

5.3 תיעודף דרישות

תרגם ותמצת: איציק סיון- מתוך BABOK 5.3

5.3.1 מטרה

המטרה של תיעודף דרישות היא לדרג את הדרישות על פי החשיבות היחסית שלהן

5.3.2 תיאור

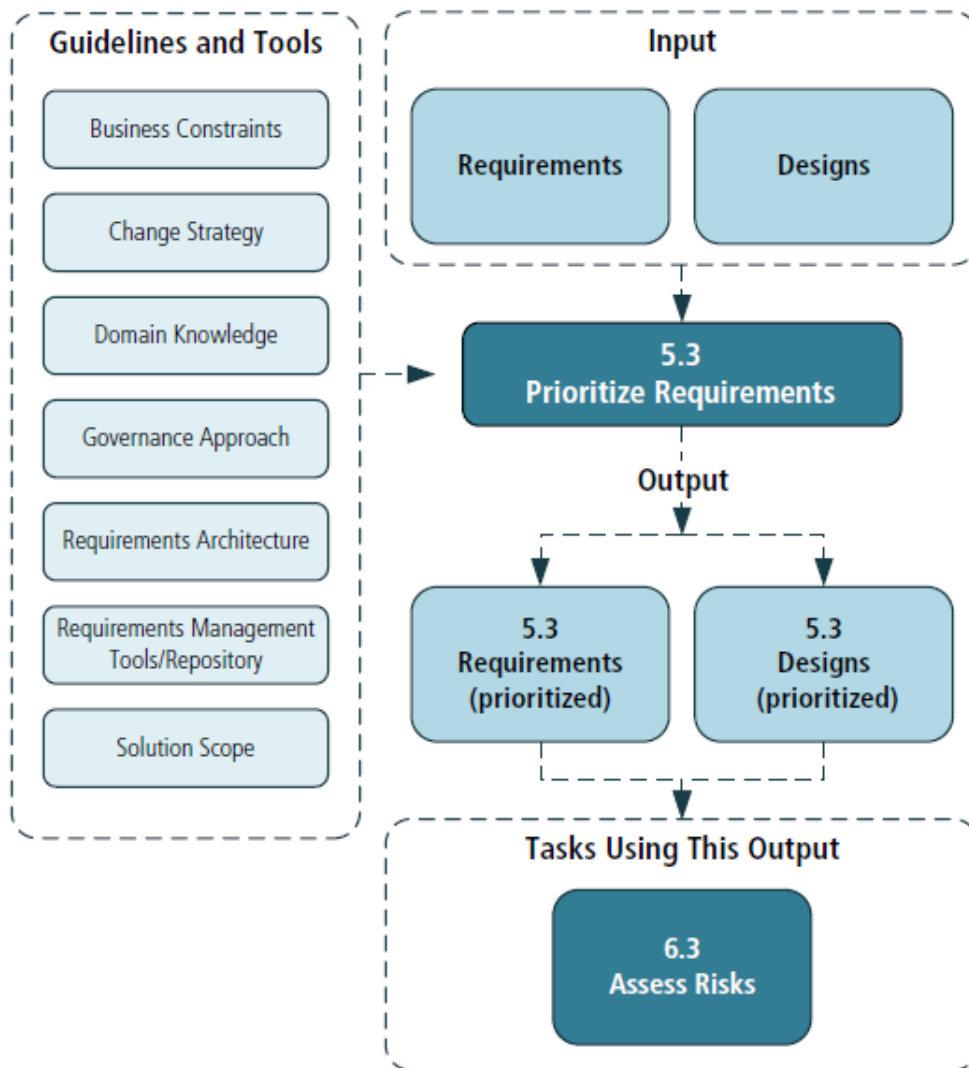
תיעודף היא פעולה של דרוג הדרישות כדי לקבוע את החשיבות היחסית של הדרישות לבעלי העניין. כאשר דרישה מתועדפת, היא מקבלת עדיפות גבוהה או נמוכה יותר. עדיפות יכולה להתייחס לערך היחסי של דרישה, או לרצף שבו היא תיושם. תיעודף הוא תהליך מתמשך, סדרי העדיפויות משתנים כאשר ההקשר משתנה.

בתהליך מזהים גם תלויות בין דרישות וניתן להשתמש בהן כבסיס לתיעודף. תיעודף הוא תהליך קריטי המבקש להבטיח לבעלי העניין השגת ערך מירבי.

5.3.3 תשומות

- **דרישות:** כל הדרישות בצורה של טקסט, טבלאות, או תרשימים שמוכנים לתיעודף
- **אפיון מפורט:** כל הדרישות שיש להם כבר אפיון מפורט בצורה של טקסט, אבי טיפוס, או א תרשימים שמוכנים לתיעודף.

