

# Stručný obsah

## Část I

### Podstata a význam požadavků na software

1. Nejdůležitější požadavek na software	25
2. Požadavky z pohledu zákazníka	43
3. Dobré zvyky pro řízení požadavků	55
4. Analytik požadavků	71

## Část II

### Vývoj požadavků

5. Produktová vize a rozsah projektu	83
6. Jak najít zákazníkův hlas	97
7. Jak nepřeslechnout zákazníkův hlas	113
8. Jak správně pochopit uživatelské požadavky	127
9. Hrajeme podle pravidel	145
10. Dokumentace požadavků	155
11. Jeden obrázek vydá za 1024 slov	177
12. Kvalitativní parametry aneb Víc než funkce	197
13. Snižování rizika prototypováním	213
14. Rozdělení priorit	225
15. Kontrola požadavků	235
16. Problémové typy projektů	255
17. Požadavky versus ostatní práce na projektu	267

## Část III

### Správa požadavků

18. Principy a techniky pro správu požadavků	281
19. Když se přihodí změny	291
20. Dohledatelnost požadavků	311
21. Nástroje pro správu požadavků	323

## **Část IV**

### **Řízení požadavků**

---

22. Zlepšování stávajících procesů	335
23. Softwarové požadavky a řízení rizik	351

## **Část V**

### **Přílohy**

---

A. Dotazník pro posouzení vašich aktuálních procesů	367
B. Vztah mezi požadavky a modely zlepšování procesů	373
C. Hledání chyb v požadavcích	379
D. Ukázková dokumentace požadavků	401

# Obsah

<b>O autorovi</b>	<b>15</b>
<b>Úvodem</b>	<b>17</b>
Výhody, které vám tato kniha nabízí	18
Pro koho je tato kniha určena	18
Co v knize najdete	18
Případové studie	19
Od slov k činům	19
<b>Poděkování</b>	<b>21</b>

## Část I

### Podstata a význam požadavků na software

#### KAPITOLA 1

<b>Nejdůležitější požadavek na software</b>	<b>25</b>
<b>Definice softwarových požadavků</b>	<b>28</b>
Několik výkladů slova požadavek	28
Typy požadavků	29
Co mezi požadavky nepatří	32
<b>Vývoj a správa požadavků</b>	<b>32</b>
Vývoj požadavků	33
Správa požadavků	33
<b>Každý projekt má své požadavky</b>	<b>35</b>
<b>Když se dobrým lidem přihodí špatná analýza požadavků</b>	<b>36</b>
Nedostatečné zapojení uživatelů	36
Tiché přidávání požadavků	37
Nejednoznačné požadavky	37
Šperkování	38
Příliš malá specifikace	38
Přehlédnuté skupiny uživatelů	38
Nepřesné odhady	38
<b>Výhody kvalitního zpracování požadavků</b>	<b>39</b>
<b>Vlastnosti dobře popsaných požadavků</b>	<b>40</b>
Vlastnosti jednotlivých požadavků	40
Vlastnosti celé specifikace	41
<b>Další kroky</b>	<b>42</b>

## KAPITOLA 2

**Požadavky z pohledu zákazníka** **43**

Kdo je zákazník	45
Vztah mezi zákazníkem a vývojáři	46
Seznam základních práv softwarového zákazníka	47
Seznam základních povinností softwarového zákazníka	49
A co podepisování	52
Další kroky	53

## KAPITOLA 3

**Dobré zvyky pro řízení požadavků** **55**

Znalosti	57
Sbírání požadavků	58
Analýza požadavků	60
Specifikace požadavků	61
Kontrola požadavků	62
Správa požadavků	63
Řízení projektu	64
Zavádění nových zvyků do praxe	65
Vývoj požadavků jako proces	67
Další kroky	69

## KAPITOLA 4

**Analytik požadavků** **71**

Úloha analytika požadavků	71
Analytikovy úkoly	73
Nezbytné analytické dovednosti	75
Nezbytné analytické znalosti	76
Jak se dělá analytik	77
Bývalý uživatel	77
Bývalý vývojář	78
Oborový expert	78
Jak podpořit spolupráci	79
Další kroky	79

