

项目管理-需求调研

在接到软件开发任务之后，第一件要做的事情就是进行需求调研工作，基于前期的沟通以及合同向用户了解具体需求，从而有针对性地开展后续工作。整个调研过程分为调研准备，调研实施，需求分析。



1. 调研准备

在正式调研之前，软件开发方需要做一些调研前的准备工作，做软件项目也和做其他项目一样，都是渐进明细，刚开始的时候，对项目认识没有那么深刻，所以调研前准备的问题一般也是基于常识知识，后期随着对项目了解的深入，问题才会更加深刻且具体。

1.1. 明确调研对象

一个是了解用户的组织架构，思考哪些部门哪些人员会使用软件或对软件开发工作起到作用，依据这些部门或人员对软件项目的影响程度，来制定调研的具体措施。将重点放在对软件有关键影响的部门或人员身上，如软件主要用户或者业务部门领导等，一般情况下，领导会对软件开发提出方向性、笼统的要求，以及完成的标准，用户会对软件提一些具体的使用要求。

1.2. 准备调研内容

针对不同的调研对象，应该有不同的调研内容，当然也有一些共性的问题，下面是一些基础的共性问题

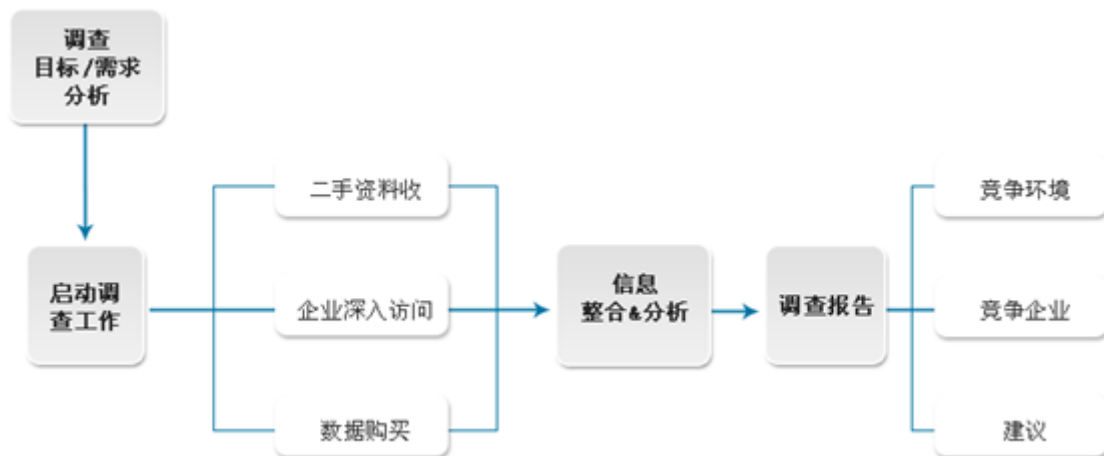
- (1) 组织架构及部门职责；
- (2) 人员分配(用户权限)及每个人的岗位职责；
- (3) 所使用单据；
- (4) 有无处理业务的软件；
- (5) 软件处理的业务问题有哪些；
- (6) 提高业务处理效率的改进措施；
- (7) 通过本软件解决哪些问题等等，

这都是一些通用的问题，针对具体的对象，还需要提出一些有针对性地具体问题，特别是工作的细节，以及处理工作的方法，都对准确把握用户需求，有很大帮助。

1.3. 采取合理的调研方式

进行调研，可以根据自身和用户的具体情况，采用不同的需求调研方式，以下是一些常用的调研方式。

- **调查问卷**
 - 使用设计好的用户调查表，以书面的形式收集用户需求。具体调研问卷的常用问题详见附件。
- 用户访谈
 - 与用户面对面的访谈，可以一对一或一对多，要求准备一个问题列表，用来获取有关用户问题和潜在解决方案的整体特征的信息。
- 开会讨论
 - 头脑风暴会议，对跨部门、跨岗位的业务，可以把相关人员召集在一起，提出对现在问题的理解和思考，让大家提出问题、愿望和潜在解决方案的建议。
- **需求研讨**
 - 将所有相关用户集中在一起，进行一次深入的、有重点的会议，从项目用户那里收集全面的“愿望列表”，并区分有限顺序。
- 用例讨论
 - 一个有组织的集体讨论会议，用来确定系统的主角、边界、用例和事件流等用例相关内容。
- 制作示意板
 - 使用工具向用户说明系统如何适应组织的需求，系统如何运转。
- 原型开发
 - 开发软件系统的早期缩型，显示新系统的部分功能，以确定用户需要。



