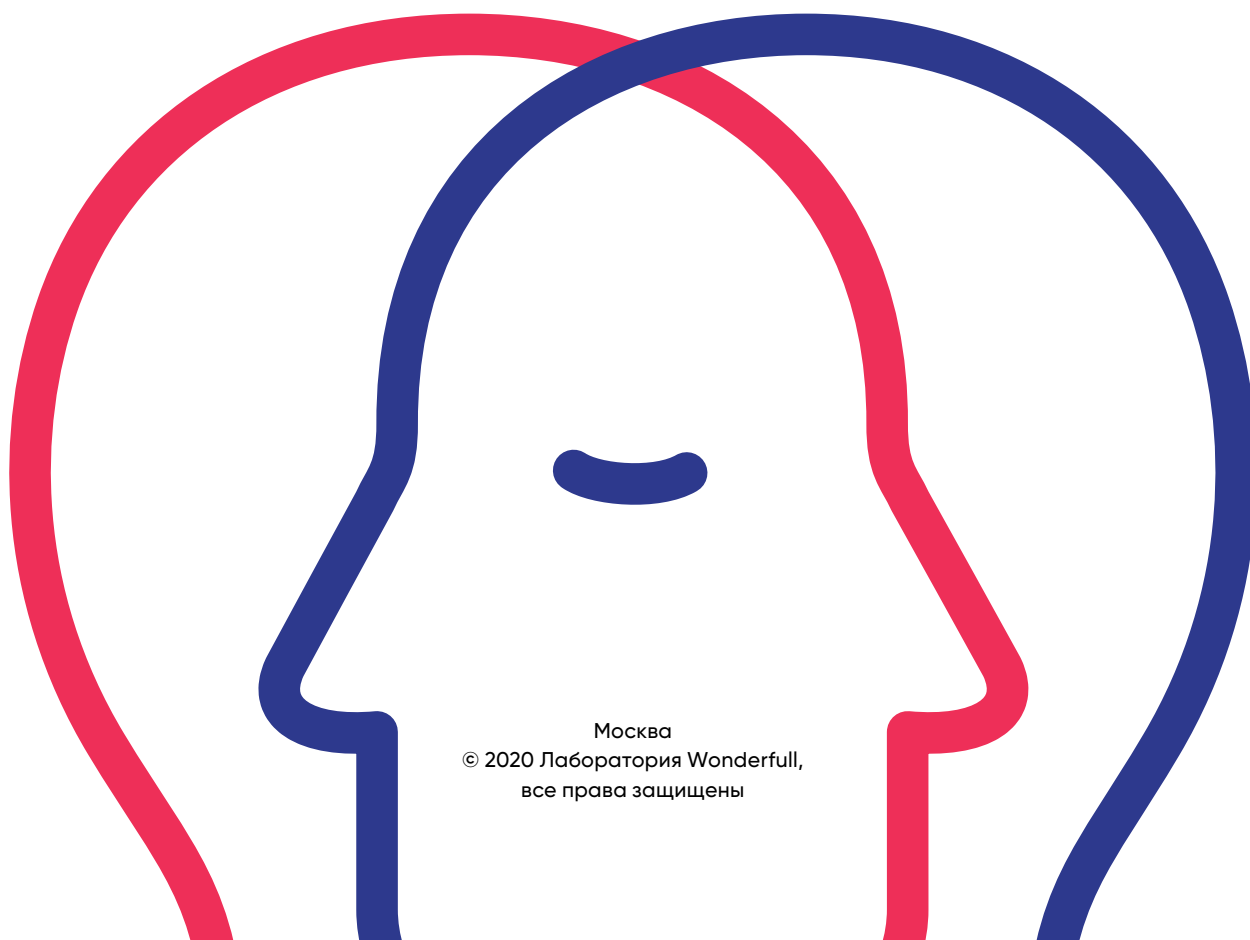


Дизайн-мышление

Методическое руководство по применению человеко-ориентированного подхода к проектированию.





Что такое дизайн-мышление?

Это метод создания продуктов и услуг, ориентированных на человека.

Отличительными особенностями метода являются:

1. Глубокое погружение в опыт пользователя;
2. Фокусировка на индивидуальных сценариях поведения и действия;
3. Экономичный и итерационный подход к разработке проектов.

Содержание

	Эмпатия	8
	Карта стейкхолдеров	10
	Глубинное интервью	13
	Экспертное интервью	16
	Наблюдение и этнография	18
	Мокасины	21
	Исследование аналогов	23
	Фокусировка	25
	Карта эмпатии	27
	Карта пути пользователя / Customer Journey Map (CJM)	30
	Кластеризация	34
	Формулировка точки зрения (POV/HMW)	35
	Генерация идей	38
	Мозговой штурм	40
	Выбор идей	42
	Диаграмма Венна	44
	Шаблон «Оценка идей»	45
	Product Evolution Canvas	46
	Прототипирование	49
	Бумажное прототипирование	51
	Прототипирование опыта	53
	Видео-прототипирование	54
	Лего-прототипирование	55
	Тестирование	56

5 правил ДИЗАЙН-МЫШЛЕНИЯ

1. «Ошибайся раньше, ошибайся чаще», или «Правило полной корзины»

Об эффективности рабочего процесса можно судить по количеству отброшенных вариантов – мусору в корзине, ведь чем больше ошибок совершила команда, тем вероятнее будет найдено работоспособное решение. Томас Эдисон когда-то сказал: «Я не ошибался. Я просто нашел 10 тысяч способов, которые не работают». Поговорка «не ошибается только тот, кто ничего не делает», исходит из такого же понимания.

2. «Один прототип стоит тысячи слов»

Мысли эфемерны, и обсуждение хороших идей часто может погубить их еще до момента реализации. Поэтому практики дизайн-мышления советуют немедленно воплотить идею – достаточно нарисовать ее на бумаге или собрать из подручных средств.

3. «Первым делом – спросите пользователя»

Сделанный из подручных средств прототип надо сразу же нести «в поле» – для того, чтобы увидеть первую реакцию тех, для кого и создается это решение.

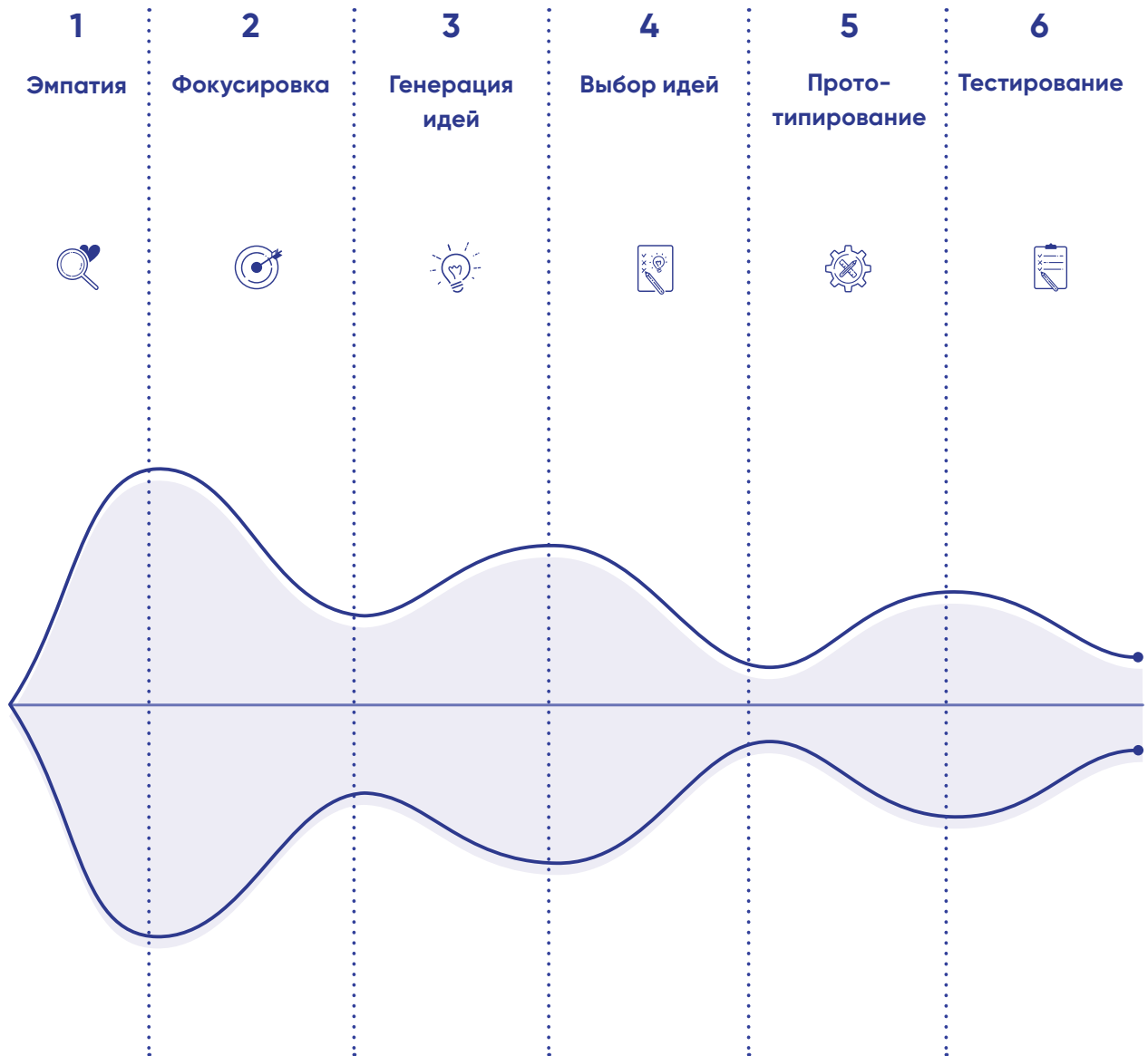
4. «Делайте вместе!»