## Část II

### Vývoj požadavků

#### KAPITOLA 5

<b>Produktová vize a rozsah projektu</b>	<b>83</b>
Definice vize podle podnikatelských požadavků	84
Protichůdné podnikatelské požadavky	85
Podnikatelské požadavky a případy užití	86
Dokumentace vize a rozsahu projektu	86
Podnikatelské požadavky	87
Vize řešení	89
Rozsah a omezení	90
Podnikatelský kontext	91
Kontextový diagram	93
Jak dodržet rozsah projektu	94
Další kroky	95

#### KAPITOLA 6

<b>Jak najít zákazníkův hlas</b>	<b>97</b>
Zdroje požadavků	98
Třídy uživatelů	99
Jak najít vhodné zástupce uživatelů	102
Produktový šampión	104
Produktový šampión zvenčí	105
Požadavky na produktového šampióna	106
Optimální počet produktových šampiónů	107
Jak produktové šampióny prosadit	108
Na co si dát pozor	108
Kdo bude rozhodovat?	109
Další kroky	110

#### KAPITOLA 7

<b>Jak nepřeslechnout zákazníkův hlas</b>	<b>113</b>
Sbirání požadavků	114
Požadavkové workshopy	116
Třídění získaných informací	118
Na co si dávat pozor	122
Hledání chybějících požadavků	123
Jak poznáte, že už je hotovo?	125
Další kroky	125

## KAPITOLA 8

**Jak správně pochopit uživatelské požadavky** **127**

<b>Případy užití</b>	<b>128</b>
Případ užití versus scénář užití	129
Jak se případy užití hledají	132
Dokumentace případů užití	133
Případy užití a funkční požadavky	138
Výhody případů užití	140
Na co si dát pozor	141
<b>Tabulky událostí a odpovědí</b>	<b>142</b>
<b>Další kroky</b>	<b>144</b>

## KAPITOLA 9

**Hrajeme podle pravidel** **145**

<b>Pravidla podnikání</b>	<b>146</b>
Fakta	147
Omezení	147
Aktivátory	148
Implikace	149
Výpočty	149
<b>Dokumentace podnikatelských pravidel</b>	<b>150</b>
<b>Podnikatelská pravidla a požadavky</b>	<b>151</b>
<b>Další kroky</b>	<b>154</b>

## KAPITOLA 10

**Dokumentace požadavků** **155**

<b>Specifikace požadavků</b>	<b>156</b>
Značení požadavků	157
Co s chybějícími informacemi	158
Specifikace požadavků a uživatelská rozhraní	159
<b>Šablona pro specifikaci požadavků</b>	<b>159</b>
1. Úvod	161
2. Obecný popis	162
3. Funkce systému	163
4. Požadavky na vnější rozhraní	164
5. Další parametrické požadavky	166
6. Ostatní požadavky	167
Dodatek A: Slovníček	167
Dodatek B: Analytické modely	167
Dodatek C: Seznam úkolů	167

Tipy pro psaní požadavků	167
Příklady požadavků, předtím a poté	171
Další kroky	176

## KAPITOLA 11

**Jeden obrázek vydá za 1 024 slov 177**

Modelování požadavků	178
Od zákazníka k analytickým modelům	179
Diagramy datových toků	180
ER diagramy	183
Přechodové diagramy	185
Mapy dialogů	188
Diagramy tříd	191
Rozhodovací tabulky a stromy	193
Poznámka na závěr	195
Další kroky	195

## KAPITOLA 12

**Kvalitativní parametry aneb Víc než funkce 197**

Kvalitativní parametry	198
Definování kvalitativních požadavků	199
Parametry důležité pro uživatele	200
Parametry důležité pro vývojáře	205
Výkonnostní požadavky	206
Popis parametrických požadavků v jazyce Planguage	207
Kompromisy mezi parametry	208
Implementace parametrických požadavků	210
Další kroky	211

## KAPITOLA 13

**Snižování rizika prototypováním 213**

Prototypování: Co a proč	214
Horizontální prototypy	214
Vertikální prototypy	215
Jednorázové prototypy	216
Evoluční prototypy	217
Papírové a elektronické prototypy	219
Hodnocení prototypů	220
Rizika prototypování	222
Klíčové faktory pro úspěch prototypování	223
Další kroky	224

