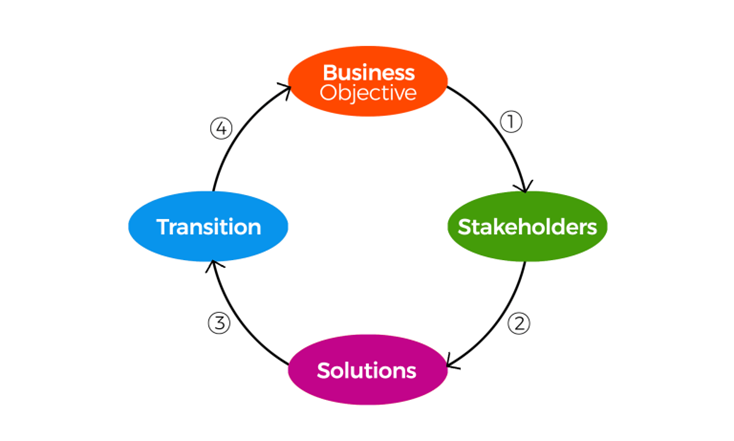
TỔNG QUAN VỀ NGHỀ

BUSINESS ANALYST ( BA )

# Business analyst là gì và làm những gì?

1. **Business Analyst là gì**

****

Cụ thể thì Business Analyst sẽ là người thực hiện chính xác quy trình trên.

* 1. *Business Analysxt Concept*

Cụ thể nhé. Từ các vấn đề mà doanh nghiệp đang gặp phải, doanh nghiệp có mục tiêu phải giải quyết được các vấn đề này. Các mục tiêu đó gọi là **Business Objectives**.

Từ các Business Objective, BA sẽ làm việc với **Stakeholders** để đưa ra các **Solution** cụ thể. Các Solution này phải đáp ứng được yêu cầu của các Stakeholder.

Sau đó, BA cùng đồng bọn sẽ xây dựng và triển khai Solutions đó cho doanh nghiệp. Giai đoạn triển khai này gọi là **Transition**. Sẽ “*biến*” hiện trạng của doanh nghiệp ở thời điểm hiện tại thành trạng thái mong muốn trong tương lai.

Và lúc này, các vấn đề mà doanh nghiệp gặp phải *đã được giải quyết*.

\*\*\*\*\*\*

Do đó, Business Analyst là một loại công việc, người nào làm một loạt các việc trên sẽ được gọi là **Business Analyst**.

Mình nghĩ có nhiều anh em vẫn nghĩ trong đầu là: *BA phải nói được ngôn ngữ kinh doanh và ngôn ngữ lập trình*. Hiểu được cả các khái niệm kinh doanh, lẫn các khái niệm đặc thù trong ngành IT, như database, web service, API, cloud, bla bla…

Nên mọi người vẫn cứ nghĩ: nhắc đến BA là nhắc đến “*cầu nối*” hay “*người phiên dịch*”. Nhưng như mình nói thì đó chỉ là điều kiện cần của BA thôi chứ không nói lên được nghề này là gì và làm những gì.

Và solution không chỉ là một hệ thống, phần mềm hay một giải pháp công nghệ nào đó. Mà **Solution có thể là bất kỳ điều gì**. Từ việc thay đổi chính sách, quy trình trong doanh nghiệp. Hay đơn thuần chỉ là training lại cho doanh nghiệp mình.

Miễn giải quyết được Business Objectives thì đó đều là Solutions 🙂

* 1. *Một vài ví dụ*

Có một công ty muốn mở rộng thị trường.

Họ cần quản lý khách hàng và các cơ hội kinh doanh một cách tốt hơn. Thay vì thời điểm hiện tại, tất cả đều được quản lý bằng excel. Thì đâu đó, một *hệ thống CRM* có thể giúp sẽ họ quản lý được tốt hơn những thứ trên.

Business Objective ở đây là muốn quản lý tốt hơn khách hàng và các cơ hội kinh doanh. BA cần phải nhìn ra điều này và cung cấp solution chính là việc áp dụng hệ thống CRM vào bộ máy hoạt động của công ty đó.

Tuy nhiên đâu dễ ăn của ngoại :3

Không phải lúc nào Business Objectives cũng rõ ràng và đơn giản như vậy. Đa phần thì khách hàng họ cũng không biết họ muốn gì, hoặc họ muốn quá nhiều. Khiến cho công việc Business Analyst cần phải có *nhiều đồ nghề* hơn nữa, để nhìn ra được, đâu mới là Business Objectives thật sự của khách hàng.

*Họ nói cần A không có nghĩa là họ đang thiếu A. Hoặc họ nói cần A nhưng thực chất lại là cần B.*

Oái ăm là ở chỗ này.

Do đó để phát hiện chính xác vấn đề của họ đã khó, đề xuất solutions cho phù hợp lại càng khó hơn. Nên đâu có chuyện chỉ đơn giản như người… phiên dịch 😀

\*\*\*\*\*\*

Một điểm nữa là không phải lúc nào, việc áp dụng một hệ thống mới cũng là phương án hay. Và việc sử dụng Excel cũng là cách hoạt động lỗi thời cả.

Có rất nhiều doanh nghiệp lớn bên Nhật Bản vận hành cả một bộ máy chỉ với những sheet Excel. Do họ “trưởng thành”, và **họ biết họ cần gì, và bao nhiêu là đủ với họ**.

Excel là một công cụ tuyệt vời với khả năng vô tận của nó. Thậm chí Bill Gates còn chưa chắc biết hết chức năng của Excel mà 😂

* 1. *Business Analyst xuất hiện ở mọi ngóc ngách trong cuộc sống*

Thiệt đúng là như zậy. Công việc BA **tồn tại ở mọi ngóc ngách** trong cuộc sống của mình.

Ví dụ bữa nọ đi làm về, xe hết xăng.

Rõ ràng là ngay lúc đó anh em muốn: tìm trạm xăng >> đổ xăng >> chạy tiếp về nhà.

Vậy thì *Business Objectives* lúc này của anh em sẽ là: “**xe được đổ xăng để chạy tiếp về nhà**” đúng không nào.

Sẽ có rất nhiều *Solutions* anh em có thể nảy sinh ra ngay, như:

* Dắt bộ đến trạm xăng gần nhất.
* Gọi bạn bè ra cứu bồ.
* Nhờ bà con bên đường giúp đỡ.
* Tìm cây xăng lẻ.
* Hoặc thậm chí gửi xe đâu đó, bắt Grab đến cây xăng gần nhất rồi mua bịch xăng về đổ.

Anh em sẽ phải chọn, xem đâu là Solution phù hợp nhất ngay lúc này. Và Solution này có đáp ứng được mức độ hài lòng của các *Stakeholders* hay không.

