особенности
предметной
области

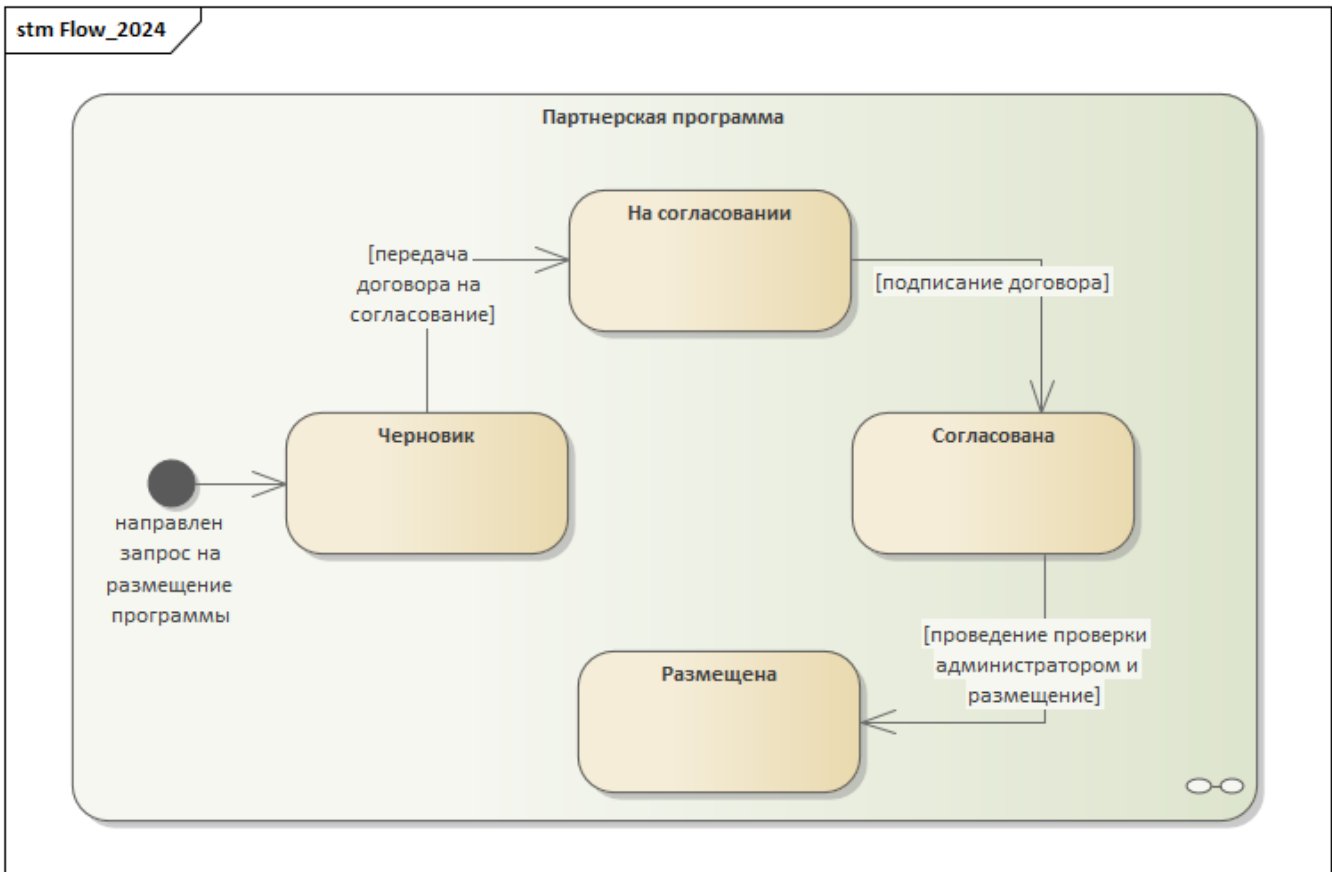
Реестр заинтересованных сторон

- Директор по развитию HR-бренда (спонсор)
- Администратор партнерских программ (HR)
- Представитель ключевого партнера (внешняя ЗС)
- Сотрудник компании
- Сотрудник договорного отдела



Терминология/
особенности
предметной
области

Диаграмма
состояний для
отображения
нюансов



Реестр заинтересованных сторон

- Директор по развитию HR-бренда (спонсор)
- Администратор партнерских программ (HR)
- Представитель ключевого партнера (внешняя ЗС)
- Сотрудник компании
- Сотрудник договорного отдела