1.4. 完成调研计划

初步梳理出需要调研的部门人员，以及调研内容和调研方式后，就要和用户联系，了解不同用户的时间安排，或让负责人协调，确定大致的调研时间，根据情况制定调研计划。

调研计划中应该包含调研背景，调研目标，调研部门人员以及时间安排，调研的内容，系统环境，业务工作情况等。后续的调研工作可以基本上依据调研计划开展。可以在资源栏目获得项目需求调研计划模板的文档。

2. 调研工作

2.1. 调研过程中的沟通记录

在实际开展调研工作的过程中，根据项目渐进明细的规律，前期以调研问卷、用户访谈、需求讨论的方式开展工作，后期可以根据前期的调研结果，画出流程图或者做出原型，再和用户进行更深入的讨论。

在调研过程中，对于同一个问题，可以向不同岗位的人进行调研问询，因为不同的人，所处的岗位不同，本身掌握的知识不同，对一个问题，可能有不一样的想法。比如，针对数据的检索问题，有用户提出对某类数据有检索需求，而询问另外的用户，则说这类数据，已经在数据编号中体现出来的了。提出需求的用户实际上是对他们的业务数据不太熟悉，所以提出的需求，在系统中也可以不体现，而是通过帮助或者说明书的方式，阐述清楚业务数据的编码规则即可。

在每次调研结束，还要做好记录工作，记录时间、地点、参加人员以及大家的发言内容，然后根据大家的发言，整理需求。也可以对不太明确的问题，通过电话、微信、email等方式进行持续沟通。这样持续的调研，有利于不断地深入了解用户需求，对后续开发会有很大帮助。

2.2. 调研过程中资料的收集整理

在与用户沟通的过程中，注意收集相关的资料。**首先是组织架构的资料，对应的部门，职位，人员的数据，还有每个人或每类人的岗位职责，这些数据是创建用户表以及角色、权限划分的基础关键资料。**其次是工作过程中的表单，可能在软件系统中也是以表单的形式呈现，而且表单信息里面如果涉及到审批签字，在软件里面就是审批流程，也需要实现表单数据在不同人员之间的流转。第三是报表资料，一般的报表都是统计信息，在软件系统中是以统计功能出现，可以做成统计工具，导入导出报表等。第四是相关的软件情况，特别是以前开发的同类型软件或者上下游软件，里面会有一些数据，有的可以处理后导入到新的软件系统中，直接使用。第五就是相关的历史数据，比如用户以excel、word等形式甚至是手写稿保存的数据，处理后导入系统，可以作为软件的基础数据。

2.3. 需求分析

需求调研的最终目的是明确用户需要，为用户开发适合他们的软件系统。一轮调研完成后，就需要对调研的内容进行分析，这个分析的过程非常重要，是连接用户与设计的桥梁，需要非常清楚用户的深层次需求，将用户的问题转换为软件解决办法。比如开发的业务管理系统，调研中会了解到现在的工作运行情况如何，流程中每个环节怎么衔接的，通过各部门配合完成整个工作流程。如果使用软件系统，是否需要替换现有工作方式。这可能涉及到工作流程改造，一般情况下，尽量不要更改原有的工作流程，软件只是提供便利，不做流程的修改，这样符合用户的使用习惯，有利于软件的推广。

附件：需求调研问卷

问题1：您属于哪个部门，你们部门有几个人，部门主要负责哪些工作，您个人主要负责哪些工作？

问题2：您在工作中需要处理哪些业务文件，有哪些业务相关的单据？

问题3：目前是否使用软件系统处理日常业务？使用何种软件？您使用软件主要用来做什么？

问题4：在工作过程中，有哪些业务处理起来不够顺畅或者效率不高，应该进行什么样的改进？

问题5：我们开发一套业务管理的软件系统，您对我们的系统有哪些希望和建议？