Stakeholders trong trường hợp này có thể là:

* Vợ con đang ở nhà chờ cơm.
* Đồng bọn đang chờ ở bàn nhậu.
* Một cuộc hẹn cà phê nào đó vào buổi tối.
* Hoặc có thể là mình chẳng phụ thuộc vào ai cả, tự mình chính là Stakeholder của chính mình.

Anh em cần phải tìm ra được **solution đáp ứng tốt nhất nhu cầu** của các stakeholders ngay lúc này.

Khi đã có solution, anh em phải thực hiện quá trình *Transition* một cách hiệu quả. Nếu không muốn tốn quá nhiều thời gian vào chuyện này.

Anh em có thể khẩn trương dắt xe tới ngay một trạm xăng gần đó. Hoặc có thể thư thả gọi đồng bọn tới cứu bồ. Tất cả những điều này đều tùy ở bản thân mình. **Miễn đáp ứng được mục tiêu xe được đổ xăng để chạy về nhà** **là thành công**.

Nếu thực hiện các công việc trên, thì anh em đã làm công việc của một Business Analyst rồi. Chỉ khác ở chỗ không phải là phiên bản công việc, mà là **phiên bản cuộc sống thực tế** thôi 🙂

* 1. *Business Analyst không chỉ có riêng trong ngành IT*

Thoát ra khỏi bối cảnh IT, công việc BA vẫn tồn tại ở những ngành nghề và lĩnh vực khác.

Từ “business” không chỉ có nghĩa là kinh doanh hay nghiệp vụ, mà còn là “**vấn đề**”. Anh em xem phim Mỹ hay có câu: “This is not your business!”.

**Business** đồng nghĩa với **matter**.

Do đó, Business Analyst hiểu rộng ra hơn là **người đi phân tích và giải quyết các vấn đề**.

Ở Việt Nam mình thấy chia ra rõ ràng nhất là IT BA và BA. IT BA chiếm số đông hơn hẳn, họ làm Business Analyst trong ngành IT.

Nhưng BA không phải là siêu nhân, BA sẽ không bao giờ tự chém gió ra các solutions mà không có đồng bọn. Người làm Business Analyst sẽ **phải kết nối** với rất nhiều với stakeholders để đưa ra solution phù hợp nhất.

\*\*\*\*\*\*

Giá trị rõ nhất mà một BA có thể mang lại đó là họ nhìn nhận rõ được hiện trạng của tổ chức, và hệ thống hóa được những gì cần làm để đạt được trạng thái “**tốt hơn**” của tổ chức đó.

\*\*\*\*\*\*

Sau đó, nhiệm vụ thực thi là của cả team, cả tổ chức. Và khi mọi thứ đã rõ ràng, khả năng hiện thực hóa sẽ cao hơn rất nhiều.

*Tiện thể, Stakeholder dịch ra tiếng Việt là các bên liên quan. Nhưng dịch ra như vậy cũng chưa bám sát ý nghĩa lắm. Cho đơn giản mà chính xác, anh em cứ hiểu: “stake” là cái cột, “holder” là người nắm giữ. Ghép lại, Stakeholder là****“Người nắm giữ những cái cột”.***

*Mà cái cột thì rất quan trọng trong bất kỳ ngôi nhà nào. Nó chống đỡ cho ngôi nhà. Trong dự án cũng vậy, có những người sẽ giữ vai trò quyết định rất quan trọng. Những người này được gọi là Stakeholders.*

Stakeholders thường được chia thành các nhóm chính sau:

* + Project team
  + Project sponsor
  + Performing organization
  + Partners
  + Client
  + Và một số “đối tượng” khác.

Làm việc với stakeholder là cả một chủ đề bao la, nên mình sẽ nói kỹ về stakeholder ở những bài sau nhé anh em.

1. **Business Analyst làm gì?**
   1. *Business Requirement Analyst*

Công việc BA được thực hiện dưới rất nhiều vai trò khác nhau. Họ cũng làm y như sơ đồ đầu bài.

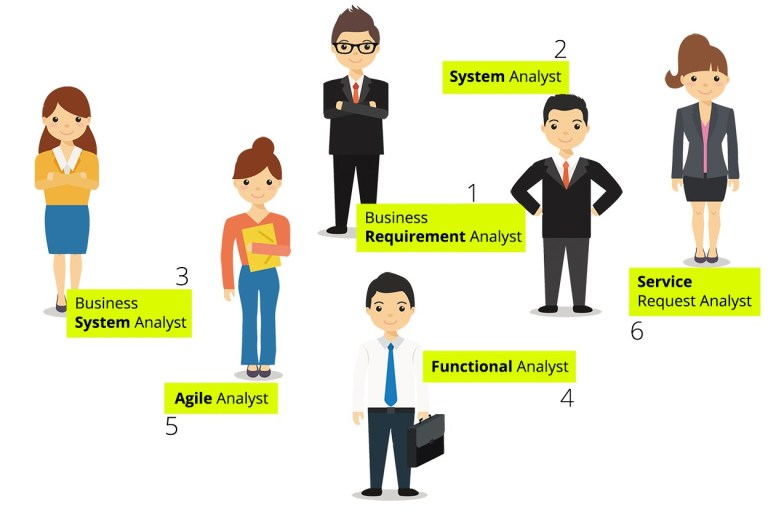
\*\*\*\*\*\*

*Từ****Business Objectives****>> làm việc với****Stakeholders****>> đề xuất****Solutions****>> làm****Transition***

Nhưng mỗi người sẽ thực hiện ở **một mức độ khác nhau**.

\*\*\*\*\*\*

Theo BABOK ver3.0, công việc IT Business Analyst được thực hiện bởi 6 vai trò sau.



*2.1. Business Requirement Analyst*

Đầu tiên là Business Requirement Analyst. Người đảm nhiệm vai trò này thường sẽ là người đưa ra các giải pháp **ngay thời điểm ban đầu** làm việc với khách hàng.

Giải pháp ở đây **rất đa dạng**, có thể là: t*hay đổi chính sách công ty, điều chỉnh quy trình nghiệp vụ hoặc training cho nhân viên. Sau đó mới là đề xuất áp dụng phần mềm, hệ thống hay một giải pháp công nghệ.* Hoặc áp dụng nhiều giải pháp với nhau để giải quyết bài toán mà doanh nghiệp gặp phải.

Người giữ vai trò này thường là ***Project Manager, Senior Business Analyst***hoặc***Principle Business Analyst.***Nói chung thường là trùm cuối thì mới giữ vai trò này

Vai trò này xuất hiện thường xuyên nhất trong giai đoạn Pre-Sales. Thường thì các PM hoặc những người làm Business Analyst giàu kinh nghiệm sẽ tham gia vào quá trình này.