## KAPITOLA 14

**Rozdělení priorit** **225**

Proč se požadavky dělí podle priority	226
Odstupňování priorit	228
Rozdělení priorit podle hodnoty, nákladů a rizika	229
Další kroky	233

## KAPITOLA 15

**Kontrola požadavků** **235**

Formální a neformální recenze	237
Inspekce požadavků	238
Účastníci	239
Role inspektorů	239
Vstupní podmínky inspekce	240
Fáze inspekce	241
Výstupní podmínky	243
Běžné chyby	244
Běžné překážky při kontrole požadavků	245
Velké dokumenty	245
Velké inspekční týmy	246
Zeměpisné rozdělení týmu	246
Testování požadavků	247
Jak definovat podmínky přijetí	252
Další kroky	253

## KAPITOLA 16

**Problémové typy projektů** **255**

Údržba starších systémů	255
Začněte sbírat informace	256
Zkuste nové techniky pro práci s požadavky	258
Všimněte si vztahů mezi požadavky	259
Aktualizujte dokumentaci	259
Krabicový software	260
Navrhněte případy užití	261
Berte ohled na podnikatelská pravidla	261
Popište kvalitativní požadavky	261
Outsoursované projekty	262
Experimentální projekty	264
Neformální specifikace uživatelských požadavků	265
Zákazník mezi vývojáři	265



Včasné a časté rozdělení priorit	266
Jednoduché řízení změn	266
Další kroky	266

## KAPITOLA 17

<b>Požadavky versus ostatní práce na projektu</b>	<b>267</b>
Od požadavků k projektovým plánům	268
Požadavky a odhadování	270
Požadavky a termíny	271
Od požadavků k návrhu a kódu	272
Od požadavků k testům	275
Od požadavků k úspěchu	276
Další kroky	277

## Část III

### Správa požadavků

## KAPITOLA 18

<b>Principy a techniky pro správu požadavků</b>	<b>281</b>
Směrná verze specifikace	283
Postupy pro správu požadavků	283
Verzování požadavků	284
Atributy požadavků	285
Sledování stavu požadavků	287
Jak sledovat náročnost správy požadavků	289
Další kroky	290

## KAPITOLA 19

<b>Když se přihodí změny</b>	<b>291</b>
Jak se bránit proti narůstání požadavků	292
Politika řízení změn	294
Popis procesu pro řízení změn	295
<b>Komise pro řízení změn</b>	<b>299</b>
Složení komise	300
Zakládající dokument komise	301
Rozhodování	301
Oznamování stavu změn	301

Aktualizace závazků	301
Nástroje pro řízení změn	302
<b>Sledování aktivity změn</b>	<b>302</b>
<b>Změny nejsou zadarmo: Analýza dopadu</b>	<b>304</b>
Jak probíhá analýza dopadu	305
Šablona pro výsledky analýzy dopadu	309
<b>Další kroky</b>	<b>310</b>

## KAPITOLA 20

<b>Dohledatelnost požadavků</b>	<b>311</b>
Sledování požadavků	311
K čemu je dohledatelnost požadavků	314
Spojovací matice	315
Nástroje pro sledování požadavků	318
Zřizování odkazů	319
Dá se dohledatelnost požadavků zvládnout? Stojí za to?	320
Další kroky	321

## KAPITOLA 21

<b>Nástroje pro správu požadavků</b>	<b>323</b>
Výhody specializovaných programů	325
Funkce programů pro správu požadavků	327
Automatizace správy požadavků	329
Jak si vybrat vhodný nástroj	329
Jak změnit firemní kulturu	330
Jak zkrotit nástroje pro správu požadavků	331
Další kroky	332

**Část IV****Řízení požadavků**

## KAPITOLA 22

<b>Zlepšování stávajících procesů</b>	<b>335</b>
Požadavky a projektové procesy	336
Požadavky a účastníci projektu	337
Základy zlepšování softwarových procesů	339
Zlepšovací jednohubky	340
Cyklické zlepšování procesů	341
Analýza stávajících procesů	341
Plánování zlepšovacích prací	342