Фрагмент реестра требований ЗС

1. Администратор может опубликовать данные о согласованных партнерских программах в системе, чтобы они становилась доступны сотрудникам
2. Сотрудники могут просмотреть информацию о партнерской программе, чтобы принять решение о выборе подходящего варианта
3. Для сотрудников должны быть опубликованы и доступны для выбора только программы, по которым завершено согласование и подписан договор с партнером
4. При размещении партнерской программы в системе администратор должен указать ее тип в соответствии с принятой классификацией

Ограничение

договора по партнерам ведутся в системе документооборота (включая переходы по статусам согласования партнерской программы)



Ограничения на работу с процессом согласования договоров

Реестр заинтересованных сторон

- Директор по развитию HR-бренда (спонсор)
- Администратор партнерских программ (HR)
- Представитель ключевого партнера (внешняя ЗС)
- Сотрудник компании
- Сотрудник договорного отдела

Фрагмент реестра требований ЗС

1. Администратор может опубликовать данные о согласованных партнерских программах в системе, чтобы они становилась доступны сотрудникам
2. Сотрудники могут просмотреть информацию о партнерской программе, чтобы принять решение о выборе подходящего варианта
3. Для сотрудников должны быть опубликованы и доступны для выбора только программы, по которым завершено согласование и подписан договор с партнером
4. При размещении партнерской программы в системе администратор должен указать ее тип в соответствии с принятой классификацией

Ограничение

договора по партнерам ведутся в системе документооборота (включая переходы по статусам согласования партнерской программы)



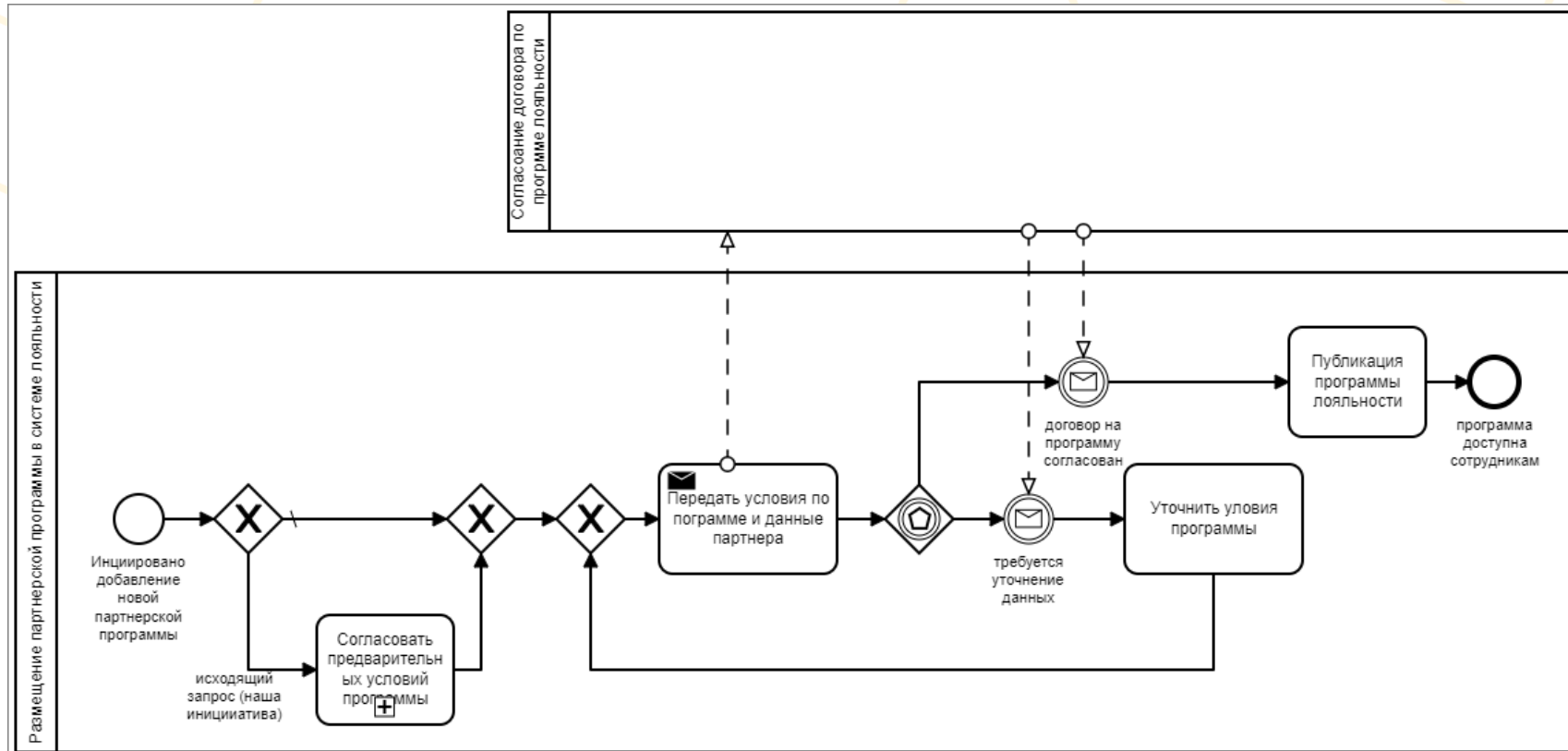
Бизнес-процесс согласования партнерской программы и связь с системами

