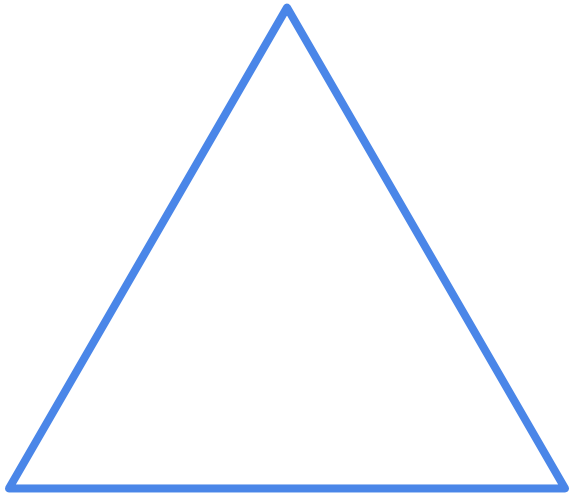
Бизнес-анализ

Лекция 3

Программа на сегодня

- Триада: бюджет–функциональность–сроки
- Важность стадии проектирования
- Кто такой бизнес-аналитик
- Основная деятельность и навыки аналитика
- Системный анализ

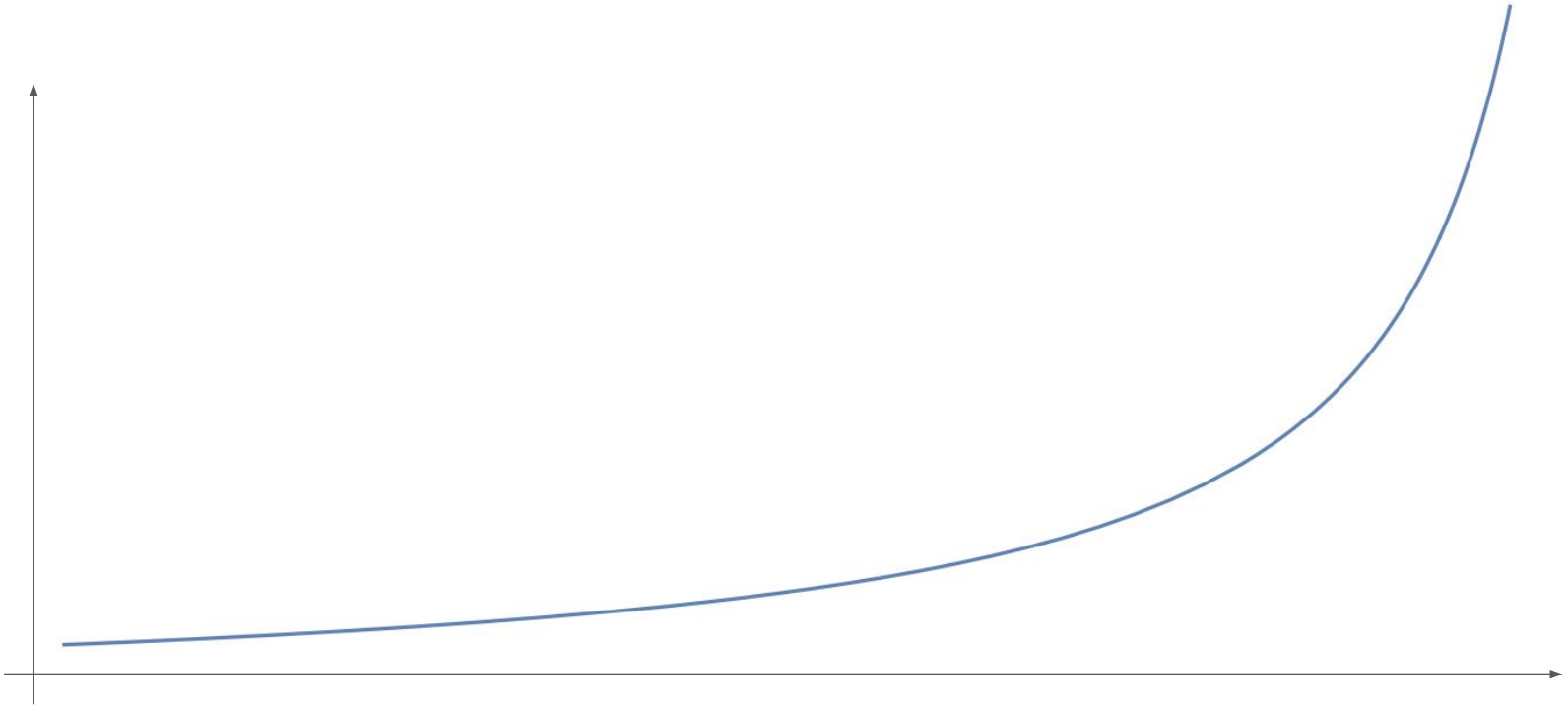
Функциональность



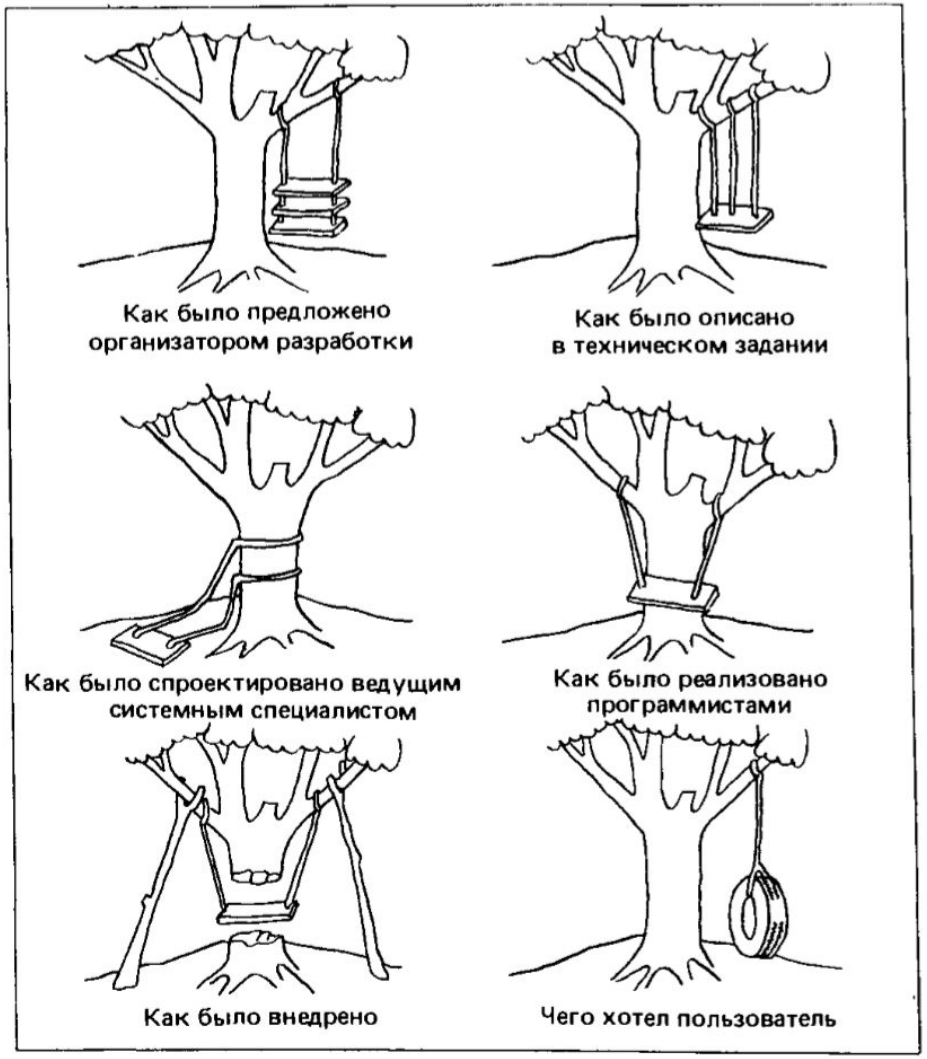
Бюджет