Чтобы снизить риски непонимания, затягивания и просто негодных решений, новые идеи лучше вынашивать в междисциплинарной команде из разных отделов. Инженеры, маркетологи, продавцы и дизайнеры должны с самого начала работать вместе. Поскольку дизайн – это человекоориентированный подход, проектирование обязательно надо вести вместе с клиентами и конечными пользователями.

5. «Да, и...!»

Одно из самых значимых правил в процессе поддержки и внедрения инноваций. Когда человек высказывает новую идею, ни в коем случае нельзя резко ее критиковать. Особенно в том случае, когда она кажется совершенно бесперспективной. Попробуйте поддержать автора идеи и дать ему возможность развить ее, сказав простую фразу: «Да, и еще можно сделать вот так...». Даже если идея не так хороша – не волнуйтесь. Совсем скоро, на следующем шаге ее воплощения, инициатор сам сможет осознать ее нежизнеспособность и, получив новый опыт, прийти к уникальному и действительно эффективному решению, о котором ни вы, ни ее защитник ранее и не подумали бы.

Процесс



Проект по дизайн-мышлению

TELE2



Кейс

Новый сайт федерального портала мобильного оператора Tele2

Заказчик

Tele2

Год

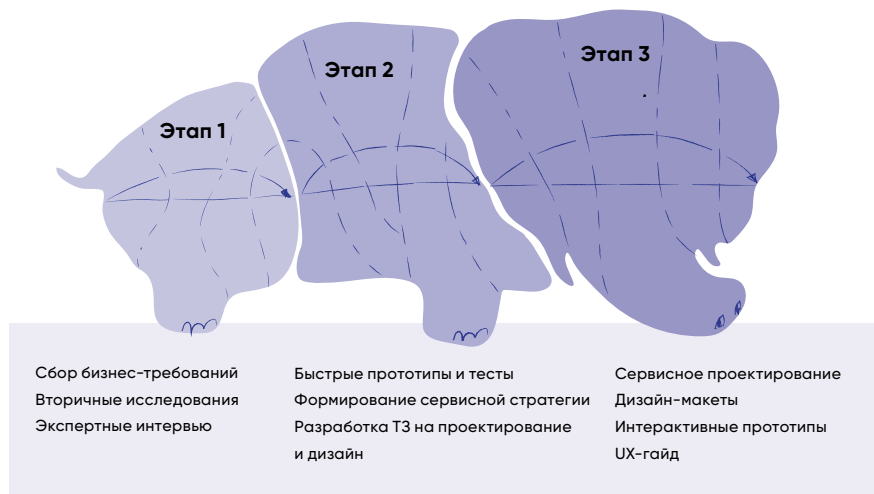
2015-2016



Цель проекта для команды Wonderful

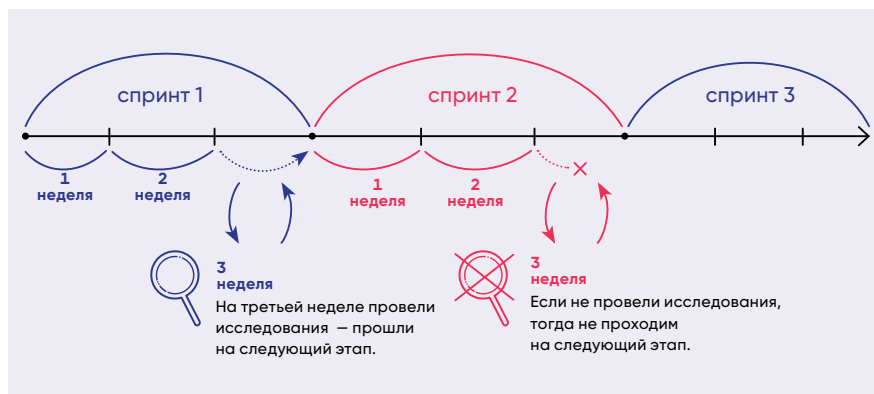
Глубокое погружение в опыт пользователей и создание интуитивно понятных решений на основе находок и инсайтов. Применение методов и инструментов дизайн-мышления в цифровой среде.

Если бы наш большой проект был слоном, то единственный способ его съесть – поделить на маленькие кусочки. Сначала мы «разделали» его на 3 больших проектных этапа. В них и разместились маленькие рабочие спринты.



Длительность каждого нашего спринта была 3 недели. 2 недели – генерация идей, прототипирование и проектирование, 1 неделя – полностью отдана тестам или исследованиям.

2 недели мы проектируем, а потом проверяем свои гипотезы в полях. Если у нас возникали вопросы, мы шли к пользователям, чтобы получить быструю обратную связь.



Внутри 3-х больших этапов весь цикл разработки повторялся в каждом из десятков спринтов. Даже на финальных этапах интерактивной разработки мы каждые 3 недели продолжали исследовать и тестировать. На этапе разработки UX/UI прототипов мы проверяли наши решения на соответствие инсайтам, бизнес-требованиям и пользовательским сценариям.



Дизайн-мышление. Базовый курс

Интенсив по основам метода на примерах кейсов из российской и мировой практики. Пройдите все этапы дизайн-мышления от эмпатии до тестов за 1 день!



Инструменты
эмпатии



Живые кейсы



Прототипы
и тесты



Мария Сташенко

Основатель Лаборатории Wonderful

«Приходите познакомиться с методом вместе с командой практиков и экспертов Лаборатории!»

Регистрация: lab-w.com/design_thinking_basic

Эмпатия

Первый «исследовательский» этап проникновения в опыт человека связан с проявлением эмпатии к его поступкам и действиям. На этом этапе нам важно понять мотивацию и причины поведения людей.



Эмпатия Этап 1

Цель

Погрузиться в опыт пользователя, понять его проблемы, найти инсайты и выявить возможности для улучшения пользовательского опыта.

Задача

Собрать истории пользователей, которые описывают позитивный или негативный опыт взаимодействия с разными продуктами и сервисами в прошлом. Пронаблюдать этот опыт в реальном времени.

Ресурсы

Погружение в мир пользователей может длиться от одного дня до 3-4 месяцев. От 3-4 наблюдений до сотен исследовательских сессий. Масштаб зависит от формата задач.

Команда этапа

На этапе эмпатии исследования проводят все сотрудники, вовлеченные в разработку продукта, — инженеры, маркетологи, дизайнеры, продуктологи, разработчики и другие.



Выявляем



Карта стейкхолдеров



Слушаем



Глубинные интервью
Экспертные интервью



Наблюдаем



Наблюдение в контексте и этнография
Мокасины



Исследуем



Вторичные исследования
Исследование аналогов



Эмпатия — это проявление сопереживания по отношению к другому человеку, способность понять его чувства и представить себя на его месте.

