

5.4 הערכת שינויים לדרישות

תרגום ותמצית: איציק סיון- מתוך BABOK 5.4

5.4.1 מטרה

המטרה של הערכת שינויים לדרישות היא להעריך את ההשלכות של שינויים מוצעים לדרישות ולאפיונים מפורטים

5.4.2 תיאור

המשימה של הערכת שינויים לדרישות מבוצעת כמענה לצרכים חדשים או פתרונות חדשים שהתגלו. דרישות אלו עלולות לסתור את אסטרטגיית השינויים או תכולת הפתרון. יש לבצע הערכה כדי לקבוע אם השינוי המוצע יגדיל את ערכו של הפתרון, ואם כן, מה הפעולה שצריך לנקוט.

ניתוח עסקי מעריך את ההשפעה הפוטנציאלית של השינוי על ערך הפתרון, והאם השינויים המוצעים מציגים התנגשויות עם דרישות אחרות או מגדילים את רמת הסיכון. BA אמור להבטיח שכל שינוי מוצע אכן נובע מצורך אמיתי.

כאשר בוחנים את השינויים, BA שוקל אם כל שינוי מוצע:

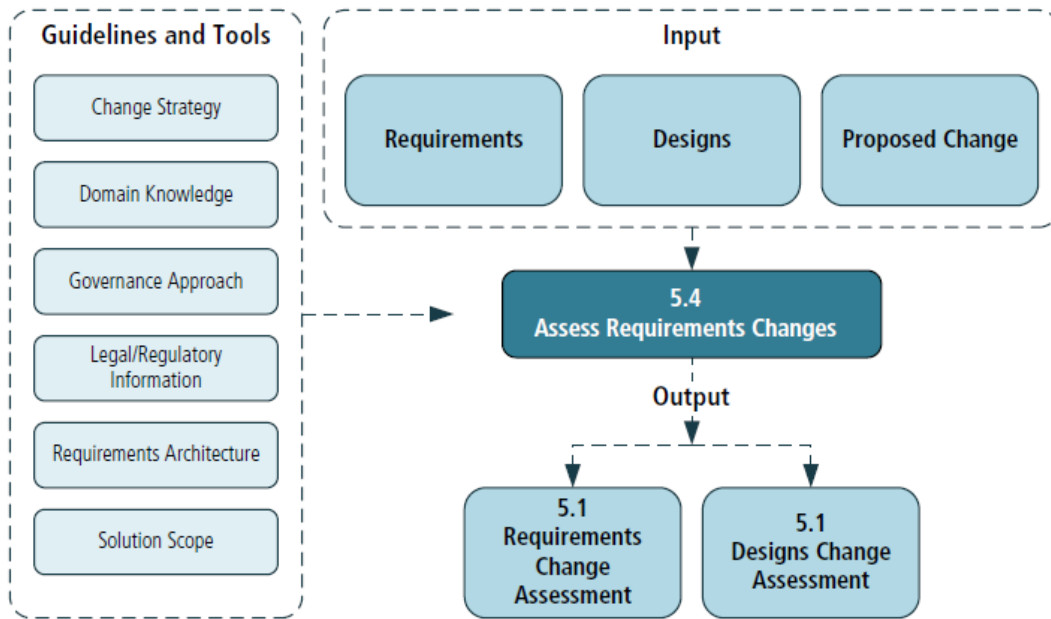
- מתאים לאסטרטגיה הכוללת
 - משפיע על הערך של הפתרון לבעלי עניין,
 - משפיע על זמן האספקה או ת המשאבים הדרושים כדי לספק את הערך,
 - משנה את הסיכונים, ההזדמנויות או האילוצים הקשורים לפרויקט.
- תוצאות המבדק חייבות לתמוך גם בעקרונות שהוגדרו בתכנון גישת הניתוח

5.4.3 תשומות

שינוי מוצע: יכול להופיע בכל עת ולהשפיע על כל ההיבטים של עבודת הניתוח העסקי או תוצרים שהושלמו עד כה. יש הרבה גורמים לשינוי מוצע, כולל שינויים באסטרטגיה העסקית, בעלי עניין, דרישות משפטיות או שינויים רגולטוריים.