Návrh, zkušební provoz a nasazení nových procesů	344
Hodnocení výsledků	344
<b>Procesní rekvizity</b>	<b>345</b>
Rekvizity pro vývoj požadavků	347
Rekvizity pro správu požadavků	348
<b>Plán zlepšování procesů</b>	<b>348</b>
<b>Další kroky</b>	<b>349</b>

## KAPITOLA 23

### **Softwarové požadavky a řízení rizik 351**

<b>Základy řízení softwarových rizik</b>	<b>352</b>
Z čeho se skládá řízení rizik	353
Dokumentace rizik	354
Plánování rizik	356
<b>Rizika spojená s požadavky</b>	<b>357</b>
Sbírání požadavků	357
Analýza požadavků	359
Specifikace požadavků	359
Kontrola požadavků	359
Správa požadavků	360
<b>Řízení rizik je váš kamarád</b>	<b>360</b>
<b>Další kroky</b>	<b>361</b>

### **Epilog 363**

## Část V

### Přílohy

#### PŘÍLOHA A

### **Dotazník pro posouzení vašich aktuálních procesů 367**

#### PŘÍLOHA B

### **Vztah mezi požadavky a modely zlepšování procesů 373**

Model SW–CMM	373
Model CMMI–SE/SW	375
Procesní oblast správy požadavků	376
Procesní oblast vývoje požadavků	377

## PŘÍLOHA C

<b>Hledání chyb v požadavcích</b>	<b>379</b>
Analýza příčin	379
Běžné příznaky problémů s požadavky	380
Běžné překážky řešení problémů	381

## PŘÍLOHA D

<b>Ukázková dokumentace požadavků</b>	<b>401</b>
Vize a rozsah projektu	402
Podnikatelské požadavky	402
Návrh řešení	403
Rozsah a omezení	404
Podnikatelský kontext	404
Případy užití	406
Objednání jídla	407
Srážení ze mzdy	409
Změna menu	411
Specifikace požadavků	412
Úvod	412
Obecný popis	413
Funkce systému	415
Požadavky na vnější rozhraní	418
Další parametrické požadavky	419
Dodatek A: Datový slovník a datový model	420
Dodatek B: Analytické modely	423
Podnikatelská pravidla	424
<b>Slovníček</b>	<b>425</b>
<b>Rejstřík</b>	<b>435</b>

# O autorovi

Karl E. Wiegers je hlavním poradcem ve firmě Process Impact, která se zabývá výukou a poradenstvím v oblasti softwarových procesů a sídlí v oregonském Portlandu. Školil a radil už desítkám firem po celém světě. Dříve pracoval 18 let ve firmě Eastman Kodak, nejprve jako fotografický výzkumník, pak jako softwarový vývojář, softwarový manažer a nakonec jako vedoucí pro softwarové procesy a zlepšování kvality. Má bakalářský titul v oboru chemie ze Státní univerzity v Boise a magisterský a doktorandský titul v oboru organické chemie z Illinoiské univerzity. Je členem IEEE, IEEE Computer Society a ACM.

Karl je autorem knih *Peer Reviews in Software: A Practical Guide* (Addison-Wesley 2002) a *Creating a Software Engineering Culture* (Dorset House 1996), z nichž ta druhá mu vynesla prestižní *Productivity Award* časopisu *Software Development*. Napsal asi 160 článků o mnoha stránkách výpočetní techniky, chemie a vojenské historie. Mimo jiné přispívá do časopisu *Software Development* a je členem redakce časopisu *IEEE Software*.

Když zrovna není před obrazovkou nebo za katedrou, užívá si hru na své kytary Gibson Les Paul, Fender Stratocaster a Guild D40, jezdí na své motorce Suzuki VX800, studuje historii válčení, vaří a popíjí víno se svou ženou Chris Zambitovou. Karla můžete kontaktovat na stránkách [www.processimpact.com](http://www.processimpact.com).