Если вы улучшите опыт хотя бы одного пользователя, вы сможете улучшить опыт миллионов людей во всем мире, кто сталкивается с аналогичными задачами в своей жизни и деятельности.

Карта стейкхолдеров Инструмент 1.1

Определяем и фиксируем на карте позиции всех, кто соприкасается с продуктом или услугой, чтобы учесть интересы каждой из сторон при проектировании.

Что это?

Стейкхолдеры – все, кто прямо или косвенно взаимодействует с вашим продуктом или услугой. На карте позиции людей и организаций отражаются по степени их влияния на ситуацию.

Когда применять?

На ранней стадии проекта, когда продумываем стратегию исследований и определяем компоненты и характеристики продуктового предложения.

Как делать?

1. Составьте список стейкхолдеров. Подумайте, кто так или иначе соприкасается с использованием или обслуживанием вашего продукта или услуги.
2. Запишите всех: от уборщицы до ключевых пользователей.
3. Перенесите шаблон **«Карта стейкхолдеров»** на стену или флипчарт.
4. Распределите стейкхолдеров по карте. В центре напишите название продукта. В ближнем круге отразите тех, кто оказывает прямое воздействие на продукт. В дальнем круге – кто влияет косвенно.
5. Дополняйте карту стейкхолдеров по ходу исследований.



30 минут



2-4 человека



шаблон **«Карта стейкхолдеров»**, маркеры, стикеры, доска или стена.



Узнавайте больше о ваших стейкхолдерах: назначайте встречи, проводите глубинные интервью, наблюдайте, повторяйте их опыт.

Даже если стейкхолдером является организация, вы будете общаться с конкретными людьми. Выберете человека, который вам интересен в конкретной организации.

Стейкхолдерами могут быть и определенные места, цифровые платформы, веб-сайты и т.д.

Постарайтесь учесть всех стейкхолдеров, иначе это может отразиться на качестве разрабатываемых продуктов или услуг.

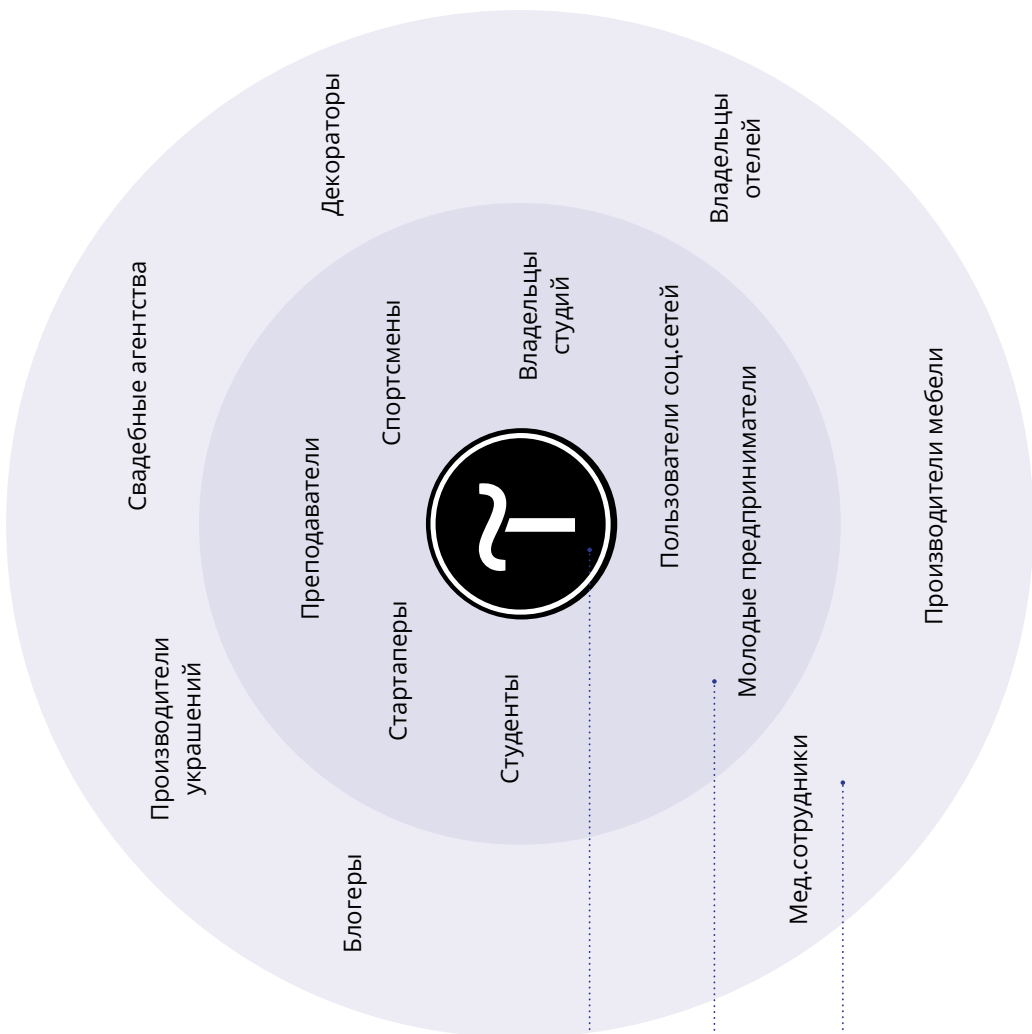
Карта стейкхолдеров

Кейс 1.1

Кейс
Исследовательский проект для контентно-ориентированного сервиса Tilda.cc

Заказчик Tilda Publishing **Год** 2015

Цель проекта для команды Wonderful
Провести исследование пользовательских сценариев. Выявить проблемы и возможности при работе с сервисом веб-паблишинга Tilda.cc



