

需求不是蘑菇



为什么需求需要一个过程？为什么开发团队需要学习这个过程？

系统的质量不可能比需求好。如果需求出了问题，在后面的工作流可能需要上百倍的成本来修正它，所以需求是软件公司最值得改进的环节。这个道理大多数软件组织是懂的，即使有的组织暂时不懂，碰壁之后也很快就会意识到。于是领导下定决心，“下一次要重视需求的采集”。

可惜需求不是蘑菇，乖乖地躺在森林里。开发人员无法象采蘑菇的小姑娘一样，一个，两个，三个，四个...把它们都采回来。很多时候开发团队也匀了时间来做需求，但一拨人到了客户那里，也不知道具体该怎么做，随便看看，问一些问题，开个会，就不知如何往下走了。开发人员只好自己“头脑风暴”，胡乱猜想系统的需求，草草写出用例，然后投身于最擅长也最喜欢做的事情——设计和编码。

而现在出版的很多“开发过程”书籍，往往也是一开篇就“假设我们要做一个 POS 系统，它的需求是...”，写出用例文档，然后开始分析设计。这些书忽略了一个重要的问题，“怎么能知道系统的需求就是这样的，而不是那样的？”即使象《编写有效用例》这样被奉为经典的书籍，重点仍然放在“如何写用例”上面，没有覆盖这个问题。

“编写一份需求”或“得到一个系统”很容易，团队在任何时候都能编写出一份规整的需求文档，甚至交出一份“可以工作的软件”（敏捷宣言的用词）。但如果想要让系统真正给业务带来价值，在得出“系统用例有哪些”或“系统应该...”之前，我们应该有很多工作要做，有很多汗水要流。《掌握需求过程》就是要告诉我们这一点。在 1989 年写出了《探索需求》的大师温伯格，专门为本书作序。本书可以看作是《探索需求》的应用篇。

在这些年的咨询和指导经历中，我已经上门为将近 100 支开发团队提供需求和设计技能的服务。我传授给团队的需求技能，很多养分就来自《掌握需求过程》。

需求不是蘑菇。开发人员要能够象猎人一样，用锐利的眼睛发现隐藏在丛林中的猎物；象侦探一样，用慎密的思维判断出伪装成好人的凶手。而这些，都需要学习。