# Úvodem

Softwarovému průmyslu už je nějakých padesát let, ale hodně softwarových firem přesto stále ještě zápasí se sbíráním, dokumentací a správou požadavků kladených na jejich vlastní výrobky. Nedostatek informací od uživatelů, neúplné požadavky a jejich neustálé změny jsou hlavními důvody, kvůli kterým tolik projektů z oblasti informačních technologií nezvládne dodat slibovanou funkcionalitu v daném termínu za daný rozpočet.<sup>1</sup> Řada softwarových vývojářů se při získávání informací od uživatelů necítí pohodlně a nebo v něm nemá dostatek praxe. Zákazníci zase spolupráci na definici požadavků odmítají z nedostatku trpělivosti a nebo nechají požadavky sepsat nevhodné lidi. Účastníci projektu se mnohdy ani nedohodnou na tom, co vlastně takový požadavek je. Jak poznamenal jeden spisovatel: „Než by se programátoři pokusili o dešifrování zákaznickových požadavků, raději by luštili slova klasické písně Louie Louie od The Kingsmen.“<sup>2</sup>

## Z praxe

Při vývoji softwaru je komunikace potřeba přinejmenším stejně jako programování, ale my přesto běžně dáváme přednost programování. Tato kniha nabízí desítky nástrojů, které komunikaci usnadní a pomohou softwarovým vývojářům, manažerům, obchodníkům i zákazníkům použít efektivní postupy práce s požadavky. Ve druhém vydání (originálního titulu) přibyly kapitoly o roli analytika požadavků, důležitosti podnikatelských pravidel a různých způsobech, kterými se dá práce s požadavky aplikovat na udržování projektů, krabicový software, outsourcované projekty a projekty s neurčitými a měnícími se požadavky. V textu najdete bezpočet historek (všech skutečných!), které dokreslují běžné zkušenosti týkající se řízení požadavků.

Všechny uváděné postupy se v řízení požadavků řadí do hlavního proudu, nejde o žádné exotické nové techniky nebo složité metodologie, které by slibovaly vyřešit všechny vaše problémy s požadavky. Od roku 1999, kdy jsem napsal první vydání této knihy, jsem odučil přes 100 seminářů o softwarových požadavcích pro klienty ze soukromých i státních organizací všech druhů. Poznal jsem, že se tyto postupy vztahují prakticky na libovolný projekt, včetně projektů vedených inkrementálním stylem – na nové systémy i na udržování těch starých, na malé projekty i na ty velké. Neomezují se dokonce vůbec na softwarové projekty, dají se vztáhnout i na hardware a výrobu jakýchkoliv jiných systémů. Stejně jako u jakékoliv jiné softwarové techniky platí, že pokud je máte využít v nejlepší možné míře, musíte získat nějaké zkušenosti a spolehnout se na svůj zdravý rozum.

<sup>1</sup> *The CHAOS Report*, Standish Group International, 1995.

<sup>2</sup> *Risque Requirements*, Gary Peterson, 2002, CrossTalk 15(4):31.

# Výhody, které vám tato kniha nabízí

Zlepšení práce s požadavky vám pravděpodobně přinese větší výhody, než zlepšení jakéhokoliv jiného softwarového procesu. Budeme se soustředit na praktické, ověřené postupy, které vám pomohou:

- Zlepšit kvalitu požadavků na váš systém v samotném začátku vývojového cyklu, čímž zmenšíte objem předělávané práce a zvýšíte svou produktivitu.
- Zvládnout tiché narůstání rozsahu projektu i změny požadavků a splnit tak stanovené termíny.
- Dosáhnout vyšší spokojenosti zákazníků.
- Snížit náklady na údržbu a podporu vašeho systému.

Chtěl bych vám pomoci se zlepšováním procesů pro sbírání a analýzu požadavků, psaní a revize specifikací těchto požadavků a jejich správu v průběhu celého vývojového cyklu. Doufám, že si o lepších postupech nebudete jen číst, a skutečně je nasadíte v praxi. Nastudovat si něco o nových postupech je hračka – mnohem složitější je změnit způsob, kterým lidé pracují.