Название продукта

Прямые стейкхолдеры

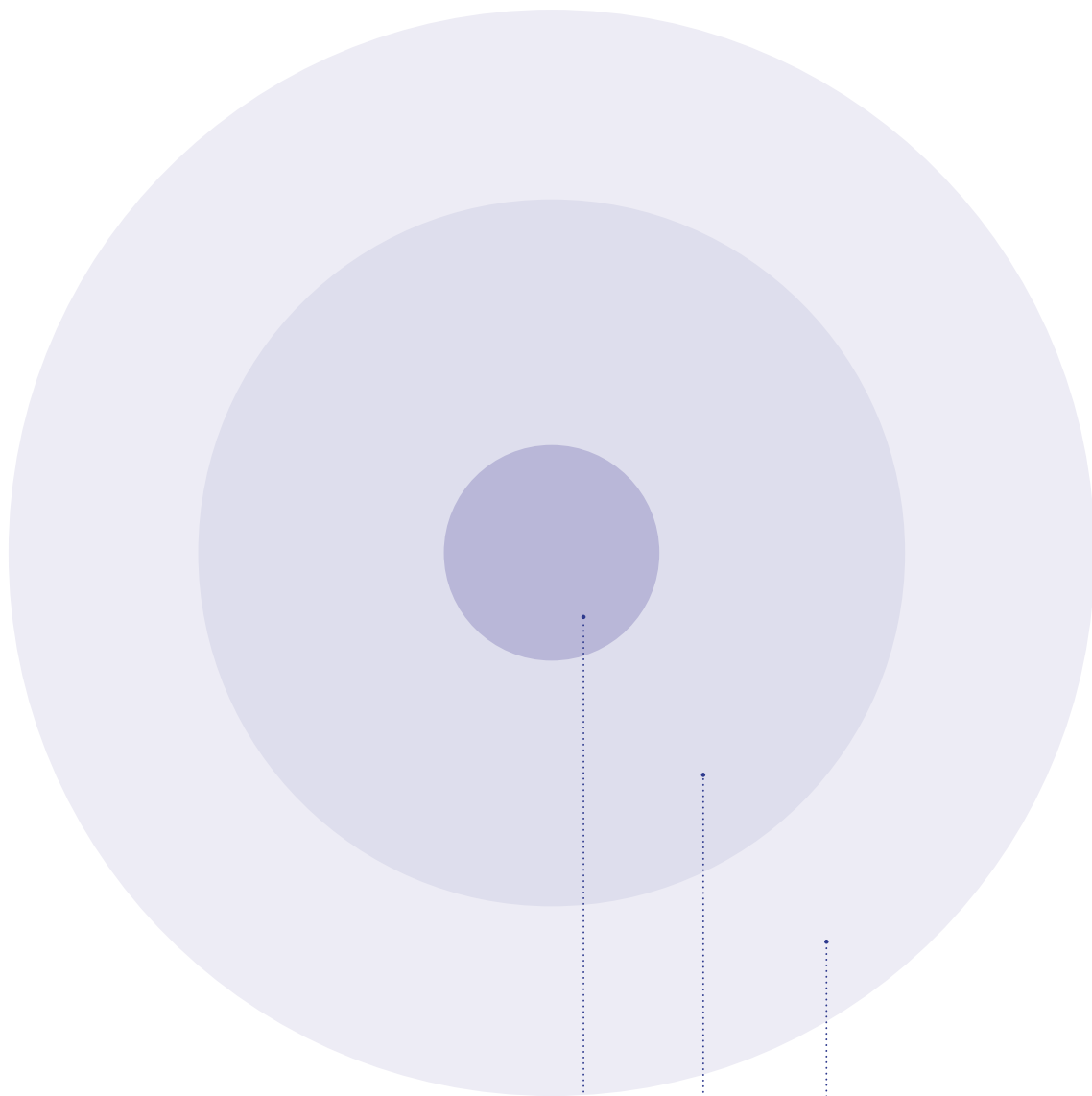
Косвенные стейкхолдеры

Карта стейкхолдеров

Шаблон 1.1

Проект

Дата



Название продукта

Прямые стейкхолдеры

Косвенные стейкхолдеры

Глубинное интервью Инструмент 1.2

Изучаем прошлый опыт и мотивацию пользователей, чтобы выявить проблемы и узнать о возможностях для нового продукта и сервиса.

Что это?

Беседа с пользователем формата тет-а-тет, в которой респондент делится с вами своим опытом.

Когда применять?

На старте разработки продукта, или когда продукт уже создан, и его необходимо развивать.

Как делать?

1. Выберите пользователей, опыт которых вам интересен.
2. Назначьте с одним из них время и место встречи. Лучше, если встреча пройдет в неформальной обстановке, например, в кафе.
3. Подготовьте список вопросов для интервью (заполните «Гайд интервью»).
4. Во время беседы ведите запись на диктофон.
5. Снимайте на видео действия, которые хочет вам продемонстрировать пользователь с продуктом или услугой.
6. После завершения интервью выложите его на диск и отдайте в текстовую расшифровку.
7. Запишите свежие инсайты в ходе интервью.
8. После интервью сразу заполните шаблон «Карта эмпатии».



45-60 минут



2-3 человека



диктофон,
телефон для съемки,
бумага и ручка,
шаблон «Гайд интервью»



Слушайте внимательно, не перебивайте.

Задавайте уточняющий вопрос «Почему?» так часто, как это возможно, чтобы узнать истинные причины.

Правило 80/20: во время интервью 80% времени говорит ваш респондент, а 20% – вы.

Главная цель интервью – собрать позитивные или негативные истории из прошлого опыта пользователя.

Если вы делаете продукт для банковского сектора, а пользователь рассказывает вам о парковках – изучите его опыт и в этой области.

Попросите пользователя здесь и сейчас продемонстрировать взаимодействие с продуктами или сервисами, которые ему нравятся/не нравятся (по возможности).

Гайд интервью Шаблон 1.2

Респондент _____ Место _____ Дата / время _____

Этапы и ключевые темы

Вопросы и подсказки

1. Знакомство, разогрев

Не забудьте сказать респонденту:

- Благодарность за участие;
- Ваше имя и имена других членов команды;
- Цель интервью;
- Условия конфиденциальности;
- Длительность интервью;
- Как будет проходить интервью;
- Возможность задавать вопросы.

Знакомство

- Я хочу поблагодарить Вас за то, что вы выделили время для того, чтобы приехать сегодня сюда и дать интервью.
- Меня зовут _____
- Интервью займет порядка 1 часа, я и мои коллеги будем записывать то, о чем Вы говорите, потому что мы не хотим упустить важные моменты.
- Вы не против, если мы запишем разговор на диктофон?
- Все, о чем вы говорите сегодня – конфиденциально, это означает, что Ваше имя и ответы будут доступны только членам нашей команды.
- Вы можете не отвечать на вопрос, на который не захотите ответить – просто скажите об этом. Вы также можете задавать вопросы, если что-то будет не ясно.
- Мы хотим, чтобы все прошло как дружеская беседа.

Разогрев

- Как Ваше настроение? Легко ли Вы нас нашли?

2. Фокусировка

- Внимательно выслушивайте ответы, показывайте заинтересованность.
- Не перебивайте респондента.

Фокусировка. Погружение в контекст.

- Расскажите пожалуйста о себе. Чем вы занимаетесь – работа, хобби.
- Вам нравится то, что вы делаете? Почему?

3. Погружение

- Используйте не более 10-15 открытых вопросов.
- Начинайте строить новый вопрос на основании предыдущего ответа.
- Не забывайте про инструмент «5 почему».

Погружение в сценарий пользователя

- Расскажите о том, как проходит Ваш обычный день.
- Что Вас больше всего радует в течение дня? Что расстраивает?
- Что у Вас получается лучше всего? Что не получается?
- О чем Вы мечтаете?
- Как часто Вы пользуетесь данным сервисом/ продуктом? Почему?

Шаблон 1.2

Этапы и ключевые темы	Вопросы и подсказки
<ul style="list-style-type: none"> Для проективного вопроса с просьбой нарисовать подготовьте бумагу и ручку. 	<ul style="list-style-type: none"> Расскажите историю о Вашем пользовательском опыте. Нарисуйте Ваш путь в процессе использования продукта. Из каких этапов он состоит? Какие этапы – самые важные?
<p>4. Проблематика, идеи</p>	<p>Проблемы и возможности</p> <ul style="list-style-type: none"> Что Вам больше всего не понравилось, как пользователю? Что вызвало недоумение? - удивило? - обеспокоило? Чего Вы не понимаете? Какие сложности и барьеры Вы видите в текущем сценарии? Как Вы справлялись с этими сложностями? <p>Верификация проблемы</p> <ul style="list-style-type: none"> Что будет, если ничего с этим не сделать? Что должно произойти с продуктом/сервисом, чтобы Вы никогда его больше не использовали? (Топ-3 причины) <p>Расширение горизонта</p> <ul style="list-style-type: none"> Расскажите историю о лучшем кейсе использования подобного сервиса/продукта. Почему он – лучший? Расскажите историю о худшем кейсе использования подобного сервиса/ продукта. Почему он – худший? <p>Идеи</p> <ul style="list-style-type: none"> Если Вам дать «волшебную палочку», какое изменение сделает Вас счастливым?
<p>5. Завершение, расслабление</p> <p>Всегда старайтесь завершить интервью на позитивной ноте.</p> <p>Не забудьте:</p> <ul style="list-style-type: none"> Поблагодарить респондента Рассказать о дальнейших шагах 	<p>Вопросы для расслабления</p> <ul style="list-style-type: none"> Есть ли что-то, что Вы хотели бы добавить? Как Вам понравилось интервью? Интересно ли Вам принимать участие в подобных интервью и в тестировании новых продуктов/сервисов в дальнейшем? <p>Завершение</p> <p>Благодарим Вас за Ваше время и интересную беседу. На основании результатов нашего интервью мы будем разрабатывать новые продукты и сервисы, мы будем рады пригласить вас на тестирование наших решений, если Вы не против.</p>

Экспертное интервью Инструмент 1.3

Получаем компетентные оценки и знания от экспертов в исследуемой области.

Что это?

Разновидность глубинного интервью, в котором респондентом выступает не пользователь, а профессионал в индустрии.

Когда применять?

Когда нужно подробно узнать о работе того или иного продукта, специфических характеристиках и подводных камнях, которые могут оцениваться только экспертами.

Как делать?