Họ sẽ tiếp nhận các vấn đề và yêu cầu ban đầu của doanh nghiệp. Phân tích một **bức tranh toàn cảnh** và đưa ra 1 giải pháp tổng quan phù hợp nhất.

*2.2. System Analyst*

System Analyst thường là vai trò dành cho những người làm kỹ thuật. Họ có nhiều kinh nghiệm và **rất am hiểu về hệ thống**.

System Analyst thường là chuyên gia về một khái niệm kỹ thuật hoặc một phương pháp kỹ thuật phức tạp nào đó. Như [*blockchain*](https://thinhnotes.com/chuyen-nghe-ba/business-analyst-voi-blockchain-p1/) chẳng hạn. Họ thường tham gia vào các dự án có **độ phức tạp về kỹ thuật cao**.

Thường có một số dự án liên quan đến *migrate data*, *đưa hệ thống lên mây* hoặc *tích hợp hệ thống* sẽ cần sự tham gia rất nhiều của System Analyst.

System Analyst sẽ phân tích hệ thống hiện tại, xem xét các yêu cầu và thiết kế một kiến trúc hệ thống mới dựa trên những gì đã có.

*2.3. Business System Analyst*

Đây là vai trò chính yếu và nổi trội nhất của một người làm BA. Theo trình tự timeline của dự án, một người có vai trò Business System Analyst sẽ có những nhiệm vụ chính sau:

[*Moi móc và khai thác thông tin*](https://thinhnotes.com/chuyen-nghe-ba/moi-moc-thong-tin-doi-voi-business-analyst/) từ các Stakeholders về chức năng và yêu cầu của dự án. Có thể thông qua email, phỏng vấn trực tiếp hoặc demo hệ thống.

**Làm tài liệu**. Đây là một trong những công việc và kỹ năng rất quan trọng của BA. Document thì có rất nhiều loại, mỗi loại dành riêng cho một Stakeholder. Vì không thể nào đưa bản thiết kế nhà cho thợ điện lắp ráp điện được đúng không. Nói dễ, viết mới khó. [*Viết sao cho người khác dòm zô là hiểu cái một*](https://thinhnotes.com/chuyen-nghe-ba/bpmn-va-su-loi-hai-cua-no/) là một kỹ năng đòi hỏi phải thực hành nhiều

**Truyền đạt thông tin.**BA phải đảm bảo được tất cả Stakeholders đã hiểu đúng các vấn đề. Mà một dự án thì có rất nhiều vấn đề, và có rất nhiều thông tin cần truyền tải. BA có kỹ năng ăn nói tốt, giải quyết mâu thuẫn và giải quyết vấn đề tốt thì thông tin trong dự án được truyền đi rất mượt và nhất quán.

**Vắt não ra nghĩ solution.**Mang tiếng là người đi giải quyết các vấn đề mà không làm công việc này thì hơi kỳ đúng không anh em. Vấn đề có vấn đề lớn, vấn đề nhỏ. Từ khâu làm việc nội bộ với team cho đến làm việc với khách hàng.

Sẽ có hàng trăm thứ xảy ra đòi hỏi mình phải xử lý rất nhiều. Việc đối mặt với vấn đề không phải lúc nào cũng thuận tiện, nhưng somehow nó sẽ giúp anh em tư duy logic và cứng hơn rất nhiều.

*2.4. Functional Analyst*

Vai trò này giống như Business System Analyst. Nhưng thay vì phát triển mới một sản phẩm giải pháp từ hư vô (build from scratch), người làm Functional Analyst sẽ **dựa trên một sản phẩm hay một platform sẵn có**. Từ đó configure hoặc customize sao cho sản phẩm đó mapping được với yêu cầu của khách hàng. Giúp giải quyết bài toán mà doanh nghiệp gặp phải.

Trên thị trường có rất nhiều ông lớn cung cấp các sản phẩm hoặc nền tảng sẵn có như: Microsoft, SAP, Oracle, Sharepoint, Salesforce, vâng vâng và mây mây.

*2.5. Agile Analyst*

Người giữ vai trò Agile Analyst sẽ có trách nhiệm đảm bảo deliver thông tin một cách chính xác, kịp thời và phù hợp với các đối tượng Stakeholder.

\*\*\*\*\*\*

*Ensure the****right info****, with the****right level****& at the****right time***.

*\*\*\*\*\*\**

Ngoài ra, Agile Analyst là vai trò không thể thiếu trong các dự án triển khai theo phương pháp Agile như Scrum chẳng hạn.

Deliver những gì đã cam kết với khách hàng là một trong những yếu tố cực kỳ quan trọng trong dự án Agile. Do đó Agile Analyst đóng một vai trò rất quan trọng trong dự án kiểu như vậy.

*2.6. Service Request Analyst*

Thường thì BA sẽ giữ vai trò này trong giai đoạn ***triển khai giải pháp***cho khách hàng (transition).

Người giữ vai trò Service Request Analyst sẽ có nhiệm vụ *training cho end-users, thực hiện các buổi User Acceptance Test (UAT), xử lý khi gặp lỗi* nếu có và có thể là *tiếp nhận thêm những yêu cầu tính năng mới* từ phía khách hàng.

…

Business Analyst có 6 vai trò khác nhau, nhưng không phải mỗi người chỉ được đảm nhận một vai trò. Mà là một người làm Business Analyst phải **đảm nhận nhiều vai trò cùng một lúc**.

* Thường thì *Business Requirement Analyst* là vai trò dành cho PM hoặc BA nhiều năm kinh nghiệm. Còn hầu như một người làm BA bình thường đều đảm nhận các vai trò còn lại.
* Riêng anh em nào có vai trò *Business System Analyst* thì sẽ không có vai trò *Functional Analyst*. Và ngược lại, người làm Functional Analyst sẽ không làm Business System Analyst. Nhưng các vai trò khác vẫn được đảm bảo.

**3. Tạm kết**

Business Analyst là một nghề cũ trên thế giới, nhưng mới ở Việt Nam (khoảng hơn 15 năm).

Thực sự thì mình thấy đây là một nghề rất thú vị và có khá nhiều challenge. Điểm mạnh điểm yếu của mình được cọ xát rất nhiều. Nhiều vấn đề thực sự rất chuối nhưng khi gỡ rồi thì đã lắm.

**BA xuất hiện để giải quyết vấn đề**. Vấn đề có thể là biến cái *chưa tốt thành cái tốt*. Hoặc biến cái *đã tốt rồi thành cái tốt hơn*.