Сроки

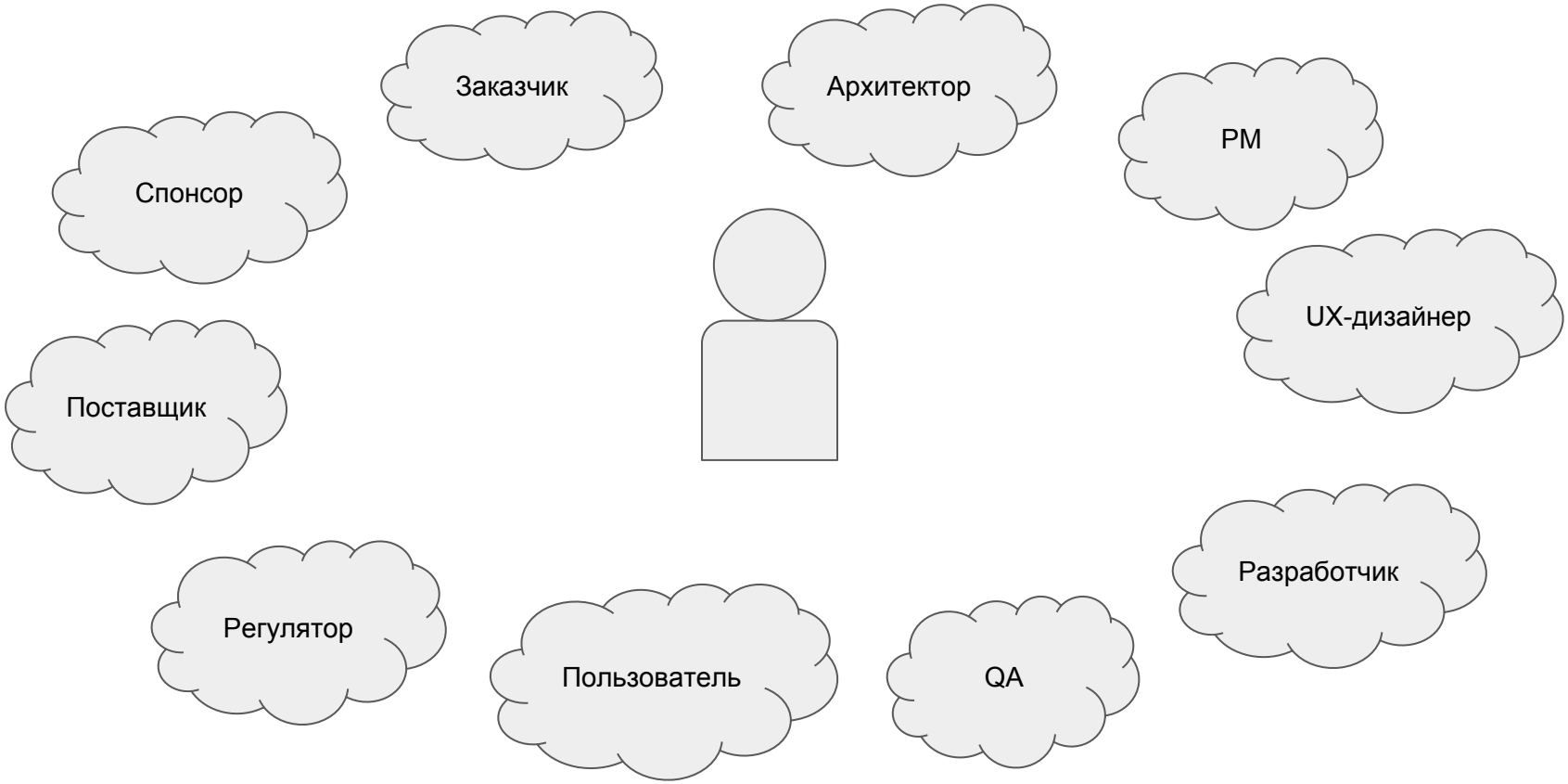
Рост стоимости изменений



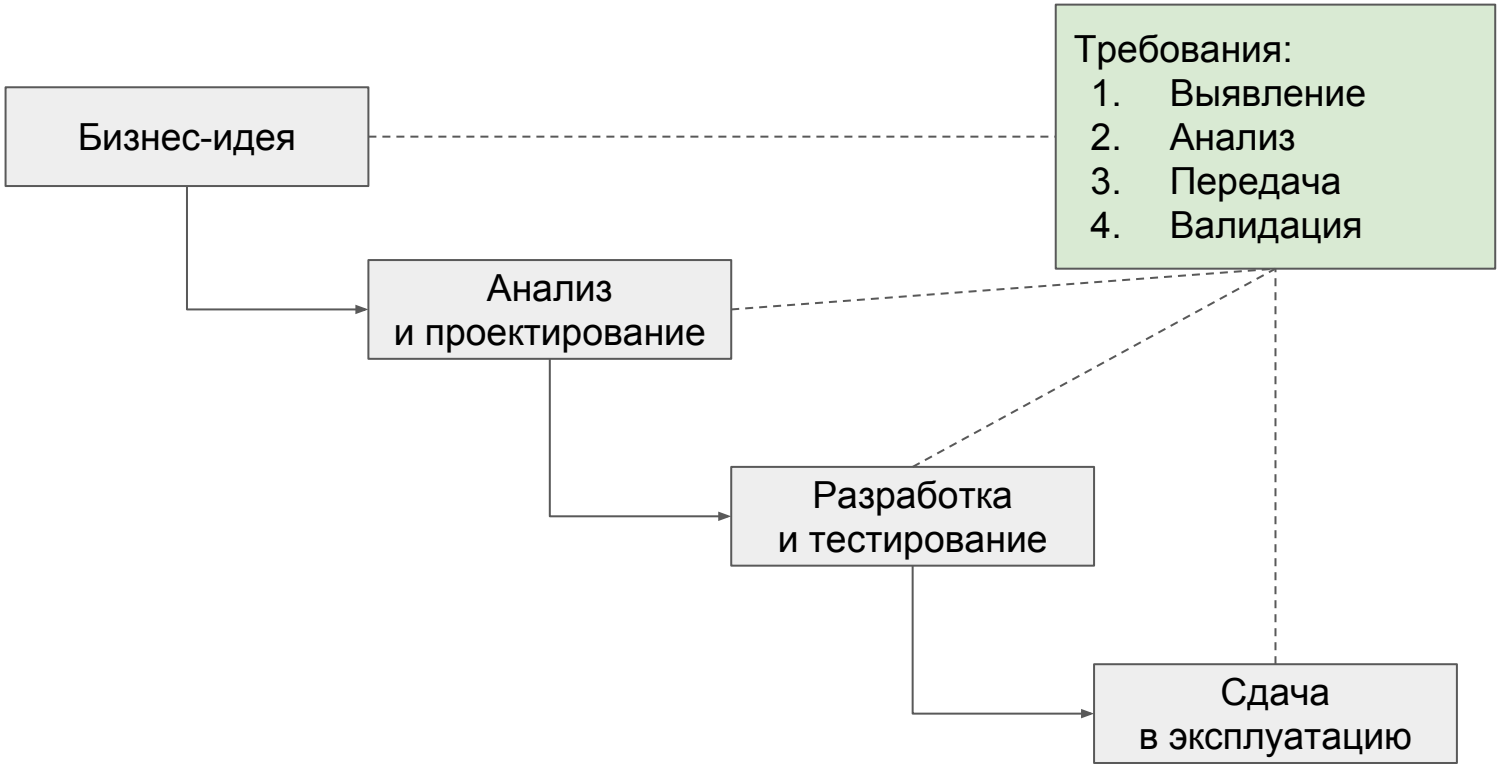
Требования ⇨ Проектирование ⇨ Код ⇨ QA ⇨ Внедрение ⇨ Эксплуатация


