SP-03 · Bài 5

Lúc nào nên quay lại chặng trước, và quay lại tới chặng nào

Lớp Các bước phát triển một sản phẩm mới

Học xong bài này bạn sẽ

- nhận ra được bốn tín hiệu cho thấy một dự án phải quay lại chặng trước.
- Chỉ ra được, với một phát hiện cụ thể, chặng nào là chặng phải quay về.
- Phân biệt được một lần quay lại có chủ đích với một lần chữa tại chỗ, và với một quyết định bị mở lại mãi không thôi.

1 · Có bốn tín hiệu cho thấy dự án phải quay lại một chặng trước

- Không phải phát hiện nào cũng buộc phải quay lại.
- Tín hiệu thứ nhất là bằng chứng mới làm sai một giả định của chặng trước
- Tín hiệu thứ hai là mẫu không đạt, và lỗi nằm ở bản yêu cầu chứ không nằm ở thiết kế
- Tín hiệu thứ ba là một ràng buộc bên ngoài đổi
- Tín hiệu thứ tư là dự án lộ ra nặng hơn loại đã xếp
- Ba tín hiệu đầu đến từ bằng chứng.

2 · Quay về đúng chặng đã sinh ra giả định bị sai, không phải chặng ngay trước

- Khi phải quay lại, phản xạ thường gặp là lùi một bước, về chặng ngay trước chặng đang đứng.
- Nguyên tắc là: quay về đúng chặng đã sinh ra giả định bị sai.
- Để làm được việc này, đội cần biết giả định nào sinh ra ở chặng nào.
- Quay về một chặng không có nghĩa là làm lại cả chặng đó và mọi chặng ở giữa.
- Phát hiện lộ ra ở chặng kiểm chứng, nhưng phải quay về chặng đã sinh ra giả định bị sai, không phải chặng ngay trước. -->
- Vì sao phải chịu khó dò về đúng gốc?

3 · Quay lại có chủ đích khác chữa tại chỗ, và khác một quyết định bị mở lại mãi

- Sách của chúng tôi cho mỗi cổng bốn lối ra: đi tiếp, làm lại, treo, hoặc dừng.
- Quay lại có chủ đích
- Chữa tại chỗ thì thiếu cả bốn.
- Sau mốc chốt thiết kế, quay lại có chủ đích mang một hình thức cụ thể: đề nghị thay đổi (change request) viết ra giấy.
- Có một mặt ngược cũng là bệnh: một quyết định đã chốt bị mở lại liên tục.

4 · Gói lại cả lớp, giới hạn của lớp, và nên học tiếp những lớp nào

- Bài 1 và bài 2 mở từng chặng ra thành năm phần: câu hỏi, các việc, kỹ thuật, đầu ra, người chịu trách nhiệm cuối.
- Nếu chỉ giữ lại một ý từ cả lớp, chúng tôi đề nghị ý này: một chặng chỉ xong khi trả lời được câu hỏi của nó bằng căn cứ...
- Nó nói cổng nằm ở đâu và vì sao, nhưng không dạy cách tổ chức một cổng.
- Bốn lớp sau sẽ lấp đúng bốn chỗ đó khi mở.

Bảng tổng hợp

Bảng tổng hợp quay về chặng nào

Loại phát hiện	Giả định bị sai sinh ra ở chặng	Quay về chặng	Dấu hiệu đã quay sai chỗ
Việc không còn đáng làm, vì thị trường hay đối thủ đổi	1 · Thăm dò	thăm dò, có thể treo hoặc dừng	dự án vẫn chạy chỉ vì đã tốn tiền
Người dùng không dùng như đội tưởng	2 · Tìm hiểu người dùng tại chỗ	tìm hiểu người dùng tại chỗ	chỉ sửa mẫu, không ai đi gặp lại người dùng

Bảng tổng hợp quay về chặng nào tiếp

Loại phát hiện	Giả định bị sai sinh ra ở chặng	Quay về chặng	Dấu hiệu đã quay sai chỗ
Mẫu đạt bản yêu cầu mà người dùng vẫn vướng	2 hoặc 3, nơi bản yêu cầu được viết	nơi bản yêu cầu sinh ra	thêm phép thử mới mà bản yêu cầu không đổi
Phương án không đạt giá thành mục tiêu, hoặc vật liệu chính không còn	3 · Tìm và chọn phương án	tìm và chọn phương án	ép xưởng giảm giá mà phương án giữ nguyên

Bảng tổng hợp

Bảng tổng hợp quay về chặng nào tiếp

Loại phát hiện	Giả định bị sai sinh ra ở chặng	Quay về chặng	Dấu hiệu đã quay sai chỗ
Xưởng không làm ra được như bản vẽ	4 · Làm ra mẫu chạy được	làm ra mẫu chạy được	sửa khuôn qua điện thoại, không có đề nghị thay đổi
Dự án lộ ra nặng hơn loại đã xếp	1 · Thăm dò, lúc xếp loại	xếp lại loại, thêm cổng	vẫn chạy quy trình nhẹ dù đã có khuôn mới

Phần giá trị nhất của bài

Chỗ người ta hay làm sai

- **Sợ quay lại vì trông như nhận sai**

  Cách tránh là coi làm lại là một lối ra chính thức của mỗi cổng, ngang với đi tiếp, và ghi nhận người phát hiện sớm chứ không trách người đã duyệt.

- **Quay lại một bước thay vì quay về đúng chặng sinh ra lỗi**

  Cách tránh là trước khi quay lại, hỏi một câu: giả định nào đã sai, và nó được chốt ở chặng nào.

- **Quay lại mà không ghi lý do**

  Cách tránh là mỗi lần quay lại ghi ba dòng: phát hiện gì, giả định nào sai, đã quay về chặng nào và đổi gì.

Ví dụ để khái niệm sáng ra

Ví dụ minh hoạ

- Đây là một nghiên cứu có thật của Đại học Leeds ở Anh và Đại học Stockholm ở Thuỵ Điển, đăng năm 2019 trên tạp chí Journal of Cleaner Production.
- Nhiều áo khoác đi mưa dùng lớp phủ chứa hợp chất flo để đẩy nước.
- Họ thử các lớp phủ với nhiều loại chất lỏng, và hỏi khoảng ba trăm người dùng áo ngoài trời.

Điều rút ra: khi một ràng buộc đổi, hãy hỏi lại yêu cầu trước khi đi tìm vật liệu thay thế.

Bài tập tự chấm

Thử nhìn lại việc của mình

- [ ] Chọn lần gần nhất mà một dự án của công ty bạn phải đổi một thứ đã chốt.
- [ ] Viết ra bốn dòng.
- [ ] Dòng một: phát hiện là gì.
- [ ] Dòng hai: nó thuộc tín hiệu nào trong bốn tín hiệu ở mục 1.
- [ ] Dòng ba: giả định nào đã sai, và giả định đó được chốt ở chặng nào.

Cách tự chấm và lời giải mẫu nằm trong bài trên trang web.

m.school

Đọc trọn bài và làm bài tập tại

mschool.meslab.org/lop/SP-03/bai-05.html

m.school by MES LAB · học không mất phí, không cần đăng nhập