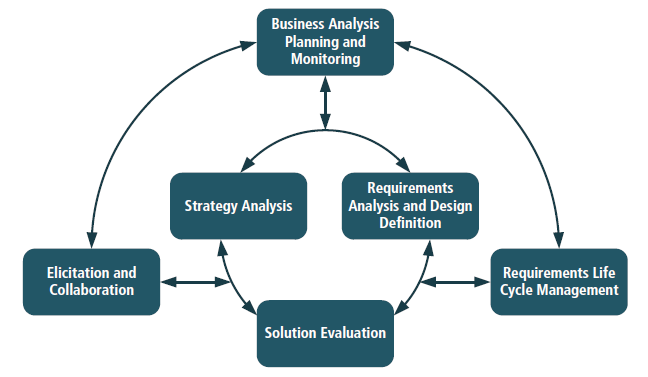
Thật sự cảm giác đem lại cái gì đó ý nghĩa cho người khác là một thứ khiến mình khó mà nản được.

# Nhóm kiến thức của BA

Như mình có nói trong bài Business Analyst là gì và làm những gì?, một người BA sẽ phải gặp gỡ và kết nối với rất nhiều người. Do đó BA luôn cần aware tới việc nâng cao kiến thức và kỹ năng của chính mình.

Bản thân mình tốt lên. Công việc được giải quyết nhanh gọn hơn. Anh em sẽ có nhiều thời gian hơn để tiếp tục rèn luyện và nâng cao chất lượng công việc.

BABOK ver3 mô tả nhóm kiến thức (Knowledge Areas) của một người làm Business Analyst như sau.



**Knowledge Areas và Underlying Competencies**

Đọc trong BABOK, thường mình sẽ dễ bị lẫn lộn giữa Knowledge Areas và Underlying Competencies.

* *Underlying Competencies* nôm na là ***các kỹ năng*** cần của một người làm BA.
* Còn *Knowledge Areas* là các ***nhóm kiến thức*** mà một người làm công việc Business Analyst cần phải có *(nó là nhóm kiến thức đại diện cho các lĩnh vực chuyên môn của BA).*

*\*\*\*\*\**

**Underlying Competencies** provides a description of the *behaviors, characteristics, knowledge*, and *personal qualities* that support the practice of business analysis.

**Knowledge Areas** represent areas of *specific business analysis expertise* that encompass several tasks.

Nguồn: BABOK v3

\*\*\*\*\*

Anh em nên hiểu tách biệt vậy cho rõ ràng. Kỹ năng là gồm cả cứng và mềm. Thời gian tu luyện sẽ cho biết được kỹ năng của người này cao hơn, hay thấp hơn với người khác.

Còn kiến thức là thứ nền tảng, là kim chỉ nam cho toàn bộ hoạt động của BA. 100% các [công việc thường ngày](https://thinhnotes.com/chuyen-nghe-ba/cong-viec-dau-tuan-cua-ba/) của BA đều dựa trên nhóm kiến thức này.

Và cũng giống như kỹ năng, đây là những thứ mà mình tin rằng không chỉ đơn thuần rèn luyện, học hỏi là có. Mà quan trọng là phải được tích lũy từ những kiến thức cơ bản, rồi áp dụng thực tế, chinh chiến qua nhiều dự án thì mới rút kinh nghiệm và thẩm thấu được.

Ô kê hiểu sơ bộ vậy rồi, giờ thì cùng tìm hiểu về Knowledge Areas nhé anh em

**1. Lên kế hoạch và theo dõi tiến độ**

***Planning****và****Monitoring***, đây là 2 kỹ năng không thể thiếu của một người làm Business Analyst. Đây là hai kỹ năng có ảnh hưởng trực tiếp đến các đầu mối công việc trong dự án.

Nhóm kiến thức vềplanning và monitoring được đưa lên đầu trong sơ đồ bởi vì *tầm quan trọng và độ bao quát* của nó.

Anh em cũng biết là planning thì không có sai hoặc đúng, mà chỉ là phù hợp hay không mà thôi. Phù hợp là đảm bảo được những resources hiện có và yêu cầu của dự án.

*Resources là cả về nhân lực, vật lực và cả khả năng tiếp cận được công nghệ mới.*

PM đưa ra plan cho dự án có sát với thực tế hay không, tùy thuộc rất nhiều vào kinh nghiệm của anh này.

Một anh BA lên plan cho internal team cùng làm việc. Hay đơn thuần là những task công việc cho chính bản thân, cũng đòi hỏi phải tích lũy nhiều góc nhìn và trải nghiệm thì mới sát thực tế được.

Thường thì mình sẽ thấy thoải mái và có động lực làm việc hơn khi có mục tiêu rõ ràng.

Từ những **mục tiêu nhỏ**, đạt được nó, rồi đi tiếp đến một mục tiêu khác. Tiếp tục đạt được nó, rồi lại đi tiếp đến một mục tiêu khác. Đạt được nó, đạt được nó và mình sẽ đạt được mục đích đề ra ban đầu từ việc đạt được những mục tiêu nhỏ này.

Như vậy, mình có thể **keep track được tiến độ** công việc. Điều này mang lại sự chủ động trong công việc. Và dĩ nhiên, xuất phát điểm phải bắt đầu từ những việc nhỏ.

Điều này giúp mình bám sát kế hoạch và chủ động thay đổi nếu có phát sinh. Và đặc biệt là nó giúp mình luôn ở thế chủ động, không bị task đè

*Chỗ mình ngồi có 2 cái bảng nhỏ. Sáng lên công ty mình hay viết lên bảng 3-4 tasks mà mình muốn làm trong ngày. Ngồi làm là luôn nhìn thấy nó. Đập thẳng vào mặt nên auto nhớ, muốn quên cũng không được*

**2. Moi móc và cấu kết với anh em**

***2.1. Moi móc thông tin – Elicitation***

***Elicit*** là động từ, danh từ là Elicitation, nghĩa là ***moi móc, đào bới***.

Trong bối cảnh Business Analyst, elicit nghĩa là moi móc thông tin nhằm lấy được requirement. Dùng eilicit chính xác hơn so với get, hay gather.

Elicit là moi móc những thông tin từ khi nó còn *“chưa tồn tại”*, chưa được hình thành nữa. Thường là thông tin chưa có sẵn, ***chưa được phát biểu ra (unstated)***. Mình phải moi móc, phải elicit cho ra được thông tin, thành thông tin ***đã được phát biểu (stated)***.

Còn get hay gather thường chỉ dùng cho những *thông tin đã có sẵn*. Mình chỉ việc lấy về hoặc tập hợp lại thôi. Giống như đi hái hoa bắt bướm thì hoa với bướm có sẵn rồi, chỉ đi bắt, đi lụm về thôi. Còn requirement thì đâu dễ ăn như vậy.

Anh em xem thêm bài mình chém gió về [Requirement](https://thinhnotes.com/chuyen-nghe-ba/requirement-trong-business-analyst-duoc-xu-ly-the-nao/) và [chuyện moi móc thông tin](https://thinhnotes.com/chuyen-nghe-ba/moi-moc-thong-tin-doi-voi-business-analyst/) nhé.