Figure 5.3.1: Prioritize Requirements Input/Output Diagram



5.3.4 אלמנטים

1. בסיס לתיעודף

הבסיס שעליו מתועדפות הדרישות מוסכם על ידי בעלי עניין כפי כמוגדר במשימת תכנון הבקרה לתהליך הניתוח גורמים אופייניים המשפיעים על סדרי עדיפויות כוללים:

• **תועלת:** היתרון הצבור לבעלי העניין כתוצאה מיישום הדרישה, כפי שנמדד כנגד המטרות והיעדים עבור השינוי. התועלת יכולה להתייחס לפונקציונליות מסוימת, איכות רצויה, או מטרה אסטרטגית או מטרה עסקית. אם יש מספר בעלי העניין, כל קבוצה עשויה להבחין ביתרונות שונים. אי הסכמות ניתן ליישב במשא ומתן על בסיס התועלת הכללית לארגון.

• **עונש:** ההשלכות הנובעות מאי יישום של דרישה. זה כולל מתן עדיפות לדרישות כדי לעמוד בדרישות רגולטוריות או מדיניות הנכפית על הארגון, אשר עשוי לקבל קדימות על פני אינטרסים אחרים של בעלי עניין. עונש יכול גם להתייחס לתוצאה שלילית של אי יישום דרישה שאמורה לשפר את החוויה של הלקוח.

• **עלות:** המאמץ והמשאבים הדרושים ליישום את הדרישה. המידע על העלות מגיע בדרך כלל מצוות היישום או הספק. לקוחות עשויים לשנות את העדיפות של דרישה לאחר שיפנימו את משמעות העלות לעומת התועלת.

• **סיכון:** הסיכוי שהדרישה אינה יכולה לספק את הערך הפוטנציאלי, או לא ניתנת כלל למימוש. זה עשוי לכלול גורמים רבים כגון הקושי ליישום הדרישה, או את הסיכוי שבעלי העניין לא יסכימו לקבל רכיב מסויים של הפתרון. אם קיים סיכון שהפתרון לא ישים מבחינה טכנית, אזי את הדרישה הכי קשה ליישום יש להעמיד בראש סדר העדיפויות כדי למזער את המשאבים המוקדשים לפני שנודע לנו כי הפתרון המוצע אינו ישים. יש לבצע POC על מנת לקבוע כי אופציות הסיכון הגבוהות הן אפשריות.

• **תלויות:** יחסים בין הדרישות שבהן לא ניתן לממש דרישה אחת, אלא אם כן מתקיימת הדרישה האחרת. במצבים מסוימים, חייבים ליישם את הדרישות הקשורות בו זמנית. תלות עשויה גם להיות חיצונית לפרויקט לדוגמא:

- פיתוח תשתיות על ידי צוותים אחרים
- התחייבויות מימון
- זמינות משאבים.

BA אמור לעקוב אחר התלויות במשימת המעקב אחר הדרישות

• **רגישות לזמן:** חובה לממש את הדרישה לפני תאריך מסויים, לאחר מכן יישום הדרישה מאבד ערך משמעותי. זה כולל תרחישי זמן לשיווק, שבהם התועלת הנגזרת תהיה גדולה יותר באופן אקספוננציאלי אם הפונקציונליות תימסר לפני המתחרים. זה יכול גם להתייחס לפונקציונליות עונתית שיש לה ערך רק בזמן מסוים בשנה.

• **יציבות:** הסבירות כי הדרישה תשתנה, או בגלל שנדרש ניתוח נוסף או כי בעלי העניין לא הגיעו להסכמה עליה. אם הדרישה אינה יציבה, היא עשויה לקבל עדיפות נמוכה יותר על מנת למזער השקעה בעבודה בלתי צפויה ומאמץ מבוזבז.

• **ציות לתקנות או למדיניות:** דרישות שחייבות להיות מיושמות על מנת לעמוד בדרישות רגולטוריות או מדיניות המוטלות על הארגון, עשויות לקבל עדיפות על פני רצונם של בעלי עניין.

2. אתגרים בתהליך התיעדוף

תיעדוף היא הערכה של ערך יחסי. כל בעל עניין עשוי לתת ערך שונה לדרישה. כאשר זה קורה, ייתכן שיש חוסר הסכמה בין בעלי עניין. לבעלי העניין עלול להיות קושי לתת עדיפות נמוכה לדרישה ובכך להקשות על השקלול של הדרישות. בנוסף, בעלי העניין עשויים (במכוון או שלא במתכוון) לציין עדיפות גבוהה גם כשלא צריך ולהשפיע על התוצאה הרצויה.

