

项目综合管理：收集更有效的项目需求信息 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/260/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_BB_BC_E5_c41_260048.htm Rick O' Brien是安大略的Business Data Solutions的所有者。这是他第一次为TechRepublic写文章。几年以前，一位商业财产管理公司的经理要求我把一些Microsoft Word制作的租赁文件自动复制到WordPerfect 5.1，而WordPerfect 5.1在他的公司里已经使用了很长的时间了。当我建议我们安排一次和最终用户的会见来了解他们的想法和意见的时候，他说没有必要。新的macros必须“完全和旧的那个一样”地工作。我还是在等待和这位经理的约见的时候同办公室的员工进行了非正式的交流。他们都在问为什么他们必须要学习新的软件只为了做和以前完全一样的事。我尽可能礼貌地拒绝了这个工作。得不到最终用户的支持和协作，新的自动文档项目在开始之前就注定要失败。用户的参与在项目的需求收集阶段是没有价值的。用户的想法和意见在设计和编码阶段能够提供有价值的帮助。如果应用是基于 workflow 模型，并且在开发过程中得到用户的帮助，用户培训就会容易得多。最后，用户的接受能够帮助保证完成的应用获得成功。你可以采用很多方法在应用开发阶段收集用户的意见：调查（通常是针对大型组织）；在站 workflow 观察；一对一的用户会见；集中团体、多用户会议；或者综合并灵活使用把上面所有的方法。我将专注于一对一的用户会见，以及如何从你和会见者会见的宝贵时间中获得最大的价值。收集用户意见在小型组织中，你可能能够有时间和每个将要使用新应用的最终用户接触。在大型

的组织中，这样的想法是不切实际的，你将会满足于接触一个用户的横截面作为代表。在这两种情况下，时间对于你和那些员工来说都是很宝贵的，所以你必须提高数据收集的质量。做好准备会见不是一场谈话；它有自己的结构。调查使用的是“是/否”以及多项选择，而会见更加开放，而且必须由一系列准备好的、深刻的问题组成的。准备好一个问题列表将使你能够给用户展示出取得的进展，比如：“我们已经开始干了；只是还有两个问题。”准备好一个问题列表，并根据这个列表发问将让你能够把比较困难的问题放在会见的后面进行。对于用户来说，会见可能是场痛苦的经历，所以让他们觉得自在是你需要解决的重要问题之一。一次，在我和一个有很少计算机技能的用户会见中，她忽然脱口而出：“为什么你要问我所有的这些问题，为什么？”我向她保证说她的反馈非常有价值，它将被用来修改新的软件以满足她的需要。谁是专家？一种让用户在会见过程中感到自在的方法是：在会见过程中忘掉你自己，并且承认他们是他们所从事的工作中的各项任务 and 程序的专家。你在那里是向他们学习的--而不是出于其他的目的。你将使用他们的经验和建议来设计应用软件，而这些应用软件将帮助他们工作得更轻松，并提高工作效率。用户不仅仅对他们目前的任务了解得非常清楚，当出现问题的时候，他们还能够告诉你。有效的方法是，你可以这样问他们：“我怎样才能让你的工作变得更加轻松/安全/容易？”作为一个开发者，很容易陷入的一个陷阱就是按照开发者自己的主观意识设计某个应用。我在早期的会见中总是问一些空洞的问题，比如屏幕应该是什么颜色的，或者用户觉得OK按钮应该放在哪里，或者菜单里应该

包含哪些项目，等等。软件设计应该围绕着使用这个软件的用户需要完成的任务；否则，软件就成为提高工作效率的障碍，而它自己也成为一种负担。 恐惧的因素 这种情况可能你没有遇到过，但是很多用户可能会害怕他们在会见时给你的答案会导致他们被“电脑取代”，或者暴露出他们缺少计算机技能的事实，这可能会危机到他们的工作。你要向被你会见的人保证这并不是考验他们，但是他们的反馈会帮助把这个新的或者是修改的应用尽可能地做得用户友好一些，而且能够凭直觉进行学习。提醒他们说他们的公司必须跟上竞争的形势或者在竞争中领先才能够生存下去。分享他们的知识和经验能够帮助他们的“团队”赢得胜利。但是在这里要小心。你不能够简单地告诉被会见的人他们不会失去工作。新的应用可能会成为结构重组的一部分，而这样的重组可能会最终导致有人丢掉工作。你不要让自己告诉那些最后可能丢掉工作的人他们没有什么可担心的。相反，你应该告诉被会见的人在软件设计工作中付出努力的人会使他们自己成为新员工的专业培训者和导师。 开放些 和调查的那种把答案简单限定成是/否的问题不同，会见的问题应该是开放的，并且鼓励用户通过举例子或者做假设来说明他们的想法。如果你想评估一下某人对于电脑的喜悦程度，诸如“你是否拥有一台家庭电脑？”之类的问题只会带来“是”或者“否”的回答。更富于启发性的问题应该是：“你什么时候使用电脑--在家，工作中，在学校，或者在公共或者商业设备上--你通常用它来干什么？”没有电脑的用户可能在图书馆，学校或者其他地方经常使用电脑。如果大部分用户都说他们经常上网，你应该把你的界面设计得更加类似浏览器的风格。 沉默是

金，用心倾听吧 在一次平常的交谈中，很可能会在一阵沉默之后开始投入。一次会见不是一次平常的交谈。你的工作是在被会见的人讲话的时候倾听他/她的意见。如果你问一个问题，然后接下来是一阵沉默，这可能意味着会见者正在仔细考虑答案。让被会见的人首先打破沉默，如果他们喜欢，让他们以后再回答。在等待回答的时候，注意你的身体语言和面部表情。放松点，这样也能够帮助被会见的人放松。在思考问题的时候，人们经常向上看或者转向某一边。在他们陈述他们的答案的时候不要盯着他们。让你自己看看你的会见记录或者准备下一个问题。有时候我会遇到一些会见人，他们在一阵长长的沉默之后，表示他们被某个问题难住了，或者他们不能给出某个答案。你只要简单地告诉他们你将在以后再回到这个问题上来。有时候对于后一个问题的答案会帮助回答前一个问题。避免诱导性的问题 在计划和提出你的问题时，要避免“诱导性”的问题，这样的问题会暗示出你期望得到什么样的答案。试试这样的问题：“你认为在目前的数据录入系统中最困难的问题是什么？”，不要问：“目前的数据录入系统很难使用，是这样吗？”这样的问题。被会见的人会隐藏他们的本意，而给出一些他们认为你希望听到的答案。如果收集需求是为了替换一个陈旧的数据库应用，而这个应用又恰巧是我自己设计的时候，我很难让用户能够对旧系统提出建设性的批评。他们知道那个系统是我设计的，因此他们觉得似乎必须为它说一些好话，他们认为我在那里是为了保护我早期的工作。用户必须明白所有的软件都有一个生命周期，而且最终当用户需求有了变化或者发展的时候，都会被新的系统所取代。如果你的任务是改进一个现有

的系统，确保用户们理解你需要知道如何保护现有软件的好的功能，同时去掉或者改进一些不是太好的功能。我错过了什么吗？在会见要结束之前，确认一下你记录下的答案，检查一下是否有先前漏掉的问题。“当我问###，你的回答是###。我的理解正确吗？”在这个检查过程之后，不要忘记可能是最重要的一个问题：“我有没有遗漏掉什么你想补充的内容吗？” 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com