***2.2. Cấu kết với anh em – Collaboration***

***Collaboration***, nghĩa là cộng tác, hợp tác, cấu kết với anh em cùng làm 1 cái gì đó, tốt cho dự án.

Không chỉ đơn thuần là teamwork, mà một người BA còn phải làm cho cả team ***cộng tác*** ***với mình*** và ***cộng tác******với nhau*** một cách hiệu quả nhất.

Làm việc tốt với mọi người vẫn là chưa đủ. BA cần phải đảm bảo các thành viên khác làm việc trơn tru và hiểu ý nhau nữa.

Là một người nắm nhiều thông tin trong dự án, nên kết nối mọi người là *“nghĩa vụ cao cả”* của một người làm BA.

Nghe có vẻ không liên quan, nhưng anh em hãy thử hình dung như thế này nhé.

**Một anh tester và một anh dev xích mích với nhau** về một tính năng. Ai cũng có lý của mình hết. Lúc này người nắm nhiều thông tin nhất là BA, sẽ nhảy vào can thiệp để giải quyết vấn đề cho mọi người.

BA sẽ cố gắng giải thích theo góc độ lập trình và cả góc độ người dùng ***để hai bên thấy rõ được góc nhìn của nhau***.

Tuy đây không phải là một trong những yêu cầu công việc của BA, nhưng BA nên có nhận thức về điều này. Nó như một *underlying responsibility*của BA.

Điều này sẽ giúp công việc của team trơn tru hơn.

Và dĩ nhiên, làm tốt thì sẽ rất là tốt, làm không khéo có thể gây ra những ảnh hưởng tiêu cực khác. Nên chủ đề của bài này vẫn mong anh em luôn chú trọng nâng cao kỹ năng và kiến thức của mình. Từ đó giúp giải quyết công việc một cách hiệu quả hơn

**3. Quản lý requirements**

Có [bốn loại requirement](https://thinhnotes.com/chuyen-nghe-ba/so-luoc-ve-requirement/) trong một dự án:

* **Business Objective Requirements**
* **Stakeholder Requirements**
* **Solution Requirements**
* **Transition Requirements**

Việc quản lý dòng đời các requirements bắt đầu từ lúc khởi tạo cho đến khi các requirements được xử lý.

Thực tế thì requirement **rất hay thay đổi** hoặc thêm mới. Thay đổi lớn có, nhỏ có. Tùm lum tùm la hết. Và dĩ nhiên, nếu không kiểm soát tốt, nó sẽ là một mớ hỗn độn, phá nát dự án ở mọi khía cạnh (từ *time, budget, scope cho đến resources*).

Không phải lúc nào cũng gật đầu *“accept”* một requirement mới. Và không phải lúc nào cũng *“reject”* những requirement mới này.

Việc quản lý requirement như thế nào phụ thuộc rất nhiều vào việc dự án được triển khai theo phương pháp nào: *Waterfall, RUP* hay *Agile*.

Mỗi phương pháp đều có những đặc điểm riêng. Và requirements trong các phương pháp này cũng được quản lý rất khác biệt.

Thường thì trong dự án triển khai theo kiểu Waterfall hay RUP, requirements được chốt rất rõ ràng ngay từ đầu. Trong quá trình triển khai, sự thay đổi là có nhưng không đáng kể.

Còn **Agile**thì lại **welcome to change**. Mật độ thay đổi requirement trong những dự án này khá thường xuyên.

Nhưng quan trọng nhất, anh em BA cần phải học cách:

* ***Hiểu được***sự xuất hiện của các requirement.
* ***Kiểm soát được***các requirement từ lúc khởi tạo, có sự thay đổi cho tới khi được xử lý >> ***control được sự kỳ vòng từ phía users.***

…

Anh em đọc thêm bài note này để xem thử requirement nó chạy thế nào xuyên suốt dự án nhé anh em: [Quy trình dự án, BA làm gì ở trỏng? (P1)](https://thinhnotes.com/chuyen-nghe-ba/quy-trinh-du-an-ba-lam-gi-o-trong-p1/)

**4. Hiểu về chiến lược của khách hàng**

BABOK nó dùng từ Strategy Analysis, dịch trắng ra là “phân tích chiến lược”. Mình thấy dùng từ này nó đao to búa lớn quá, nên mình nghĩ một cách đơn giản: chỉ cần anh em **hiểu về chiến lược của khách hàng**, là đã đủ để phục vụ công việc của một người làm BA.

Hiểu về chiến lược của khách hàng là sao?

Khi làm giải pháp, rõ ràng anh em phải nắm được giải pháp đó làm ra, để giải quyết vấn đề gì. Và rồi mình mapping vấn đề đó với bối cảnh hiện tại của khách hàng, xem thử có suy ra được ***điều gì đáng chú ý*** hay không.

Từ đó, anh em mới có *góc nhìn rộng nhất về tổng quan bài toán* mà khách hàng đang gặp.

Ví dụ mình đang làm giải pháp CRM cho một doanh nghiệp F&B. Cái sâu sa họ muốn là gì, có phải chỉ đơn thuần là 1 giải pháp quản lý bán hàng? *(trong khi thực tế là họ vẫn đang chạy một con local CRM rất ngon).*

Thu gom nhiều yếu tố, mình có thể suy ra được: *họ đang muốn chuyển đổi toàn bộ giải pháp IT của họ.* Từ nhiều cục, họ muốn tất cả centralize lại thành một cục, một nền tảng, nhưng có nhiều giải pháp trong đó.

Họ vừa chuyển đổi thành công ERP sang nền tảng Microsoft, giờ tiếp theo sẽ là CRM, sau đó là e-Office, POS và kể cả toàn bộ cơ sở hạ tầng.

Đó chính là mong muốn sâu sa nhất của họ. Những giải pháp hiện tại chạy tốt, nhưng về cơ bản, nó đang không tập trung, và data vẫn đang nằm rải rác rất nhiều nơi. Và điều này không đáp ứng được hướng đi lâu dài của BOD.

Khi hiểu được điều này, anh em sẽ có hướng tiếp cận khách hàng phù hợp hơn. Cách đề xuất và đánh giá giải pháp phù hợp hơn, so với việc, chỉ nghĩ một cách đơn giản cục bộ là họ chỉ đang cần một giải pháp về CRM.

