

IT Project  
Makers

3 PUŁAPKI, gdy definiujesz  
cel i zakres.

Sprawdź, jak je ominąć i  
**ZWIĘKSZYĆ SZANSĘ  
NA SUKCES PROJEKTU  
IT O 47%**

---

Artur Guła  
projectmakers.pl





## Skala problemu

Według badania przeprowadzonego przez Project Management Institute (PMI's Pulse of the Profession®) **błędy w pracy z wymaganiami stanowią jedną z najpowszechniejszych przyczyn porażek projektów:**

- **w 47% przyczyną nieosiągnięcia celu** projektu jest właśnie nieprawidłowe zarządzanie wymaganiami i zakresem,
- mimo to **ponad połowa badanych** organizacji nie wdrożyła formalnego procesu weryfikowania wymagań

Problem nie dotyczy jednego czy dwóch nieprawidłowo opisanych wymagań. Według eksperta z tej dziedziny, Toma Gilba, nawet **jedno na każde trzy słowa specyfikacji IT mogą być błędne** i zmniejszać szanse na końcowy sukces (Tom Gilb, *"Value Planning. Practical Tools for Clearer Management Communication"*).

Jeżeli Twoja specyfikacja wymagań projektu IT ma choćby 10 stron tekstu w formacie A4, to na początku spodziewaj się około 1000 wyrażeń wymagających poprawy.  
To naprawdę sporo!

# Kim jestem?



Specjalizuję się w dostarczaniu projektów IT spełniających oczekiwania użytkowników. Konkretnie, pragmatycznie i bez niepotrzebnych działań oraz kosztów.

Zwinnie, lub tradycyjnie, a przede wszystkim skutecznie.

**ARTUR GUŁA**



## PUŁAPKA I

# Nieprecyzyjne wyrażenia

Zrób **prosty test** - zapytaj kilka osób co oznacza dla nich termin "intuicyjny", a następnie poproś o wyrażenie tego parametru w konkretnej skali liczbowej. Gwarantuję, że nie uzyskasz dwóch takich samych odpowiedzi.

Mimo to w dokumentacji projektowej nagminnie odnajduję takie wyrażenia, jak choćby:

**"SYSTEM ma posiadać graficzny i intuicyjny interfejs użytkownika"**  
(Załącznik nr 1 do SIWZ BA.260.16.2019\*)

Opisane w ten sposób wymaganie jest **niemożliwe do zrealizowania**. Zawsze znajdzie się ktoś, dla kogo konkretne rozwiązanie będzie mało intuicyjne.

Takich słów-pułapek jest cała masa.

Najbardziej **typowe zebrałem** w [tym pliku](#), dostępnym całkowicie bezpłatnie.

# Definiowanie rozwiązań zamiast wymagań

**Celem projektów IT** jest często optymalizacja procesów, generowanie zysków, oszczędności itp. **Celem (wartością) NIE jest** wyłącznie wytworzenie konkretnego systemu.

W dokumentacji wymagań spotykam się z projektowaniem gotowych rozwiązań, przez co cel schodzi na dalszy plan. W efekcie powstaje opisany produkt, który **nie zawsze rozwiązuje faktyczny problem**.

Na przykład:

**“Zastosowanie nowoczesnych silników bazodanowych przeznaczonych do manipulacji dużą ilością danych”**

*(specyfikacja w ramach PO.271.7.2020\*)*

Wymaganie to zakłada, że samo **zastosowanie odpowiedniego silnika już wystarczy do osiągnięcia celów**. W rzeczywistości chodzi zapewne o konkretną szybkość i poprawność obliczeń, która powinna zostać opisana w liczbach i miernikach.

Pojawia się pytanie, czy jeżeli wykonawca dostarczy nowoczesny silnik, który będzie nieprawidłowo skonfigurowany, a przez to obliczenia będą czasochłonne i obarczone błędami, to **czy zamawiający otrzyma to, czego faktycznie chciał?**

## PUŁAPKA III

# Brak określonych i mierzalnych parametrów jakościowych

Systemy IT realizują pewne funkcjonalności, czyli **robią "coś"**. Tym, co dostarcza prawdziwą jakość i decyduje o sukcesie bądź porażce, jest jednak to, **"jak" systemy realizują daną funkcjonalność**.

Przykład:

**"SYSTEM musi posiadać mechanizmy umożliwiające automatyzację aktualizacji wersji SYSTEMU niezależnie od źródła ich pochodzenia"**  
(z Załącznika nr 2 do SIWZ w postępowaniu nr A120-211-97/13/PJ\*)

Następnie wykonawca realizuje to wymaganie. Dostarcza funkcjonalność aktualizacji, która trwa 2 godziny i średnio raz na 3 próby kończy się niepowodzeniem. **Od strony funkcjonalnej jest wszystko ok. Od strony jakościowej nie wiadomo**, gdyż nie zostało to precyzyjnie określone.

Domyślam się, że nie jest to efekt na którym zależało zamawiającemu.



CO DALEJ?

## Rozwiązania

### Co druga organizacja nie wdrożyła procesu przeglądu wymagań.

Możesz być w tej grupie, lub zwiększyć szanse na sukces poprzez:

- Eliminowanie **nieprecyzyjnych wyrażeń** korzystając **z tego słownika**. Gdy znajdziesz takie słowo, to:
  - doprecyzuj jego znaczenie, lub
  - usuń je ze specyfikacji,
- Opisywanie głównie **rezultatów - efektów** wyrażonych w poprawie jakości, szybkości realizacji procesów, oszczędnościach itp. Drogę dościa do tego celu zostaw otwartą. O tym dlaczego to jest ważne przeczytasz w **tym artykule na blogu**.
- Uzupełnianie opisów funkcjonalnych o **wskaźniki jakościowe i wydajnościowe**. Poza odpowiedzią na pytanie "co?" zastanów się również "jak dobrze?", a następnie wyraż to w liczbach.

Specyfikacja przygotowana zgodnie z tymi 3 krokami znacząco poprawi końcową jakość produktu i przybliży Cię do założonych celów.

Czy zwiększy to szansę na sukces o dokładnie 47%? Pewnie wartość ta będzie różna w każdym przypadku.

A jak Ty oceniasz wpływ procesu analizy wymagań na powodzenie projektu?

Po więcej konkretów i przykładów na ten temat zapraszam Cię na bloga [projectmakers.pl](http://projectmakers.pl) oraz do newslettera.

Jeżeli chcesz o coś **zapytać**, to napisz na [artur@projectmakers.pl](mailto:artur@projectmakers.pl)  
Zapraszam również do kontaktu na [LinkedIn](#).



\* Wszystkie przytoczone specyfikacje pochodzą z przetargów publicznych i są powszechnie dostępne w Internecie