## Pro koho je tato kniha určena

V této knize najde užitečné informace každý, kdo potřebuje popsat nebo pochopit požadavky na softwarový systém. Hlavní cílovou skupinou jsou členové vývojářského týmu, kteří hrají úlohu analytika požadavků, a všichni další, již se k této roli čas od času dostanou. Další cílovou skupinou jsou návrháři, programátoři, testéři a ostatní členové týmu, kteří musí pochopit a splnit požadavky uživatelů. Popisované postupy se budou hodit i obchodníkům a produktovým manažerům, kteří jsou za příslušný systém zodpovědní a mají navrhnout funkce a vlastnosti nezbytné pro jeho úspěch na trhu. Projektoví manažeři, kteří musí ve stanovených termínech odevzdávat svěřené projekty, se zde naučí zvládat činnosti spojené s požadavky na projekt a vypořádat se s jejich změnami. A konečně třetím typem publika jsou zákazníci, kteří chtějí umět přesně definovat své požadavky na funkce a kvalitu systému. Tato kniha jim pomůže pochopit důležitost procesu zpracování požadavků a důležitost role, kterou v něm hrají.

## Co v knize najdete

Tato kniha je rozdělena do čtyř částí. Část první, nazvaná *Softwarové požadavky: Co, proč a kdo*, začíná několika definicemi a popisem několika vlastností dobře napsaných požadavků. Pokud patříte do technického týmu, doufám, že si druhou kapitolu věnovanou vztahu mezi vývojářem a zákazníkem nenecháte pro sebe a podělíte se o ni se svými klíčovými zákazníky. Kapitola třetí popisuje několik desítek kvalitních průmyslových postupů pro vývoj požadavků, jejich správu a práci s požadavky obecně. Předmětem čtvrté kapitoly jsou úkoly, které čekají na analytika požadavků.

Druhá část knihy, *Vývoj softwarových požadavků*, začíná technikami pro definování podnikatelských požadavků projektu. Další kapitoly se věnují hledání vhodných zákaznickových zástupců, získávání jejich požadavků a popisování různých případů užití, podnikatelských



pravidel, funkčních požadavků a kvalitativních parametrů. Kapitola 11 popisuje několik analytických modelů, díky kterým se na požadavky můžete podívat z několika různých pohledů, a kapitola 13 se zabývá snižováním rizika pomocí softwarových prototypů. Zbývající kapitoly druhé části představují nástroje pro rozdělení priorit a kontrolu požadavků. Na závěr druhé části se dozvíte o problémech, které pro analýzu požadavků představují některé konkrétní situace, a o vlivech požadavků na další práce na projektu.

Předmětem třetí části jsou principy a postupy pro správu požadavků, s důrazem na řešení změn požadavků. Kapitola 20 popisuje dohledatelnost požadavků, tedy spojení požadavků s jejich autory a jednotlivými částmi hotového systému. Tuto část uzavře popis komerčních nástrojů, které mohou vaši správu požadavků vylepšit.

Poslední část knihy se zabývá zaváděním procesů pro práci s požadavky do praxe. Kapitola 22 vám pomůže prosadit nové postupy pro řízení požadavků do vývojového procesu vašeho týmu, běžná rizika spojená s požadavky popisuje kapitola 23 a příloha A vám pomůže posoudit, které z vašich postupů jsou zralé na zlepšení. V dalších přílohách pak najdete průvodce řešením běžných problémů v požadavcích a příklady několika specifikací požadavků.

## Případové studie

K dokreslení postupů popisovaných v této knize jsme přidali několik ukázek z případových studií skutečných projektů, především středně velkého informačního Systému pro evidenci chemikálií. (A nebojte – budete jim rozumět i bez jakýchkoliv znalostí chemie.) Na mnoha místech najdete také příklady rozhovorů mezi jednotlivými účastníky projektů z těchto případových studií. Podle našeho názoru se vám budou hodit bez ohledu na to, jaký typ softwaru váš tým dělá.

## Od slov k činům

Dát dohromady dost energie k uplatnění nových znalostí v praxi je těžké. Staré známé, byť třeba nepříliš efektivní, postupy představují velké pokušení. S nasazováním nových procesů vám na konci každé kapitoly pomůže odstavec *Další kroky*, ve kterém se dozvíte, jak obsah příslušné kapitoly použít v praxi. Komentované šablony pro dokumentaci požadavků, seznamy úkolů, tabulku pro rozdělení priorit požadavků, proces řízení změn a mnoho dalších pomůcek najdete na mé webové stránce [www.processimpact.com](http://www.processimpact.com). S těmito materiály se můžete do vylepšování pustit hned. Vylepšujte pomalu, ale začněte už dnes.