3. סדרי עדיפויות מתמשכים

סדרי העדיפות עשויים להשתנות ככל שההקשר מתפתח וככל שמידע נוסף הופך זמין. בתחילה, התיעודף מוגדר ברמה גבוהה יותר של הפשטה. ככל שהדרישות מאופיינות ברמת פירוט בהתאם לצורך. הבסיס לתיעודף עשוי להיות שונה בשלבים שונים של מחזור החיים של השינוי. לדוגמה, בעלי העניין עשויים בתחילה לתת עדיפות על בסיס תועלות. צוות היישום עשוי לקבוע תיעודף חדש על פי הרצף שבו חייבים ליישם את הדרישות עקב אילוצים טכניים. לאחר שצוות היישום מספק את העלות של כל דרישה, בעלי העניין עשויים לתעדף שוב.

5.3.5 הנחיות וכלים

- **אילוצים עסקיים:** חוקים רגולטוריים, התחייבויות חוזיות מדיניות עסקית אשר עשויה להגדיר סדרי עדיפויות.
- **שינוי אסטרטגיה:** מספק מידע על עלויות, צירי זמן וערך מימוש המשמשים לקביעת עדיפות הדרישות.
- **ידע בתחום:** נדרש ידע בתחום העסקי על מנת לתמוך בתיעודף.
- **גישת ממשל:** מתווה גישה לגיבוש סדרי עדיפויות.
- **דרישות אדריכלות:** מנוצל כדי להבין את הקשר עם דרישות אחרות ותוצרי עבודה
- **כלים לניהול דרישות:** כלי עזר שמאפשר בין השאר את שמירת תכונת העדיפות יכול לסייע ל BA למיין ולגשת לדרישות לפי עדיפות.
- **תיחום הפתרון:** בעת מתן עדיפויות לדרישות, יש להתחשב בניהול התיחום

5.3.6 טכניקות

- **ניהול צברים של דרישות:** משמשת להשוואת הדרישות שמועמדות לתיעודף. צבר ההזמנות יכול להיות המיקום שבו מתחזקות העדיפויות שנקבעו
- **הצדקה עסקית:** משמשת להערכת חשיבות הדרישות כנגד מטרות עסקיות מזהות
- **ניתוח החלטות:** משמשת לזיהוי דרישות בעלות ערך גבוה.
- **אמידת עלויות:** משמשת ליצירת אומדנים כבסיס לתיעודף.
- **הצדקה כלכלית של דרישות:** משמשת להערכת השווי הכספי של קבוצת דרישות וכיצד העיתוי של הפיתוח ישפיע על ערך זה.
- **ניהול ראיונות:** משמשת ליצירת הבנה מהו הבסיס לתיעודף או סדרי קדימויות של בעלי עניין
- **ניהול סוגיות בעלי עניין:** משמשת למעקב אחר סוגיות שהועלו על ידי בעלי העניין במהלך תהליך התיעודף
- **טכניקות תיעודף:** משמשות לצורך ייעול תהליך התיעודף
- **ניתוח וניהול סיכונים:** משמשת להבנת הסיכונים הכרוכים בתיעודף שנקבע
- **סדנאות של בעלי עניין ומומחי ידע:** משמשת להבנת בסיס העדיפות וסדר הקדימויות המבוקש על ידי בעלי העניין

5.3.7 בעלי עניין

- **לקוח:** מוודא שהדרישות המתועדפות יספקו ערך מנקודת המבט של הלקוח או של משתמש הקצה. הלקוח יכול גם לנהל משא ומתן כדי לשנות את סדרי העדיפות בהתאם לערך היחסי.
- **משתמש קצה:** מוודא שהדרישות הממוקדות יספקו ערך מנקודת המבט שלו
- **מומחה היישום:** מספק קלט הקשור לתלויות טכניות והוא יכול לנהל משא ומתן כדי לשנות את סדר העדיפויות על בסיס אילוצים טכניים.

- **מנהל הפרויקט:** משתמש בתיעודף כקלט לתוכנית הפרויקט ובתוכה להקצאת הדרישות לסבבים השונים כולל תכנון מהדורות לשחרור
- **הרגולטור:** יכול לוודא כי סדר העדיפויות הוא עקבי עם המגבלות והאילוצים הרגולטוריים.
- **נותן החסות:** מוודא שהדרישות המתועדפות יספקו ערך מנקודת המבט הארגונית

5.3.8 תפוקות

- **דרישות (מתועדפות):** דרישות מדורגות וזמינות להמשך העבודה, על מנת להבטיח כי יתייחסו תחילה לדרישות בעלות הערך הגבוה ביותר.
- **אפיונים (מתועדפים):** אפיונים מפורטים, מדורגות וזמינים להמשך העבודה, על מנת להבטיח כי יתייחסו תחילה לאפיונים בעלי הערך הגבוה ביותר.