Реестр заинтересованных сторон

- Директор по развитию HR-бренда (спонсор)
- Администратор партнерских программ (HR)
- Представитель ключевого партнера (внешняя ЗС)
- Сотрудник компании
- Сотрудник договорного отдела



Бизнес-процесс согласования партнерской программы и связь с системами



Реестр заинтересованных сторон

- Директор по развитию HR-бренда (спонсор)
- Администратор партнерских программ (HR)
- Представитель ключевого партнера (внешняя ЗС)
- Сотрудник компании
- Сотрудник договорного отдела

Фрагмент реестра требований ЗС

1. Администратор может опубликовать данные о согласованных партнерских программах в системе, чтобы они становилась доступны сотрудникам
2. Сотрудники могут просмотреть информацию о партнерской программе, чтобы принять решение о выборе подходящего варианта
3. Для сотрудников должны быть опубликованы и доступны для выбора только программы, по которым завершено согласование и подписан договор с партнером
4. При размещении партнерской программы в системе администратор должен указать ее тип в соответствии с принятой классификацией

Ограничение

договора по партнерам ведутся в системе документооборота (включая переходы по статусам согласования партнерской программы)



UI решение vs
минимализм.
Проектирование
функциональности
системы

Реестр заинтересованных сторон

- Директор по развитию HR-бренда (спонсор)
- Администратор партнерских программ (HR)
- Представитель ключевого партнера (внешняя ЗС)
- Сотрудник компании
- Сотрудник договорного отдела

Фрагмент реестра требований ЗС

1. Администратор может опубликовать данные о согласованных партнерских программах в системе, чтобы они становилась доступны сотрудникам
2. Сотрудники могут просмотреть информацию о партнерской программе, чтобы принять решение о выборе подходящего варианта
3. Для сотрудников должны быть опубликованы и доступны для выбора только программы, по которым завершено согласование и подписан договор с партнером
4. При размещении партнерской программы в системе администратор должен указать ее тип в соответствии с принятой классификацией

Ограничение

договора по партнерам ведутся в системе документооборота (включая переходы по статусам согласования партнерской программы)



Бизнес-правила +
гиперссылки

Реестр заинтересованных сторон

- Директор по развитию HR-бренда (спонсор)
- Администратор партнерских программ (HR)
- Представитель ключевого партнера (внешняя ЗС)
- Сотрудник компании
- Сотрудник договорного отдела

Фрагмент реестра требований ЗС

1. Администратор может опубликовать данные о согласованных партнерских программах в системе, чтобы они становилась доступны сотрудникам
2. Сотрудники могут просмотреть информацию о партнерской программе, чтобы принять решение о выборе подходящего варианта
3. Для сотрудников должны быть опубликованы и доступны для выбора только программы, по которым завершено согласование и подписан договор с партнером
4. При размещении партнерской программы в системе администратор должен указать ее тип в соответствии с принятой классификацией

Ограничение

договора по партнерам ведутся в системе документооборота (включая переходы по статусам согласования партнерской программы)

Переходные требования

Необходимо перенести партнерские программы из текущих систем («на коленке»)



Потерялись
переходные
требования

Реестр заинтересованных сторон

- Директор по развитию HR-бренда (спонсор)
- Администратор партнерских программ (HR)
- Представитель ключевого партнера (внешняя ЗС)
- Сотрудник компании
- Сотрудник договорного отдела

Фрагмент реестра требований ЗС

1. Администратор может опубликовать данные о согласованных партнерских программах в системе, чтобы они становилась доступны сотрудникам
2. Сотрудники могут просмотреть информацию о партнерской программе, чтобы принять решение о выборе подходящего варианта
3. Для сотрудников должны быть опубликованы и доступны для выбора только программы, по которым завершено согласование и подписан договор с партнером
4. При размещении партнерской программы в системе администратор должен указать ее тип в соответствии с принятой классификацией

Ограничение

договора по партнерам ведутся в системе документооборота (включая переходы по статусам согласования партнерской программы)