- **דרישות:** ייתכן שיהיה צורך להעריך מחדש כדי לזהות את ההשפעה של הצעת השינוי
- **אפיונים מפורטים:** ייתכן שיהיה צורך להעריך כדי לזהות את השפעת ההצעה לשינוי.

Figure 5.4.1: Assess Requirements Changes Input/Output Diagram



5.4.4 אלמנטים

1. רמת הרשמיות של הערכת הדרישה

BA יקבע את רמת הרשמיות של תהליך ההערכה בהתבסס על המידע הקיים, על החשיבות הברורה של השינוי ותהליך הפיקוח. ניתן לבטל שינויים רבים או אפילו לא לשקול אותם לפני שיידרש אישור רשמי.

גישה ניבואית עשויה להצביע על הצורך בהערכה רשמית יותר של השינויים המוצעים. בגישות ניבוי, ההשפעה של כל שינוי יכולה להיות שיבוש; השינוי יכול ליצור עיבוד מחדש משמעותי של משימות ופעילויות שכבר הושלמו.

גישה מסתגלת עשויה לדרוש פחות פורמליות בהערכת השינויים המוצעים. אמנם ייתכן שיש צורך לעיבוד מחדש כמו בתוצאה של כל שינוי, גישות מסתגלות מנסות למזער את ההשפעה של שינויים על ידי ניצול טכניקות יישום פיתוח הדרגתי(אג'ילי). רעיון זה של אבולוציה מתמשכת עשוי להפחית את הצורך בהערכת השפעה רשמית.

2. ניתוח השפעות

ניתוח ההשפעה מבוצע על מנת להעריך את השפעת השינוי. עקיבות (Traceability) הוא כלי שימושי לביצוע ניתוח ההשפעה. כאשר דרישה משתנה, היחסים שלה לדרישות אחרות או רכיבי פתרון יכולים להיבדק. כל דרישה או רכיב קשורים עשויים גם הם לדרוש שינוי על מנת לתמוך בדרישה החדשה.

כאשר בוחנים שינויים או תוספות לדרישות הקיימות, BA מעריכים את השפעת השינוי המוצע תוך התחשבות בגורמים הבאים:

- **תועלת:** הרווח שיתקבל על ידי אישור השינוי.
- **עלות:** העלות הכוללת ליישום השינוי כולל: העלות לביצוע השינוי, עלות התיקונים בדרישות שכבר בוצעו, עלויות ההזדמנות כגון מספר תכונות אחרות שייטכן ויהיה צורך להקריב או לדחות אם השינוי אושר.
- **ההשפעה:** מספר הלקוחות או התהליכים העסקיים המושפעים אם השינוי מתקבל.
- **לוח זמנים:** ההשפעה על התחייבויות המסירה הקיימות אם השינוי אושר.
- **דחיפות:** רמת החשיבות כולל הגורמים המניעים את הצורך כגון רגולטור או בעיות בטיחות.

3. ההחלטה בעקבות ניתוח ההשפעה

בהתאם לגישה המתכננת, בעלי העניין השונים רשאים לאשר, לדחות או לוותר על השינוי המוצע. כל ההשפעות והחלטות הנובעות מניתוח השינוי יתועדו ויועברו לכל בעלי העניין. כיצד יבוצעו השינויים ויתוקשרו נקבע במשימת תכנון הבקרה על תהליך הניתוח