Как было предложено организатором разработки
Как было описано в техническом задании
Как было спроектировано ведущим системным специалистом
Как было реализовано программистами
Как было внедрено
Чего хотел пользователь

Бизнес-аналитик и другие стейкхолдеры



Активность бизнес-аналитика



Зоны ответственности БА

Business Analysis Planning and Monitoring	Планирование своей работы в рамках проекта, контроль ее эффективности
Enterprise Analysis	Изучение заказчика, его проблем и их потенциальных решений
Requirements Elicitation	Детальное понимание того, что хочет получить заказчик в рамках выбранного решения
Requirements Analysis	Осмысление полученной от стейкхолдеров информации
Solution Assessment and Validation	Выбор наилучшего решения проблемы и оценка последствий этого выбора
Requirements Management and Communication	Запись четко сформулированного решения, утверждение его у заказчика и команды, отслеживание изменений (и борьба с несущественными)

Основная деятельность БА

- Активно **взаимодействует с заказчиком**, превращает “поток сознания” заказчика в формализованные требования (понятные, полные, без противоречий)
- Если заказчик “не знает, чего хочет”, то **предлагает оптимальное решение** или “подводит” к нему
- **Анализирует влияние** новых требований на существующую архитектуру и функционал (общаясь с командой, изучая тех. документацию)
- **Документирует** требования в виде документа в требуемом виде, согласовывает и утверждает их
- **Внедряет требования** в процесс разработки (через тикет-систему), отслеживает активность по ним, отвечает на вопросы
- Осуществляет **верхнеуровневый контроль** соответствия реализованного функционала требованиям
- **Управляет изменениями** требований

Чем еще занимается БА

- Проводит анализ рыночных решений и сравнение конкурентов
- Проактивно предлагает новые “фичи”
- Участвует или сам готовит документацию по продукту
- Участвует в сдаче продукта заказчику
- По мере сил отвечает на технические вопросы конечных пользователей
- Готовит аналитические отчеты (или “достает” необходимую информацию) для руководства
- Берет на себя принятие решений и ответственность
- Является ресурсом, “внешней памятью”, арбитром команды

“Скиллы” БА

Hard skills

- Понимание современных технологий
- Предметная область продукта
- Работа с требованиями
- Бизнес-процессы
- UX
- Навыки решения проблем
- Грамотный язык
- Умение работать с текстами