Và một lần nữa, giải pháp mình đề xuất đáp ứng được nhu cầu hiện tại của khách hàng. Nhưng nó cũng phải ***map được với hướng đi lâu dài của họ trong tương lai.***

**5. Phân tích và thiết kế**

**Analysis and Design**, chắc chắn ai làm Business Analyst cũng đều làm cái này.

Requirement Analysis and Design để đơn giản thì mình có thể hiểu là một loạt các việc bao gồm:

* *Tổ chức và sắp xếp* các requirement một cách có cấu trúc.
* *Phân loại* rõ các loại requirement.
* *Verify* requirement với internal team.
* *Validate* requirement với khách hàng.
* *Làm tài liệu và mô hình hóa* các requirement phù hợp với từng stakeholders cụ thể.
* Cùng với team *đề xuất solutions*phù hợp.
* Xác định những solution nào đáp ứng được business needs.
* Có thể là *ước tính được những giá trị* mà solution đó mang lại như thế nào so với các solution khác. Hoặc có thể show cho khách hàng thấy *Return On Investment* là như thế nào.

**6. Đánh giá giải pháp**

Cái này thì rõ ràng quá rồi chứ hả anh em.

Không thể nào đi thuyết phục khách hàng ăn một món ăn dở, mà ngay cả mình cũng ghét nữa

Mình phải đánh giá một cách rất khách quan và tâm huyết với giải pháp mình đem lại thì mình mới có thể deliver một cách hoàn chỉnh nhất có khách hàng được.

Như mình có nói ở trên, không chỉ hiệu quả trong thời điểm hiện tại mà còn phải phù hợp với hướng đi lâu dài của khách hàng.

.

.

.

Ô kê mình sẽ tạm kết bài này ở đây. Hi vọng qua bài này, anh em hiểu được: 6 Knowledge Areas của một người làm BA*, tức nhóm kiến thức chuyên môn của một người làm BA.* Nó bao gồm:

* Business Analysis **Planning** and **Monitoring** – *Lên kế hoạch và theo dõi tiến độ*
* **Elicitation** and **Collaboration** – *Moi móc và cấu kết*
* **Requirements** Life Cycle **Management** – *Quản lý requirements*
* **Strategy Analysis** – *Hiểu chiến lược của khách hàng*
* Requirements **Analysis** and **Design** Definition – *Phân tích và thiết kế*
* **Solution Evaluation** – *Đánh giá giải pháp*

Mỗi ngành nghề có những kiến thức chuyên môn nhất định, và BA cũng có nhóm kiến thức chuyên môn của riêng mình.

Hiểu và cố gắng áp dụng nó vào công việc và cuộc sống. Mình cũng đang cố gắng từng ngày, nhưng nhớ áp dụng một cách linh hoạt và đừng rập khuôn nhé anh em

# Nhóm kỹ năng của BA

**1. Analytical Thinking**

Đầu tiên là nhóm kỹ năng về ***Tư duy phân tích.***

*“Tư duy phân tích”* nghe thì có vẻ hơi đao to búa lớn, nhưng thực tế anh em cứ hình dung vầy cho đơn giản. Mấu chốt nằm ở từ **phân tích**, nên hiểu *“phân tích”* như thế nào cho thực tế nhất.

Như trong bài note [Quy trình làm dự án của BA](https://thinhnotes.com/chuyen-nghe-ba/quy-trinh-du-an-ba-lam-gi-o-trong-p1/), mình có diễn giải từ *“phân tích”* mang nghĩa như sau:

*“Phân tích đơn giản là sắp xếp & phân loại mọi thứ lại cho đẹp đẽ, sạch sẽ mà thôi  “*

Từ một BA Manager nọ

…hoặc

*“Analysis means simply breaking down the information of an object, entity, process, or anything else to understand its functioning“*

*Sandhya Jane – Author of Business Analysis: The Question and Answer book*

Mục đích sau cùng của việc phân tích là để mình **hiểu được** cái mình phân tích, hiểu được**bản chất vấn đề.**

Còn *“tư duy”* là hoạt động của hệ thần kinh, giúp chúng ta nhìn nhận những thứ xung quanh mình. Từ đó định hướng cho các hành động phù hợp hơn, hiệu quả hơn với tình huống mà mình đang gặp.

Vậy nên, người có tư duy phân tích là người**có thiên hướng** sắp xếp và phân loại các tiểu tiết của vấn đề, để qua đó: **hiểu được bản chất của vấn đề.**

Và **5 thứ** sau đây sẽ giúp hình thành nên tư duy phân tích của anh em.

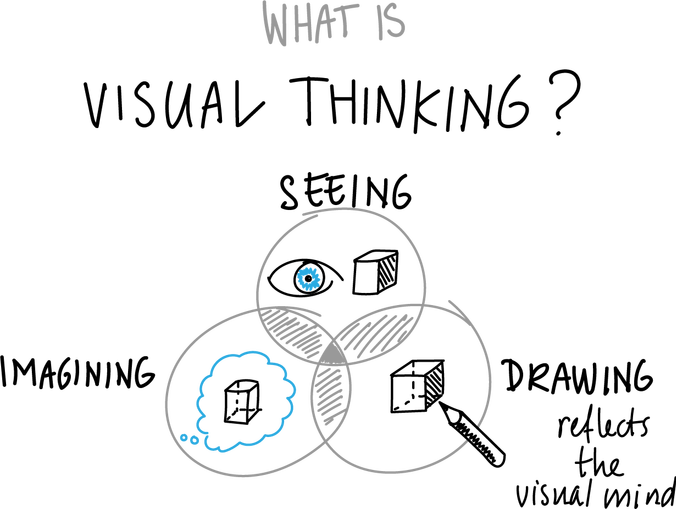
**1.1. Conceptual & Visual Thinking**

Trong bối cảnh Business Analyst, tư duy phân tích thể hiện rõ ở hai mặt: ***Conceptual***và ***Visual***.

* Conceptual là*góc nhìn theo hơi hướng trừu tượng* – *khái quát vấn đề*
* Còn Visual là *góc nhìn mang hơi hướng trực quan* – *dùng hình ảnh cụ thể* để mường tượng rõ vấn đề.

Khi làm việc với khách hàng, nói về concept chung của phần mềm có thể sẽ gây bối rối cho khách hàng. Vì họ chưa hình dung được nó là cái gì. Mọi thứ vẫn còn chung chung và trừu tượng quá.

Thay vào đó, việc demo ngay các chức năng có trên phần mềm sẽ khiến khách hàng dễ hình dung hơn **(đó là Visual)**



**Visual thinking cho phép khách hàng “nhìn được”, “tưởng tượng được” và “ánh xạ” hình ảnh đó ngay trong đầu.**

**Visual Thinking**

Nói về **Visual Thinking** thì đây là thứ anh em sẽ rất-rất-rất cần khi làm BA.

Vì có nhiều thứ mình sẽ rất khó để hình dung rõ vấn đề. Đặc biệt là các vấn đề quá sâu về chuyên môn, như chuyện coding chẳng hạn.