1. Начните с поиска подходящего эксперта. Определите компании, работающие в нужной сфере, после этого переходите к специалистам.
2. Запаситесь временем. Эксперты — люди недоступные, и охотиться за ними непросто. Поэтому четко сформулируйте важность вашего исследования, цели и задачи. Расскажите, как именно эксперт может вам помочь.
3. Подготовьтесь к интервью, разберитесь в теме и терминологии. Так вы будете понимать, о чем говорит эксперт, и вести беседу на одном языке.
4. Записывайте интервью на диктофон, делайте заметки.
5. Старайтесь получить целостную картинку: узнавайте все детали, уточняйте сложные моменты, исследуйте кейсы и учитесь на чужих ошибках, если таковые имеются.
6. Фиксируйте результаты сразу после каждого интервью, не ждите окончания сессии. Составьте **«Карту эмпатии»**, список проблем и разрывов.



60-90 минут



2-3 человека



бумага для записей, диктофон, фотоаппарат, зарядное устройство.



Лучше провести 3-5 интервью с разнопрофильными экспертами, вся сессия может занять до 2 месяцев. При этом даже 1 эксперт может сильно обогатить ваш опыт.

Если вы занимаетесь разработкой продукта, проводите интервью самостоятельно. Возьмите в команду помощников для рекрутинга.

По возможности, проводите интервью в естественной для эксперта среде, так вы сможете еще и наблюдать за ним в рабочей обстановке.

Экспертов можно искать не только в вашей области, но и в других областях, где решаются схожие задачи. В этом поможет инструмент «Исследование аналогов».



d.shop

Первый магазин для практиков
«дизайн-мышления»!



Дизайн-мышление. От инсайта к новым продуктам и рынкам.
Ларри Лейфер

Инструменты и методы дизайн-мышления с кейсами их применения: создание эффективных команд; внедрение дизайн-мышления и объединение с Big Data.



Дизайн-мышление в бизнесе: от разработки новых продуктов до проектирования.
Тим Браун

Глава одной из самых успешных дизайн-компаний мира, делится своей концепцией дизайн-мышления и на многочисленных примерах доказывает ее эффективность.

Больше книг и инструментов дизайн-мышления: dtcenter.ru/dshop

Наблюдение и этнография Инструмент 1.4

Проводим включенные наблюдения за пользователями и процессами на месте, в контексте решаемой задачи.

Что это?

Погружение исследователя в пространство и обстоятельства решаемой проблемы или задачи. Наблюдение за пользователями и событиями.

Когда применять?

В начале разработки продукта, когда команде нужно детально изучить контекст проблемы и оценить текущие решения и процессы в действии.

Как делать?

1. Выберите одно из мест и ситуаций, в которых вы хотите улучшить опыт пользователя.
2. Посетите это место инкогнито. Просто наблюдайте за происходящим, делайте пометки в блокноте. Постарайтесь разместиться не очень далеко от центра событий.
3. Сделайте фотографии этого места — точек взаимодействия с сервисом и услугой, ситуаций, клиентов, работников — всего, что как-то проявляет себя.
4. Возможно, важным будет записать аудио и видео происходящих событий. Даже шум и звуки на заднем плане могут быть полезны команде для лучшего понимания происходящего.
5. Собирайте ключевые находки с помощью «**Шаблона для наблюдений**». Проанализируйте все артефакты исследования: формы для заполнения, брошюры и прочее.



1-2 часа



1-2 человека



блокнот, ручка, карандаш, фотоаппарат и видеочка, диктофон.



В конце ваших наблюдений вы можете обратиться к участникам событий, рассказать им о своей исследовательской работе и попросить их прокомментировать только что случившийся опыт.

Возможно, одно и то же место нужно посетить в разные часы суток или в разные дни недели. Опыт путешественника в аэропорту большого города вечером 1 мая и вечером 15 мая будет сильно отличаться.

Важно не нарушать правил нахождения в том месте, где вы проводите исследование, или умело скрывать свои нарушения. Однако мы настоятельно не рекомендуем нарушать законы той страны, в которой вы проводите исследование.

Наблюдение и этнография

Кейс 1.4



Кейс

Проектирование приложения для гостей города Москвы.

Заказчик

Mos.ru

Год

2016-2017



Цель проекта для команды Wonderfull

Команда Wonderfull на этапе исследования изучала пользовательские сценарии гостей города Москвы. Мы провели больше 50 встреч с группами туристов для поиска ключевых проблем и персонажей. На базе исследований мы определяли задачи продукта и формировали продуктовую гипотезу.

Что нравится

Наблюдайте за персональными предпочтениями

Доброжелательность. Даже если люди не понимают, стараются помочь, объясняются жестами.

Что не нравится

Наблюдайте за конкретными проблемами

Языковой барьер. Сложно объясняться с кассиром при покупке билета.

Привычки

Наблюдайте за установившимися шаблонами поведения

Видят значок бесплатного WiFi, подключаются. Не понимают, почему ничего не работает (нужен русский номер).

Действия

Наблюдайте, как человек действует в определенной ситуации

Не понимают надписи на русском, пытаются перевести с помощью телефона.
Интернета нет, освещения не хватает для распознавания текста на фотографиях. Опять спрашивают у прохожих.

Объекты

Наблюдайте, как человек пользуется различными предметами

Занимался билетным автоматом, есть меню на английском.
Покупают билеты там.

Пространство

Наблюдайте за воздействием окружающей среды

Смотрят и пытаются ориентироваться по указателям и цвету линий в метро.

Место: метро Москвы

Кто: семейная пара из Испании

Цель наблюдения: поиск ключевых проблем в навигации по городу на метро для иностранных туристов.

Ключевые находки

1. Языковой барьер — основная проблема.
2. Иностранцы готовы пользоваться телефонами для решения своих задач, но нужно приложить работающее оффлайн.
3. Иностранцы испытывают сложности в навигации по метро, нуждаются в советах.

Наблюдение и этнография

Шаблон 1.4

Респондент Место Цель наблюдения

<p>Что нравится Наблюдайте за персональными предпочтениями</p>	<p>Что не нравится Наблюдайте за конкретными проблемами</p>	<p>Привычки Наблюдайте за установившимися шаблонами поведения</p>	<p>Ключевые находки</p>
<p>Действия Наблюдайте, как человек действует в определенной ситуации</p>	<p>Объекты Наблюдайте, как человек пользуется различными предметами</p>	<p>Пространство Наблюдайте за воздействием окружающей среды</p>	

Мокасины Инструмент 1.5

Погружаемся в опыт пользователя и проходим весь путь в его «обуви».

Что это?

Проявление эмпатии, способ поставить себя на место другого человека, чтобы выявить те нюансы и шероховатости в процессе, о которых он даже и не думал.

Когда применять?

Самостоятельно или в сочетании с другими исследованиями пользовательского опыта, когда нужно дополнительное поле для поиска инсайтов.

Как делать?

1. Составьте сценарий погружения в опыт пользователя исходя из поставленной задачи. Подумайте, что делает ваш пользователь, и какие у него физические особенности.
2. Постарайтесь максимально вжиться в образ. Используйте для этого любые атрибуты, грим, бутафорию.
3. Прodelайте путь вашего пользователя в реальных условиях.
4. Максимально включите свои органы чувств, собирайте весь опыт. Отмечайте, что делаете, видите, слышите, какие ощущения испытываете.
5. Отрефлексируйте свой опыт сразу после прохождения исследования. Опишите свои шаги, ощущения, где были самые сложные моменты. Составьте **«Карту разрывов»**, **«Карту пути пользователя (СJM)»** и сравните свой опыт с результатами глубинных интервью с пользователями.



60–90 минут



2–3 человека



Бумага для записей, диктофон, атрибуты для погружения в образ.



Погружение в опыт пользователя может длиться от нескольких часов до нескольких дней. Это зависит от вашей задачи.

Для понимания физических особенностей подойдут специальные костюмы, утяжелители, ограничители. Например, мужчина поймет женщину на каблуках, если сам проходит целый день в туфлях.

Выявляйте несоответствия между тем, что люди вам рассказали, и что вы почувствовали сами. Если человек, в силу обстоятельств, привык к боли или неудобствам, то он может даже не упомянуть о них.

Центр обеспечения мобильности пассажиров в Московском метро Кейс 1.5



Кейс

Помощь маломобильным пассажирам метро.

Год

2013



Цель проекта для команды Wonderfull

Студенты интенсива в БВШД от команды Wonderfull работали над вопросом: «Как помочь людям с физическими ограничениями передвигаться в метро комфортно и безопасно?».