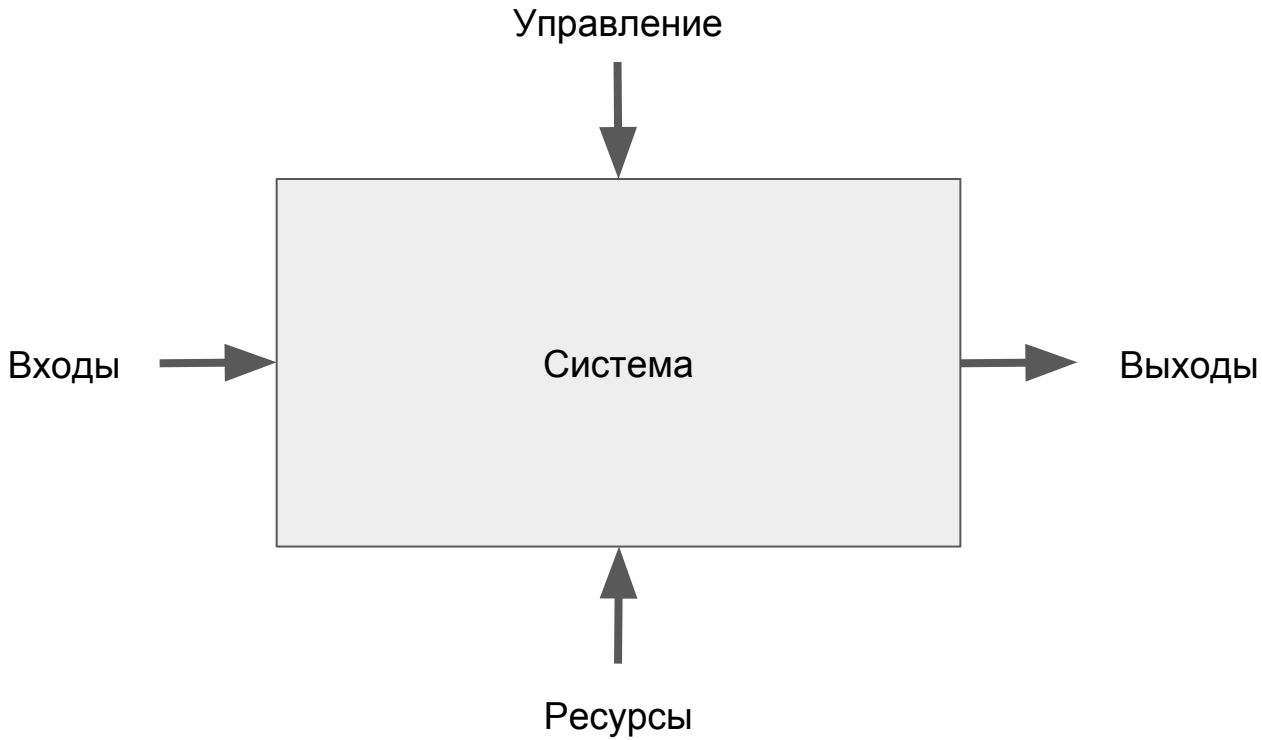
Soft skills

- Аналитические способности
- Системное мышление
- Коммуникативность
- Ответственность
- Проактивность
- Широкий кругозор

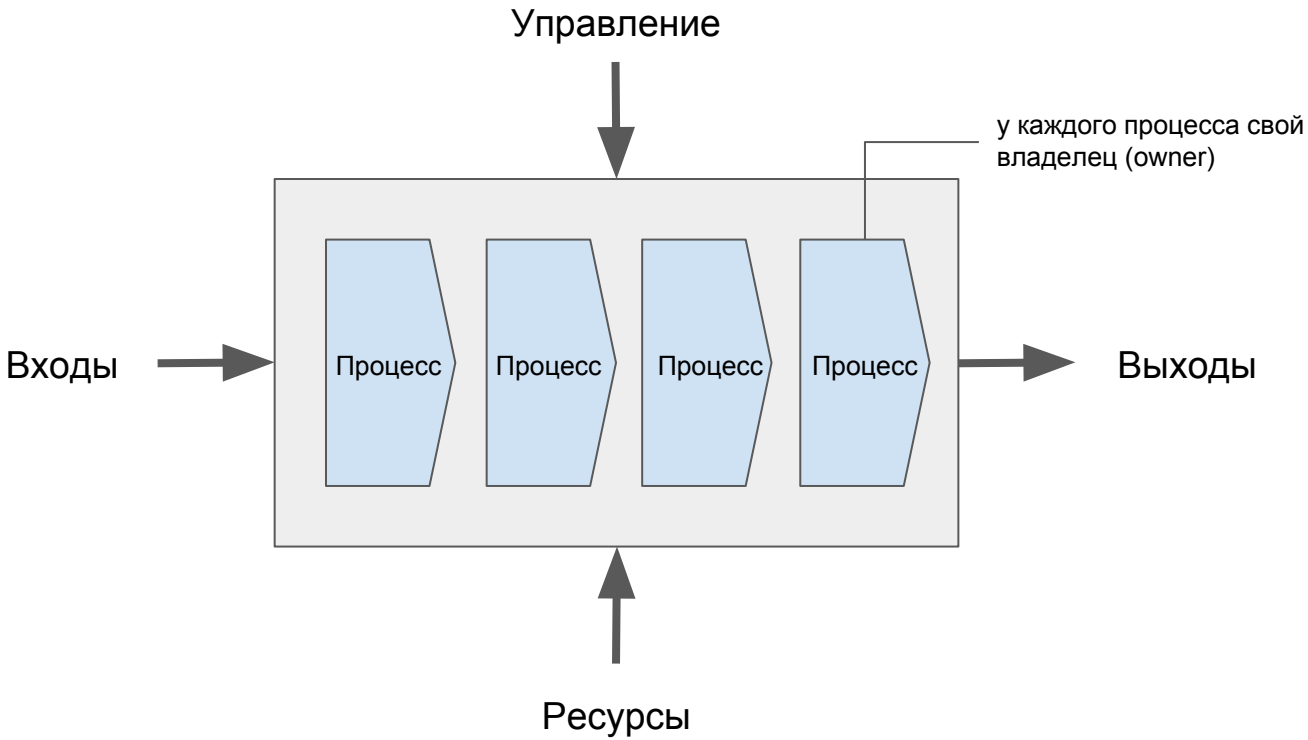
Полезное из системного анализа

- Организация как система
- Анализ (детали) и синтез (bird’s eye view)
- Учет стейкхолдеров и принцип win-win
- Система и надсистема (целеуказание, контроль)
- Обратная связь, PDCA-цикл
- Принцип Парето