Chưa kể anh em còn phải giải thích, document lại cho các bên hiểu rõ vấn đề đang gặp phải.

Khi trao đổi với anh em đì ve lốp pơ, sẽ có những thuật ngữ, mà nếu mình chưa từng tận tay làm thực tế, thì thề luôn, là hầu như ***rất khó để mường tượng, và hiểu nó*** một cách “bản chất nhất”.

Nó nằm ở cả quá trình lấy yêu cầu với khách hàng. Ví dụ những thứ như API, Web Service… Hai thứ này thật sự rất khó gặm với những ai chưa làm thực tế bao giờ.

Những thứ thư: *nhận và gửi data như thế nào, hay những hạn chế của những “available API” ảnh hưởng đến*[*solution requirement*](https://thinhnotes.com/chuyen-nghe-ba/so-luoc-ve-requirement/)*ra sao???*

Tất cả những thứ này sẽ gây rất nhiều khó khăn cho anh em nếu không hiểu rõ nó.

Đối với những trường hợp khá là trừu tượng như vầy thì hãy nhờ đến Visual Thinking.

Hãy nhờ một chuyên gia về khái niệm, lĩnh vực đó, diễn tả lại cho anh em hiểu thông qua… **hình vẽ.**

[Vẽ là thứ rất quan trọng](https://thinhnotes.com/chuyen-nghe-ba/dan-choi-lay-yeu-cau-voi-4-nguyen-tac-sau/) với anh em BA mình. Khi mọi thứ đã được phác thảo rõ ràng ra về hình ảnh, thì bản chất vấn đề **sẽ dần lộ diện**.

Mấu chốt là vẽ như thế nào cho hiệu quả. Cái này thì rõ ràng cần phải học và tích lũy rất nhiều.

**Conceptual Thinking**

*Conceptual Thinking* nghĩa là tư duy theo hơi hướng trừu tượng, bao quát vấn đề.

Trừu tượng nghĩa là **tổng quát hóa** một cái gì đó, không cần care chi tiết bên trong nó có gì. Và thường thì bà con **vẫn hiểu** khái niệm trừu tượng đó khi chúng ta nói ra. Vì trừu tượng là thứ dựa trên một hình tượng nào đó, và *được hình dung trong đầu.*

Cái này có vẻ lạ. Thường thì khi trừu tượng quá, khó hiểu quá thì mình mới cần áp dụng Visual Thinking để mọi thứ được phác thảo ra rõ ràng, để dễ mường tượng hơn.

Vậy thì ngược lại, Conceptual Thinking – tư duy theo hướng trừu tượng thì **được dùng khi nào?**

Đó là khi anh em cần nhìn vấn đề dưới ***bức tranh tổng quan***. Để xác định được các component chung nhất trong [bức tranh tổng quan](https://thinhnotes.com/chuyen-nghe-ba/bi-kip-chan-truyen-cua-ba/) đó. Và relationship giữa chúng với nhau.

Ví dụ trong giai đoạn pre-sales, anh em thường phải gặp những người là C-Level bên phía khách hàng. Mà đã là C-Level rồi thì góc nhìn của họ thường rất bao quát và trừu tường.

Họ luôn nhìn bài toán từ trên cao, và đó phải là cách tiếp cận của BA khi làm việc với những người này.

Mình từng bị dập tơi bời không biết bao nhiêu lần khi cứ nói detail thế này thế kia với *“nhầm đối tượng”*.

Cách tiếp cận chỉ là một chuyện. Nếu anh em không suy nghĩ bao quát, tổng quát hóa, sẽ rất khó để hiểu được ý đồ thật sự mà khách hàng mong muốn.

…

Cuối cùng, *Conceptual Thinking* và *Visual Thinking* **thường phải đi chung**, và**bổ trợ cho nhau**. Không phải cứ tổng quát hóa là không cần visualize, mà hễ visualize thì không được visualize một bức tranh tổng quát.

Vậy chốt lại, để rèn luyện được Tư duy phân tích, anh em cần có ***Tư duy tổng quát hóa*** và ***Tư duy bằng hình ảnh***

**Nên làm để rèn luyện**

* Đọc thêm về **Design Thinking**.
* Tập **vẽ bằng bút**, tập thể hiện ý đồ bằng nét vẽ của mình.
* Tập vẽ **mind map**.
* Đọc bộ **Hình vẽ thông minh** của Dan Roam (hiểu cách ổng dùng hình ảnh để giải quyết vấn đề như thế nào)
* Chịu khó **quan sát** (cả top-down và bottom-up)
* Tập **làm Power Point**, thể hiện ý tưởng bằng hình vẽ trên Power Point.
* **Tập present** trước đồng bọn
* **Thử nghe** một câu chuyện phức tạp nào đó, rồi **thể hiện lại** bằng hình ảnh cho người khác hiểu.

**1.2. Creative & Innovative**

Tiếp theo là Creative và Innovative. Cả 2 đều *kiểu kiểu* sáng tạo, nhưng nó khác nhau ở chỗ:

* Creative là **biết làm, biết cách để làm**, nói về cách làm, thường nghiêng về smart, tiếng Việt dịch là **SÁNG TẠO.**
* Còn Innovative nghĩa là **nghĩ khác, tạo ra cái mới**, cách làm mới, là sáng tạo của sáng tạo, tiếng Việt dịch là **ĐỘT PHÁ.**

Và dĩ nhiên, dù có sáng tạo hay đột phá thứ dữ cỡ nào thì cũng phải mang lại kết quả tích cực; chứ hổng có sáng tạo tầm bậy tầm bạ.

Mình cũng không ít lần phát sinh *“ý tưởng vĩ đại”* để update dữ liệu của khách hàng, theo kiểu bulk update. Nghĩa là update nguyên cục. Và cũng không ít lần ôm mỏ máo khi làm tầm bậy tầm bạ.

*Cứ tưởng sáng tạo để tiết kiệm thời gian, mà ai dè còn tốn thời gian hơn cả chục lần để đi đổ đống vỏ mình gây ra, đắng lòng…*

Nhiều lúc overload với đống công việc theo kiểu hành chính, hoặc update dữ liệu khá thủ công. Chúng ta cần tìm ra cách làm cho nhanh, cho hiệu quả. Dù có hỏi người này, người kia, tự mình google, hay tự mình nghĩ ra thì cũng đều rất cần thiết cho công việc BA hằng ngày.

Nó giúp chúng ta tiết kiệm được thời gian, để tập trung vào cái cần thiết hơn, và tạo ra được nhiều kết quả hơn.