С помощью инструмента «Мокасины» можно получить эмпатическое представление об опыте человека. Каждый из участников интенсива разработал из подручных средств костюм эмпатии. Чтобы смоделировать опыт инвалида-колясочника, ребята воспользовались помощью компании Inva-taxi. Прямо из учебной аудитории на инвалидных колясках и в костюмах, моделирующих опыт слабовидящих и слабослышащих людей, участники отправились тестировать Московское метро.

1. Вжились в образ человека

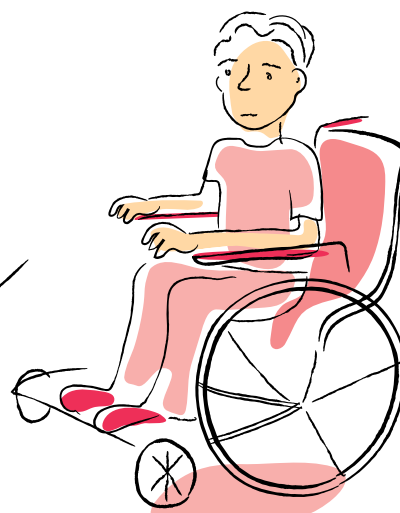
Участники использовали специальные костюмы для имитации физических ограничений и оборудование: инвалидную коляску, костыли, наушники, повязки на глаза и накладку на живот.

Находки исследователей:

Слабовидящие люди
не знают оптимальных маршрутов, плохо ориентируются в пространстве.



Люди в инвалидной коляске
Не могут преодолевать лестницы, не знают удобных маршрутов.



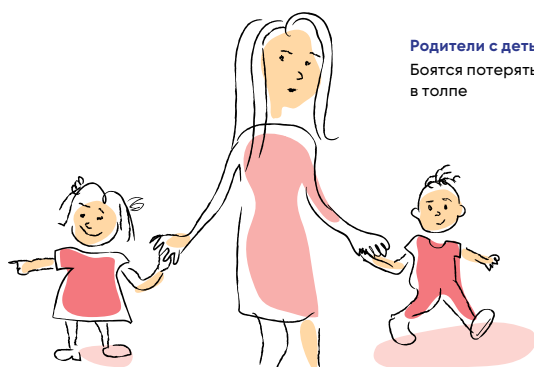
2. Прошли путь в его «обуви»

В образе исследуемого человека участники добрались до метро, проехали станцию и вернулись обратно в инвалидном кресле.

3. Поработали в команде

Когда один человек ехал на коляске, второй придумывал исследовательские задачи и записывал находки. Например, участники просили у прохожих нажать на кнопку информационной панели SOS.

Родители с детьми
Боятся потерять детей в толпе



Исследование аналогов Инструмент 1.5

Используем силу метафоры для поиска новых идей продуктов и услуг.

Что это?

Метод исследования аналогичного опыта в других областях, который можно применить к вашему продукту или услуге.

Когда применять?

Когда ищем бизнес-модель нового проекта, и необходимо кардинально пересмотреть поставленную задачу.

Как делать?

1. Составьте список ключевых характеристик вашего продукта, опишите процесс взаимодействия с пользователем.
2. Подумайте о том, какие отрасли человеческой деятельности являются аналогами подобных задач.
3. Исследуйте аналогичный опыт: наблюдайте, испытайте на себе, проводите интервью, изучайте открытые данные.
4. Собирайте все находки на доске вдохновения: фотографии аналогичных пространств и объектов, цитаты, сценарии, ключевые идеи.
5. Задавайте себе вопрос: «Что мы можем взять на борт своей разработки?» С помощью мозгового штурма перенесите полезные свойства аналогов на свой процесс.



1-5 дней



2-5 человек



Бумага, ручка, диктофон, фотоаппарат.



Аналогии позволяют объяснять сложные вещи простым языком. Например, работа сердца сравнивается с насосом.

Ищите аналогии в совершенно разных отраслях, как это сделал Генри Форд, когда наблюдал за работой систем на зернохранилищах при разработке сборочной линии автомобилей.

Еще один хороший пример, как бригада скорой помощи может вдохновиться работой команды Формулы-1 на пит-стопе. Ключевые характеристики процесса, которые можно перенять: скорость, согласованность действий, высокая ответственность за результат.

Черпайте вдохновение у природы для создания инновационных решений, этот подход известен как биомимикрия. А вы знали, что прототипом застёжки на липучке стал альпийский чертополох?

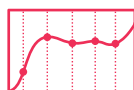


Дизайн-мышление. Набор фасилитатора

Используйте карты на сессиях по дизайн-мышлению
и создавайте новые упражнения для совместных
активностей!



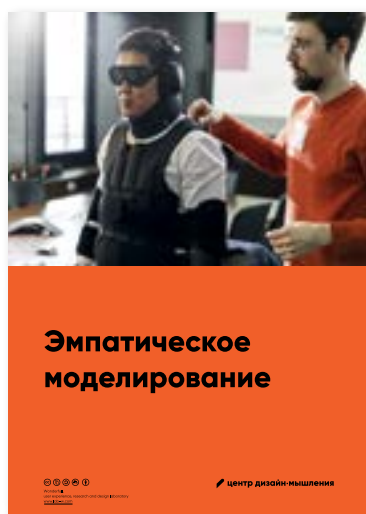
71 карта
с инструментами
и методами



Канвас
фасилитационной
сессии



Инструкция
с советами
и подсказками



Подробнее: dtcenter.ru/dshop

Фокусировка

На этом этапе команда проекта собирает наблюдения по итогам исследований и объединяет их в шаблоны для групповой работы.

2

Фокусировка Этап 2

Цель

В удобной и осмысленной форме познакомиться с результатами всех проведенных исследований, чтобы отобрать самое важное для разработки или улучшения впечатлений пользователей.

Задача

Перенести всю исследовательскую информацию, полученную в ходе индивидуальных наблюдений, на стикеры и рабочие шаблоны таким образом, чтобы ничего важного не потерялось и помогло другим членам команды сфокусироваться на самых главных находках и инсайтах.

Ресурсы

В зависимости от объема полученной информации, фокусировка может занимать от одного дня до пары недель. На этом этапе вы можете обойтись своими силами без привлечения внешних консультантов.

Команда этапа

Задействованы все члены команды. Это эффективный способ поделиться своими находками и первыми выводами с коллегами, которые не принимали участия в исследованиях.



Собираем



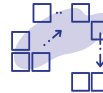
Карта эмпатии



Анализируем



Путь пользователя/ CJM



Ищем связи



Кластеризация



Формулируем



POV/HMW



Инсайт — ценная находка в процессе исследований. Обычно инсайтом называют осознание истинного смысла цитаты пользователя или понимание проблемы, а также того, в чем ее суть; инсайтом также называют обнаруженную новую возможность для продукта или сервиса, выявленную в процессе наблюдений за пользователем.

Карта эмпатии Инструмент 2.1

Упаковываем все находки о пользовательском опыте.

Что это?

Форма для сбора наблюдений за поведением людей и анализа глубинных интервью.

Когда применять?

После проведения исследовательского этапа, когда собрано достаточно информации.

Как делать?

1. Осмыслите и проанализируйте глубинное интервью. Посмотрите заметки, фотографии, прослушайте аудиозаписи.
2. Выделите яркие находки, цитаты, инсайты. Не используйте абстрактных фраз.
3. Отрадите в шаблоне **«Карта эмпатии»** то, что человек любит, умеет, о чем мечтает, чего боится, не успевает, в чем уверен.
4. Основывайте свои записи на тщательных наблюдениях и анализе поведения.
5. Постоянно отвечайте себе на вопрос: «Какое отношение эта находка имеет к теме исследования?»



30–45 минут



1–3 человека



Маркеры, бумага, шаблон **«Карта эмпатии»**



Не трактуйте слова и поведение человека прямолинейно. Для выявления несоответствий используйте различные ключи для понимания: язык тела, тон и контекст разговора.

Обязательно делитесь своими находками со своей командой.

Понимание ключевых проблем пользователя позволит всей команде перейти к разработке продукта, ориентированного на индивидуальные особенности и потребности человека.