Система = процесс

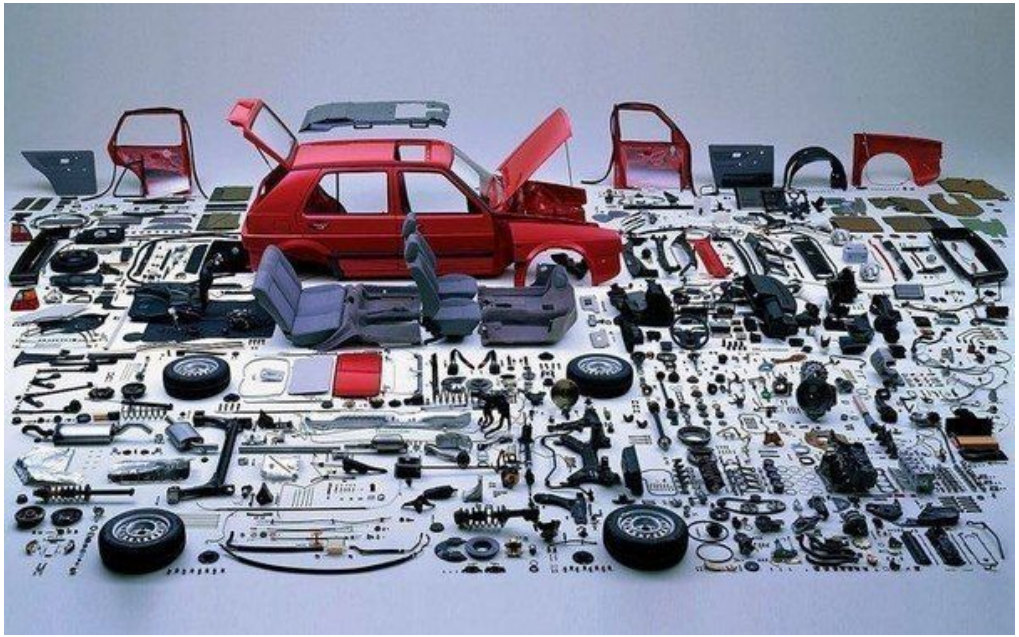


Система = процесс



Анализ (греч. ΑΝΑΛΥΣΙΣ – разложение)

1. Разбираем объект на части
2. Исследуем каждую часть в отдельности
3. Пытаемся понять, как работает объект целиком



Синтез (греч. ΣΥΝΘΕΣΙΣ – помещение вместе)

1. Идентификация целого, частью которого является исследуемый предмет

2. Объяснение поведения целого

3. Объяснение поведения или свойств предмета по его роли/функции в целом

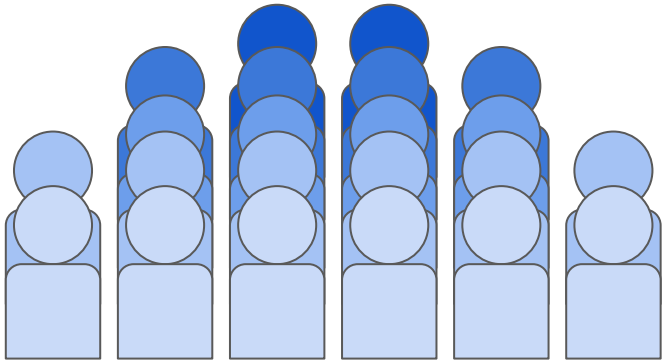
Анализ VS Синтез

Разбираем объект на части Сужаем фокус	**Ищем надсистему** Расширяем фокус
Исследуем каждую часть в отдельности Фокусируемся на структуре (как все работает)	**Понимаем поведение надсистемы** Фокусируемся на функции (почему так работает)
Пытаемся понять, как работает объект целиком Изучаем взаимодействие частей	**Объясняем поведение системы по ее функции в надсистеме** Изучаем взаимодействие с внешней средой

Несистемное и системное мышление

Причинные факторы действуют независимо	Действие факторов взаимозависимо
Причинная связь является односторонней	Причинная связь действует одновременно как в прямом, так и обратном направлении
Воздействие факторов осуществляется мгновенно	Воздействия не мгновенны
Воздействия линейны	Воздействия не линейны