**Nên làm để rèn luyện**

* Chịu khó **đọc chuyên mục các mẹo (tips)** của các tools hay dùng như Office365, Draw.IO, Jira…
* Chú ý **quan sát, copy cách người khác làm.**
* Bản thân mình tự **thử nhiều cách khác nhau** để làm một cái gì đó (mặc dù có thể fail, tốn thời gian hơn, nhưng ít nhất cũng biết được vài cách không thành công. Và đặc biệt là bản thân mình dạn hơn, **dám thử** nhiều cái mới hơn)
* Nên **tracking những task** mình **làm trong ngày** (để đo lường được hiệu quả >> cuối ngày xem lại >> tìm cách nâng cao hiệu suất).
* Có một chỗ **ghi note thật nhanh** trên điện thoại. Có ý tưởng một phát là rút điện thoại ra, rẹt rẹt, ghi âm lại liền. Hoặc chỉ cần 2-3 chạm là đã nhập ý tưởng được rồi.
* Lâu lâu đi lòng vòng nói chuyện với đồng bọn để refresh. Sẵn xem thử đồng bọn có gì Đặt **deadline** cho các task mình làm >> càng gấp >> càng dễ nghĩ cách khác làm nhanh hơn.hay không để về **bắt chước.**

**1.3. Problem Solving**

Chắc chắn không chỉ BA, mà ai cũng cần kỹ năng này hết, kỹ năng **giải quyết vấn đề.**

Kỹ năng này cần xuyên suốt mọi lúc mọi nơi. Từ lúc chưa có dự án, tới lúc làm dự án. Thậm chí đóng dự án rồi mà vẫn còn một đống vấn đề phát sinh cần giải quyết.

Người có kỹ năng giải quyết vấn đề tốt là người **nhạy với các thông tin nhận được.**

Giả dụ khi mình nhận được thông tin, về một vấn đề cần phải giải quyết đi chẳng hạn. Là ngay lập tức trong đầu mình xác định được ngay **vấn đề đang gặp** là vấn đề gì. Hoặc chí ít nhìn nhận được *nó thuộc khía cạnh, lĩnh vực nào, liên quan tới mình không, liên quan nhiều hay ít, abc, xyz.*..

Vì thực sự trong quá trình làm dự án sẽ có rất nhiều *“problem”* xảy ra. Nhỏ có, to có, bự chà bá cũng có.

Là người *“đầu mối thông tin”*, hầu như anh em BA sẽ phải can thiệp đến 96,69% các vấn đề xảy ra.

Từ những thứ nho nhỏ như sắp tới hạn deliver rồi mà anh em đì ve lốp pơ cứ nghỉ liên tục, cả team bị pending không ăn nhậu được gì. Hoặc tới deadline rồi mà khách hàng vẫn chưa chịu gửi master data, vâng vâng…

Cho đến những thứ mệt não hơn như: *đang lúc demo cho khách hàng mà server ở nhà bị… tụt bà nó, không connect zô được.*

Đây là trường hợp mình gặp rất nhiều, nội kể lại không cũng thấy ớn ớn.

Lần đó đi khách hàng cũng toàn nhân vật thứ dữ. Mặc dù đã nhắn nhủ anh em ở nhà là ráng support tốt, để anh em ra chiến trường demo cho suôn sẻ. Thì y như rằng, lần nào cũng có chuyện.

Lần đó có một ông Marketing Director. Khi đi tới phần nói về Social Listening, tích hợp với Facebook thì ổng có vẻ khoái. Vì trước giờ chưa có partner nào show cho ổng xem được cái này. Và thực sự business của họ đang rất có nhu cầu về khoản này.

Một phần cũng tự tin vì giải pháp mà team đã chuẩn bị. Phần khác vì thấy ổng khoái nên mình chém khá cao hứng.

Đến hồi quan trọng nhất: *“bây giờ em sẽ demo cho anh xem ví dụ cụ thể mà bên em đã chuẩn bị cho bên mình”*.

Nghe vậy ổng khoái lắm, gật đầu lia lịa.

Cái ai dè, login vô hệ thống bị failed, báo lỗi thiếu quyền các kiểu. Lúc này mình cũng hơi tái táiii. Nhờ anh PM chém gió câu giờ, mình ping về nhà nhờ anh em Dev support.

Mà hình như anh em đang vi vu đâu đó, gọi cháy máy không được. Thấy sốt ruột quá, nghĩ bụng: *“chết mẹ rồi, lỡ chém mạnh quá mà không show được gì thì hố chết.*..”

Hồi sau anh em gọi lại, đưa cho cái account khác, thử login nhưng vẫn failed. Thử vào trình duyệt ẩn, vẫn failed.

Thôi thì cũng đã hơn 20 phút trôi qua, bèn dùng phương án B. Show hình, thay cho live demo. May hôm trước có nghe lời anh PM, chịu khó screenshot trước vài tấm sơ cua, hú vía.

…

Với những trường hợp gặp sự cố với khách hàng như vậy, mình nghĩ sẽ thiên nhiều về kinh nghiệm chinh chiến của anh em.

Còn những thứ trao đổi nội bộ với nhau, để cùng giải quyết 1 vấn đề nào đó thì có phần thiên nhiều về soft skills của mình hơn*(dĩ nhiên là kinh nghiệm dự án cũng rất quan trọng)*.

Có những người khi gặp vấn đề, họ sẽ cứ phang phang vào mình, nói đủ thứ trên trời dưới đất, búa lua xua hết.

Nhiệm vụ của mình là cần phải ***bình tĩnh lại***>> từ từ nhìn nhận ***đâu là vấn đề cốt yếu*** mà người đó đang gặp.

Cái này rất khó, vì khi gặp những thứ mà anh em không phải chuyên môn, như những term về kỹ thuật đi chẳng hạn. Hoặc có quá nhiều thông tin chồng chéo nhau, *mother of phức tạp của phức tạp*. Thì cái cần ở đây là mình phải đủ bình tĩnh và tỉnh táo dể **nhận diện vấn đề.**

Khi đã hiểu vấn đề, anh em mới **nghĩ tới phương án giải quyết**.

Có thể có nhiều phương án, nhưng việc chọn phương án nào là tốt nhất ở thời điểm hiện tại mới là quan trọng. Mỗi phương án nó đều mở ra 1 cánh cửa mới.

Và không bao giờ có công thức chung cho từng hoàn cảnh cụ thể.

Cùng tình huống đó, nhưng ở bối cảnh A, con người A’ thì giải quyết khác. Nhưng với bối cảnh B, và con người B’, thì lại **phải** giải quyết khác.

Nên khoản này đòi hỏi anh em phải *chú ý quan sát* nhiều. Học hỏi và gặp nhiều sự cố thì sẽ rèn luyện được kỹ năng này.

Ngoài ra, kỹ năng ***Giải quyết vấn đề***sẽ luôn đi kèm với một thứ quan trọng không kém, đó là…

.

.

.