Карта эмпатии Кейс 2.1



Кейс

Исследовательский проект для контентно-ориентированного сервиса Tilda.cc

Заказчик

Tilda Publishing


Год

2015



Цель проекта для команды Wonderfulfull


Провести исследование пользования пользовательских сценариев. Выявить проблемы и возможности при работе с сервисом веб-паблишинга Tilda.cc

<p>Умеет: Организовывать людей; играть на нескольких музыкальных инструментах; пользоваться социальными сетями; фотографировать. Разбирается в искусстве, имеет чувство стиля, композиции, ритма.</p>	<p>Любит: Не может жить без сочинения музыки: «Это мое все, мой кислород, огромная часть моей жизни». Фотографировать, созерцать, творить, слушать новую музыку.</p>	<p>Мечтает о: Успехе в музыкальной карьере: турах, концертах, известности.</p>
<p>Бойтся: Быть не понятым, не признанным. Не допускает давления в творчестве со стороны окружающих людей.</p>	<p>Имя Дмитрий</p> <p>Возраст 24 года</p>  <p>Профессия Музыкант</p>	<p>Не понимает: Как творчество может перерасти в бизнес? Не понимает людей, которые тратят время на футбол, пиво, телевизор.</p>
<p>Не успевает: Идей так много, хочется их все реализовать. Ходишь с ними, а потом они исчезают.</p>		<p>Уверен в том, что: Талант — это адский труд.</p>

Карта эмпатии

Шаблон 2.1

Умеет:	Любит:	Мечтает о:
Боится:	Имя Возраст	Не понимает:
Не успевает:	Уверен(-а) в том, что:	



Карта пути пользователя/ Customer Journey Map Инструмент 2.2

Шаг за шагом анализируем путь пользователя, выявляем болевые точки и возможности для улучшения опыта.

Что это?

Один из форматов сбора исследовательской информации, который отражает сценарий пользователя: шаги, эмоциональные реакции, время, ключевые цитаты.

Когда применять?

В процессе фокусировки для поиска явных пробелов и разрывов (gaps) в сценарии пользования продуктом или услугой.

Как делать?

1. Выберите пользователя, опыт которого вы исследовали.
Например, турист, которому нужно добраться из аэропорта в гостиницу.
2. Используя шаблон **«Карта пути пользователя»**, составьте пошаговый сценарий его действий на основе данных ваших исследований. Что турист делает на каждом этапе?
3. Отмечайте временные отрезки: это могут быть часы и минуты или ключевые этапы (до, во время, после).
4. Отмечайте точки контакта и характерные эмоциональные реакции.
В случае с туристом, точка соприкосновения «купить билет на Аэроэкспресс» вызывает негативную реакцию.
5. Записывайте яркие цитаты пользователя для каждого этапа. Так будет легче понимать, что и почему вызывает эмоции у пользователя.



20–30 минут



2–5 человек



Доска для записей, шаблон **«Карта пути пользователя»**, маркеры, стикеры.



Не делайте карту пользовательского опыта слишком сложной. Она должна рассказывать простую историю, чтобы сосредоточить внимание на потребностях пользователя.


Повесьте карту на стену, чтобы все члены команды могли ее увидеть и внести свой вклад в улучшение существующего опыта.

Нет жестких правил для создания карты пути пользователя. Найдите вариант, который лучше всего работает в вашей конкретной ситуации.

Создавайте карту пути для каждого пользователя, которого вы исследовали. Так вы можете находить закономерности и сравнивать опыт разных людей.

Карта пути пользователя (СJM)

Кейс 2.2




Кейс

Проектирование приложения для гостей города Москвы.

Заказчик
Mos.ru

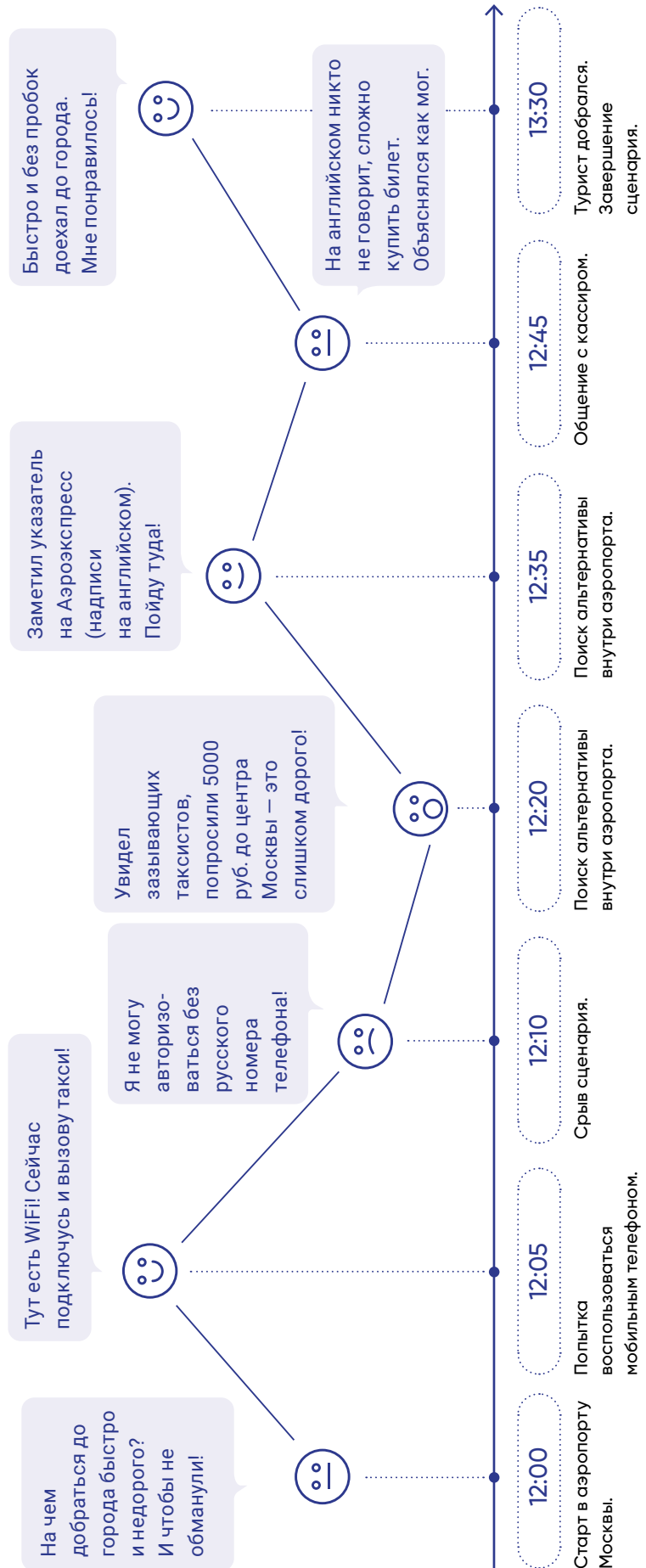
Год
2016-2017



Цель проекта для команды Wonderfull

Команда Wonderfull на этапе исследования изучала пользовательские сценарии гостей города Москвы. Мы провели больше 50 встреч с группами туристов для поиска ключевых проблем и персонажей. На базе исследований мы определяли задачи продукта и формировали продуктовую гипотезу.

Сценарий: Путь иностранного туриста из аэропорта до гостиницы.



Карта пути пользователя (СJM) Шаблон 2.2

Шаги	Время	Действия	Цитаты						



Интенсив

Customer Journey Map

Как правильно составить карту пути пользователя?

Передадим лучший мировой и российский опыт по использованию

Карты в реальных проектах. На интенсиве — живые кейсы

из банковской отрасли и телекома.



Карта пути
клиента



Сервис-
дизайн



Пирамида
сервиса



Юрий Морозов

Исследователь и руководитель
проектов Wonderfull.

«Создайте карту пути пользователя
для своего проекта с экспертами
Лаборатории Wonderfull»

Регистрация: lab-w.com/education/cjm

Кластеризация Инструмент 2.3

Собираем находки исследований в группы по общим признакам.

Что это?

Группировка стикеров с инсайтами и цитатами на рабочей стене или листе флипчарта.

Когда применять?

На этапе фокусировки для разбора и систематизации исследовательских данных. А также для сортировки идей из мозгового штурма.

Как делать?