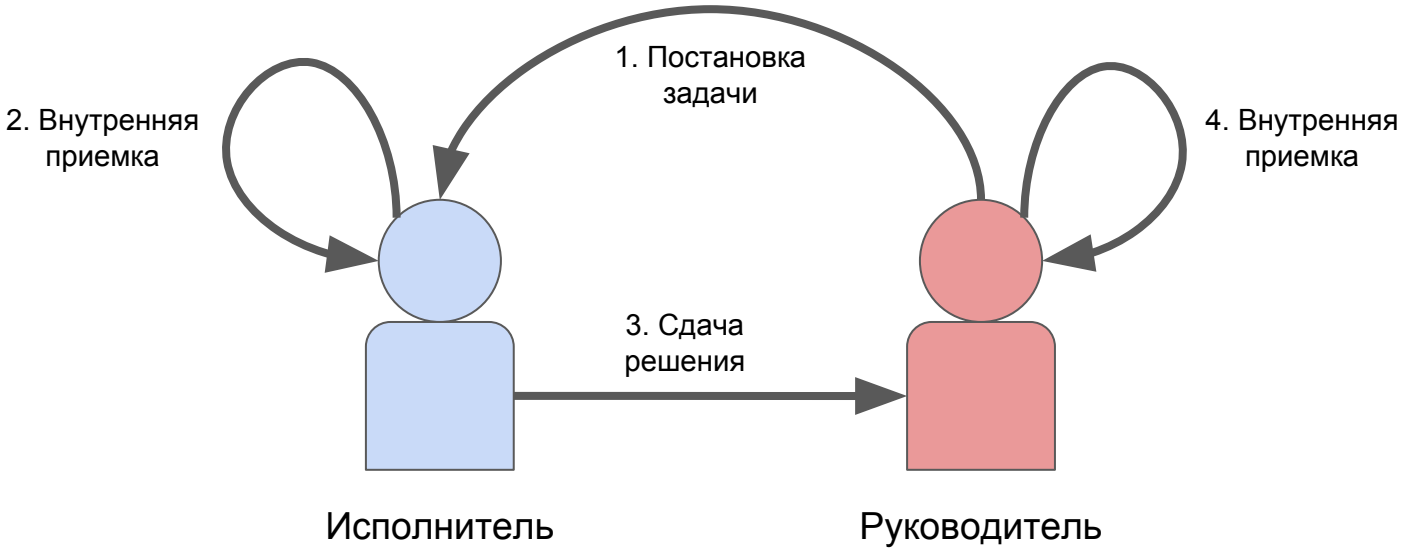
Стейкхолдеры и улучшающее вмешательство



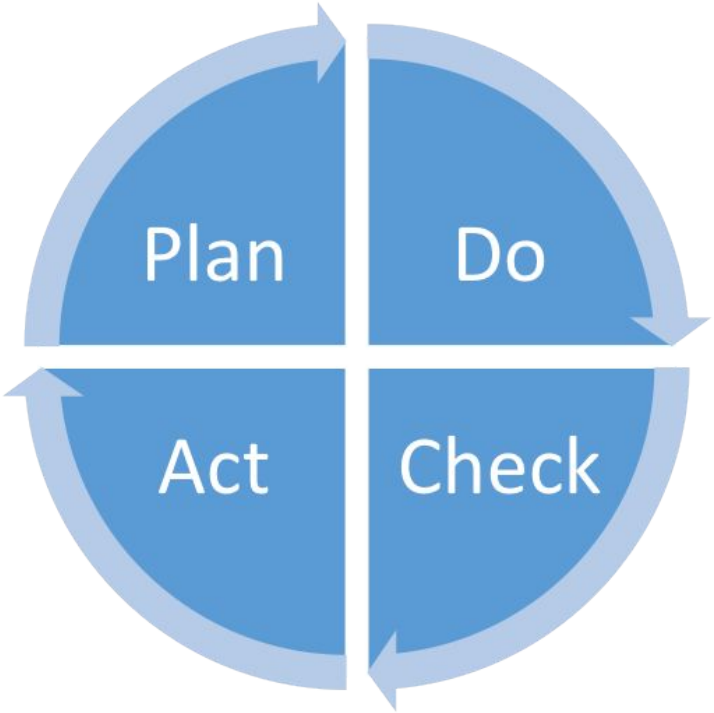
Улучшающее вмешательство — такое изменение проблемной ситуации, которое не оценивается отрицательно **стейкхолдерами**

Принцип win-win — реализация решения, при которой выгоду получает каждая сторона

Целеуказание и контроль

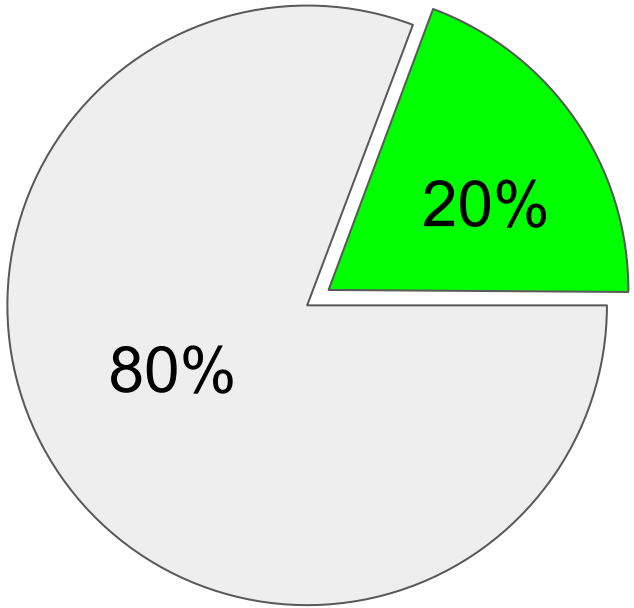


Цикл PDCA = Цикл обратной связи



Принцип Парето (для ИТ)