Переходные требования

Необходимо перенести партнерские программы из текущих систем («на коленке»)



Формат взаимодействия с системами партнеров

- отдельные положения требуют детализации/ пояснений (1)
- отсутствие части ЗС (2)
- терминология и особенности предметной области (3)

Результат несоответствия требований базовым критериям качества

Выбор инструментов, формат описания, шаблоны

- применение доп. инструментов анализа и проектирования: диаграммы состояний, послед., процессов, классов и пр. (3)(5)(6)
- перекрестные ссылки на смежные артефакты (7)

- ограничения по согласованию договоров (4)
- переходные требования и особенность их реализации (8)
- наличие/отсутствие интеграции с партнерами (9)

Содержательный аспект

Цифра
Буква



Аспект базовых критериев качества

Проверка как отдельных требований, так и перечня (системы) требований на соответствие базовым критерия качества требований

Базовые критерии качества



Критерии качества требований

По BABOK

- Atomic (атомарное)
- Complete (полное)
- Consistent (непротиворечивое)
- Concise (краткое)
- Feasible (выполнимое)
- Unambiguous (однозначное)
- Testable (тестируемое)
- Prioritized (ранжированное)
- Understandable (понятное)

По Вигерсу

- Correct (Верное)
- Feasible (Выполнимое)
- Necessary (Необходимое)
- Prioritized (Приоритизированное)
- Unambiguous (Однозначное)
- Verifiable (Тестируемое)

INVEST (Bill Wake)

- Independent (Независимое)
- Negotiable (Обсуждаемое)
- Valuable (Полезное)
- Estimable (Поддающееся оценке)
- Small (Компактное)
- Testable (Тестируемое)

Методический аспект

1. Формат и инструменты
 - a. Формат описания требований
 - b. Соответствие выбранного инструмента задаче
 - c. Корректность использования
2. Оформление
 - a. Шаблоны описания
 - b. Структурирование
 - c. Ссылки, навигация
3. Готовность команды/заказчика воспринимать требования в выбранном формате и применяемым инструментам

Базовые критерии качества



Методика работы



Экспертный (содержательный) аспект

1. Соответствие решения исходной проблематике
2. Реализуемость решения
3. Соответствие бизнес-контексту
4. Простота / сложность решения
5. Влияние решения на то, что реализовано ранее
6. Влияние решения на другие требования (смежные активности, другие системы и пр.)

Базовые критерии качества

Методика работы

Содержание



Методы повышения качества требований

Минимум

- Популяризация критериев качества требований, методические материалы
- Шаблоны документов

Хорошо

- Единые правила работы с требованиями
- Более детальные методические материалы по работе с требованиями
- Примеры «хороших» и «плохих» требований

Отлично

- Выделение отдельных ролей контролеров по аспектам
- Формализованный процесс ревью артефактов анализа

Чек-лист базовых критериев качества

Отдельное требование

- Понятно / недвусмысленно
- Корректно / согласовано
- Исчерпывающе описано (полно)
- Проверяемо / верифицируемо
- Реализуемо
- Полезно и необходимо

Список (система) требований

- Полон
- Непротиворечив
- Содержит трассировку (связи) требований
- Упорядочен / ранжирован

Чек-лист методического аспекта

- Выбран соответствующий процессам работы команды и понятный заказчику формат описания требований и архитектуры
- Для визуализации требований выбраны подходящие нотации для моделирования
- Команда и заказчик готовы воспринимать требования в графическом виде и в выбранной нотации
- При визуализации требований нотации моделирования применяются корректно
- Шаблон оформления документации содержит весь необходимый набор информации (все разделы заполнены)
- Описание требования структурировано
- Применяется инженерный язык, отсутствует «слэнг», используется терминология предметной области
- В случае отсылок к другим требованиям/документам/спецификациям используется принцип Wiki

Чек-лист содержательного аспекта

Предпосылки к ошибкам

- Я что-то удаляю
- Я серьезно меняю логику
- Я недостаточно погружен в предметную область и систему
- Я не уверен, что поговорил со всеми заинтересованными сторонами
- Процесс затрагивает несколько орг. единиц
- Я знаю, что в эту систему/модуль вносят изменения другие команды

Чек-лист

- Решение соответствует исходной проблематике
- Решение реализуемо
- Проработано несколько вариантов решения (минимум 2) – выбрано наиболее подходящее
- Проверено и учтено влияние решения на то, что реализовано ранее
- Проверено и учтено влияние решения на другие требования



Спасибо за внимание!



Михаил Максимов

misa_bens@mail.ru

 @mikhmax



Денис Богданов

sensenar@gmail.com

 @sensenar