Některým účastníkům projektu se do nových postupů nebude chtít. Na některé lidi rozumné důvody prostě nezabírají, a s takovými lidmi vám žádná z popisovaných technik nepomůže. Snažte se pomocí materiálů z této knihy vzdělávat své kolegy, zákazníky i manažery. Upozorňujte je na problémy, které v souvislosti s požadavky vznikly u předchozích projektů, a proberte potenciální výhody nových přístupů.

Při zlepšování postupů pro řízení požadavků nemusíte čekat na nový projekt – šestnáctá kapitola se zabývá tím, jak většinu postupů z této knihy aplikovat i na údržbu starších systémů. Postupné zlepšování postupů je celkem bezpečný proces, kterým můžete zvýšit kvalitu

práce na stávajícím projektu a zároveň se připravit na použití nových postupů u svého dalšího projektu.

Cílem řízení požadavků je dostatečně kvalitní definice požadavků, podle které se můžete do návrhu a implementace pustit za přijatelné úrovně rizika. Pokud chcete minimalizovat riziko předělávání hotových částí projektu, vývoje špatného systému a překročení stanovených termínů, musíte nad požadavky strávit dostatečně dlouhou dobu. Tato kniha vám dá nástroje, díky kterým se sejdou ti správní lidé a dojdou ke správným požadavkům na správný produkt.

## **Poznámka redakce českého vydání**

I nakladatelství Computer Press, které pro vás tuto knihu přeložilo, stojí o zpětnou vazbu a bude na vaše podněty a dotazy reagovat. Můžete se obrátit na následující adresy:

Computer Press  
redakce počítačové literatury  
Holandská 8  
639 00 Brno

nebo

*knihy@cpress.cz.*

Další informace a případné opravy českého vydání knihy najdete na internetové adrese <http://knihy.cpress.cz/k1567>. Prostřednictvím uvedené adresy můžete též naši redakci zaslat komentář nebo dotaz týkající se knihy. Na vaše reakce se srdečně těšíme

# Poděkování

Na přečtení rukopisu a nepočítaně dobrých rad k jeho zlepšení si našla čas řada lidí, mají můj hluboký vděk. První vydání četli Steve Adolph, Nikki Bianco, Bill Dagg, Dale Emery, Chris Fahlbusch, Geoff Flamank, Lynda Flemingová, Kathy Getzová, Jim Hart, Tammy Hoganson, Mike Malec, Deependra Moitraová, Mike Rebatzke, Phil Recchio, Kathy Rhodeová, Johanna Rothmanová, Joyce Statzová, Doris Sturzenbergerová, Prakash Upadhyayula a Scott Whitmire. K tomuto druhému vydání mi cennými poznámkami přispěli Steve Adolph, Ross Collard, Richard Dalton, Chris Fahlbusch, Lynda Flemingová, Ellen Gottesdienerová, Linda Lewisová, Jeff Pink, Erik Simmons, David Standerford, Dennis Stephenson, Scott Whitmire, Rebecca Wirfs-Brocková a Trish Zwirnbaumová.

Za první vydání si mé poděkování zaslouží mnoho lidí z nakladatelství Microsoft Press, mimo jiné redaktoři Ben Ryan, John Pierce, Mary Kalbach Barnardová a Michelle Goodmanová, výtvarník Rob Nance a sazečka Paula Gorelicková. Za druhé vydání bych chtěl poděkovat redaktorce Danielle Birdové, redaktorům Thomasovi Pohlmannovi, Devonovi Musgraveovi, redaktorce Sandi Resnickové, výtvarníkovi Michaelovi Kloepferovi a sazečce Gině Cassillové. Velice užitečné byly také stovky příspěvků a komentářů, které jsem za několik posledních let nasbíral na svých seminářích o softwarových požadavcích. Kdybyste se se mnou chtěli podělit o své zkušenosti, napište mi, prosím, na adresu [kwiegers@acm.org](mailto:kwiegers@acm.org).

Můj největší dík patří Chris Zambitové, té nejtipnější, nejtrpělivější ženě a podpoře, jakou by si kdy autor mohl přát.