Делать только те 20% функционала,
которые обеспечивают
80% сценариев использования

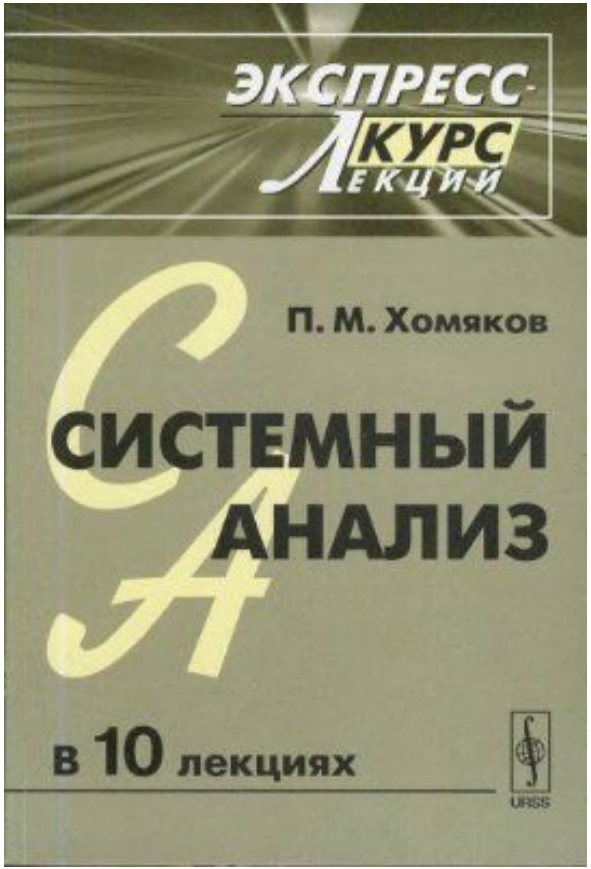


Общие правила по работе с системами

- Для понимания проблемы изучите ее в целом
- Нечеткое определение границ – постоянный источник проблем
- Связи важнее элементов
- Воздействуйте на систему в целом, а не по частям
- Ищите точку для приложения сил
- Каждое решение создает новые проблемы (возможно в будущем)
- Больше степеней свободы – жизнеспособнее система
- Ничто не растет вечно – контролируйте рост и ограничения

Д. Жилин
Теория систем. Опыт построения курса

П. Хомяков
Системный анализ. Экспресс-курс лекций

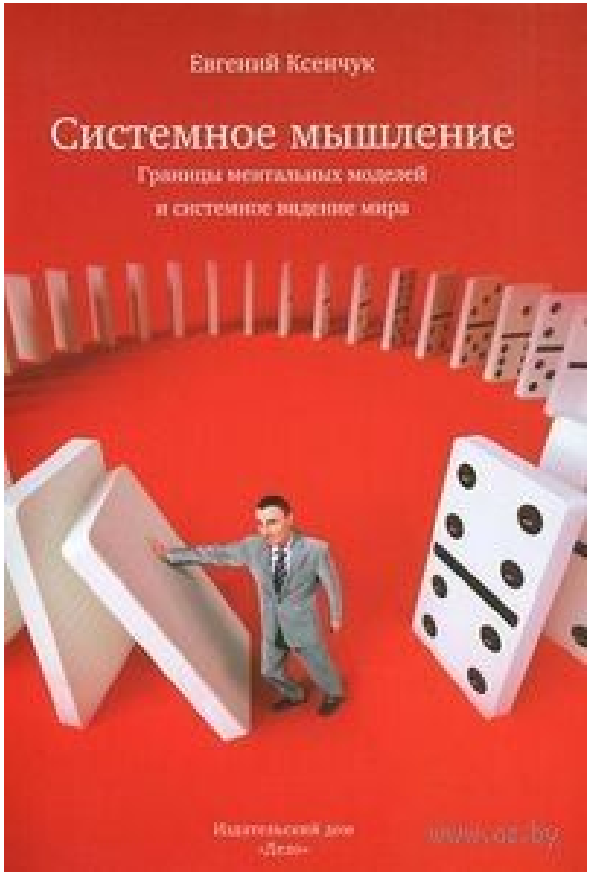


Д. Медоуз
Азбука системного мышления

Д. Дернер
Логика неудачи

Д. Шервуд
Видеть лес за деревьями

Е. Ксенчук
Системное мышление



Интересно про бизнес-аналитиков

- А. Байкин. Введение в профессию аналитика
- Б. Шлаин. Бизнес-аналитик – свой человек за линией фронта
- Ключевые качества бизнес-аналитика в ИТ
- Становление аналитика
- PM и BA — эти «тонкие» различия…
- Полезные навыки аналитиков. Как стать профессионалом
- Fundamental Skills for Business Analysts