5.4.5 הנחיות וכלים

- **האסטרטגיה לשינוי:** מתאר את המטרה ואת הכיוון של השינויים, קובע את ההקשר לשינוי, ומזהה את הרכיבים הקריטיים לשינוי.
- **תחום הידע:** נדרש ידע ומומחיות בתחום העסקי כדי להעריך את השינויים המוצעים.
- **גישת ממשל:** מספק הנחיות לגבי בקרת השינוי תהליכי קבלת החלטות, כמו גם את תפקידם של בעלי העניין בתוך תהליך זה.
- **מידע משפטי / רגולטורי:** מתאר כללי חקיקה או תקנות שיש לעקוב אחריהם. אלה עשויים להשפיע על הדרישות ויש לקחת בחשבון בעת ביצוע שינויים.
- **הארכיטקטורה של הדרישות:** הדרישות עשויות להיות קשורות זו לזו, ולכן ה BA בוחן ומנתח את היחסים בין הדרישות כדי לקבוע אילו דרישות יושפעו על ידי השינויים המבוקשים.
- **תיחום הפתרון:** בעת הערכת השינויים יש לקחת בחשבון את השפעת השינויים המוצעים על התיחום

5.4.6 טכניקות

- **הצדקה עסקית:** הטכניקה משמשת להצדיק שינוי מוצע.
- **ניתוח חוקים עסקיים:** הטכניקה משמשת להערכת שינויים במדיניות העסקית חוקים עסקיים, ולפתוח הדרכה מתוקנת.
- **ניתוח החלטות:** הטכניקה משמשת כדי להקל על תהליך הערכת השינוי.
- **ניתוח מסמכים:** הטכניקה משמשת לנתח את כל המסמכים הקיימים המאפשרים הבנה של השפעת השינוי.
- **אמידת מאמץ:** הטכניקה משמשת לקביעת גודל השינוי.
- **הצדקה כלכלית:** הטכניקה משמשת להערכת ההשלכות הכספיות של שינוי מוצע.
- **ניתוח ממשקים חיצוניים:** הטכניקה משמשת לסייע ל BA לזהות ממשקים שעשויים להיות מושפעים מהשינוי.
- **ניהול ראיונות:** הטכניקה משמשת להבנת ההשפעה על הארגון או נכסיו, בסיוע בעלי העניין.
- **ניהול סוגיות בעלי עניין:** הטכניקה משמשת למעקב אחר בעיות או התנגשויות שהתגלו במהלך ניתוח ההשפעה
- **ניתוח וניהול סיכונים:** הטכניקה משמשת לקביעת רמת הסיכון הקשורה לשינוי.
- **סדנאות של בעלי עניין:** הטכניקה משמשת להבנת ההשפעה או כדי לפתור בעיות שנוצרו

5.4.7 בעלי עניין

- **הלקוח:** מספק משוב על ההשפעה שיש לשינוי על ערך הפתרון
- **מומחה התחום:** יכול לספק תובנה כיצד השינוי ישפיע על הארגון ועל ערך הפתרון
- **משתמש קצה:** משתמש בפתרון או ברכיב של הפתרון, יכול להציע מידע על השפעת השינוי על פעילותו.
- **תמיכה תפעולית:** מספק מידע על יכולתם לתמוך בפעולתו של הפתרון ואת הצורך שלהם להבין את אופיו של השינוי בפתרון כדי להיות מסוגלים לתמוך בו.
- **מנהל הפרויקט:** בודק את הערכה שניתנה לדרישות כדי לקבוע אם נדרשת עבודה נוספת ליישום מוצלח של הפתרון.
- **הרגולטור:** סביר להניח שמבקר יבדוק את השינויים עומדים בתקנים.
- **נותן החסות:** אחראי על תיחום הפתרון ויכול לספק תובנות שיסייעו בהערכת השינוי
- **מומחה בדיקות:** כדאי להתייעץ איתן לצורך קביעת ההשפעה של השינויים המוצעים.

5.4.8 תפוקות

- **הערכת הדרישות לשינויים:** ההמלצה לאשר, לשנות לשלול, או לדחות הצעות לשינויים בדרישות.
- **הערכת האפיונים לשינויים:** ההמלצה לאשר, לשנות או לשלול שינויים מוצעים באחד או יותר מרכיבי האפיון המפורט.