1. «Выложите» из головы всю исследовательскую информацию. Запишите на стикерах находки, заметки, инсайты, цитаты, рисунки и фотографии.
2. Наклейте стикеры на стену или флипчарт.
3. Перемещайте стикеры, ищите похожие идеи, объединяйте их в группы. Спрашивайте себя: «К чему относится эта находка или идея?»
4. Создавайте новые группы, когда идеи не вписываются в существующие кластеры.
5. Дайте кластерам название на основании общих признаков. Это поможет сформировать информационную структуру. Например, идеи, проблемы, болевые точки, сценарии.
6. Используйте найденные кластеры для дальнейшей практической работы. Например, вы можете увидеть пробелы, которые не исследовали или увидеть повторяющиеся паттерны.



20-40 минут



2-5 человек



Стикеры, доски, листы флипчарта, ручки.



Совместная расклейка и перемещение стикеров на стене помогает проектной команде погрузиться не только в собственные находки, но и обменяться информацией с другими.

Когда объединяете идеи, сохраняйте лучшие их части и выкидывайте то, что не имеет смысла.

Иногда может быть полезно делать связи между кластерами, чтобы понять отношения между группами информации.

Формулировка точки зрения (POV/HMW) Инструмент 2.4

Строим «мостик» от найденных проблем и возможностей пользователя к будущим инновационным решениям.

Что это?

По сути, точка зрения (англ. Point-of-View / POV) является постановкой задачи. Мы отвечаем на вопрос: «Как мы можем помочь?» Сколько инсайтов, столько и вопросов.

Когда применять?

В завершении этапа фокусировки, когда нужно создать значимую и реализуемую концепцию проблемы.

Как делать?

1. Определите основного пользователя, для которого вы создаете свой продукт или образ персоны («композиционный пользователь»). **Например, Вася – молодой предприниматель.**
2. Синтезируйте наиболее существенные для реализации потребности ваших пользователей. Помните, что потребность выражается глаголом. **Вася хочет сделать подарок другу и не тратить на это много времени.**
3. Сформулируйте основной инсайт, который будет отвечать на вопрос: «Потому что / Каким образом?». **Васе нужно быстро сделать подарок другу на день рождения, потому что он очень занятой человек и при этом ценит своих друзей.**
4. Переходите к вопросу: «Как мы могли бы помочь» или HMW (How Might We). **Как мы могли бы помочь Васе сделать подарок другу в один клик?**



15–40 минут



2–5 человек



Инсайты, стикеры, ручки.



Помните о том, что правильно понять проблему – единственный способ найти верное решение.

Парадоксально, но определение более узконаправленной проблемы позволяет разработать больше качественных решений на этапе генерации идей.

Точка зрения не должна содержать каких-либо конкретных решений и способов удовлетворения потребностей ваших пользователей.

Хорошая точка зрения фокусирует внимание на проблеме, вдохновляет команду, создает критерии для оценки разных идей, помогает разрабатывать конкретные концепции, избегая всеобъемлющих.

Формулировка точки зрения (POV/НММ)

Кейс 2.4

TELE2



Кейс

Разработка новой цифровой стратегии мобильного оператора.

Заказчик

Tele2

Год

2015-2016



Цель проекта для команды Wonderfull

Глубокое погружение в опыт пользователей и создание интуитивно понятных решений на основе находок и инсайтов. Применение методов и инструментов дизайн-мышления в цифровой среде.

Постановка вопроса «Как мы можем» подразумевает, что решение возможно и на этот вопрос можно ответить различными способами.



Плохой пример

Как мы можем **помочь всем пользователям**

Что сделать? Для кого?

улучшить опыт использования наших услуг

Потребность, выраженная глаголом

потому что они не довольны качеством сервиса

Каким образом / Потому что

Слишком общая формулировка. Нет фокуса, не понятно в чем на самом деле проблема.



Хороший пример

Как мы можем **помочь Паше**

Что сделать? Для кого?

оплачивать мамину мобильную связь

Потребность, выраженная глаголом

за 1 минуту и самым коротким путем

Каким образом / Потому что

Понятна проблема, фокус на инсайте «Паша хочет освободить маму от лишних забот с оператором?»

Формулировка точки зрения (POV/НММ)

Шаблон 2.4

Как мы можем	Что сделать? Для кого?
Потребность, выраженная глаголом	?
Каким образом / Потому что	

Генерация идей

На этом этапе команда проекта обращается к проблемам, инсайтам и точкам зрения предыдущего этапа, которые могут лечь в основу проектирования новых решений для пользователей.

3

Генерация идей Этап 3

Цель

Создать большое количество самых разных решений для выявленных пользовательских проблем или для применения найденных новых рыночных возможностей.

Задача

Предложить не менее 100 новых идей, которые улучшают имеющийся продукт/сервис или предлагают принципиально новые функциональные решения для пользователей. Ваша задача формулировать не абстрактные «пожелания», а конкретные «идеи».

Ресурсы

Привлечение консультантов и внешних фасилитаторов повысит качество генерируемых идей. Длительность — от нескольких часов до 1 дня.

Команда этапа

Генерация идей — задача исключительно для команды продукта или сервиса, которой предстоит воплотить эти идеи в жизнь.



Идея всегда отвечает на конкретную проблему или боль пользователя (а также имеющуюся на рынке возможность), и связана с ней «Измеряемой характеристикой действия» (качественной или количественной).



Действие

+



Объект

+



Измеряемая характеристика действия

=



Идея

Обратите внимание, что идея — это не пожелание. **Пример:**

«Изменить форму регистрации на сайте»

Это не идея, так как непонятно, что конкретно делать с формой, и как ее менять



Пожелание

≠



Идея

«Сократить число полей формы регистрации до 3-х»

Это хорошая идея, потому что можно совершить конкретное действие по улучшению

Проходить длительную регистрацию некомфортно, что сказалось на количестве пользователей нового сервиса. Сокращение полей регистрации повысило конверсию активных пользователей сервиса на 60%.

Мозговой штурм

Инструмент 3.1

Используем знания в различных областях и креативное мышление участников команды для создания максимально возможного количества идей и решений задачи.

Что это?

Способ генерации идей в режиме командной работы, который стимулирует собственную творческую активность за счет большого количества разнородных и оригинальных решений других участников штурма.

Когда применять?

После этапа фокусировки и выявления инсайтов пользователей соберитесь вместе и поработайте по методу мозгового штурма.

Как делать?

1. Никакой критики. Участники должны чувствовать себя свободно в выражении своих мыслей.
2. Принцип «Да, и...». Поддерживайте и развивайте чужие мысли.
3. Поощряйте сумасшедшие идеи. Даже если они не реалистичны, это может воодушевить на другую отличную идею.
4. Визуализируйте свои идеи. Один простой эскиз может сказать больше, чем множество слов.
5. Высказывается один человек. Все идеи должны быть услышаны, поэтому не перебивайте.
6. Держите фокус на поставленной теме.
7. Стремитесь к наибольшему количеству идей. Хороший результат – 15 идей от каждого члена команды.



45–60 минут



2–6 человек



Маркеры, стикеры, доска или стена для записей, правила мозгового штурма.



Перед началом мозгового штурма запишите на видном месте вопрос, на который вы хотите найти ответ.

.....

Можно сочетать индивидуальную и командную работу: в течение 15 минут каждый участник придумывает 15 идей, после чего можно переходить в режим командного обсуждения, дополнять и развивать идеи друг друга.

.....

Записывайте идеи на стикерах не только для себя, но и для команды: пишите разборчиво, печатными буквами, выбирайте контрастные цвета.

.....

Разместите стикеры со своими идеями на стене или доске, чтобы другие члены команды могли ознакомиться с ними.



↑ Playing the Future

A Trend Watching Game

Используйте карты на сессиях по дизайн-мышлению и создавайте новые упражнения для совместных активностей!



72 карты трендов



Поле с заданиями и диаграммой Венна



Набор для игры и правила с подсказками



Канвас эволюции продукта

Подробнее: lab-w.com/playing_the_future

Выбор идей

На этом этапе происходит отбор лучших идей с точки зрения полезности для человека, ценности для бизнеса и технической реализуемости.

4



Выбор идей Этап 4

Цель

Представить все идеи, созданные на этапе «Генерация идей», специалистам и экспертам как внутри рабочей команды, так и вне ее для принятия решений о том, какие из них станут основой для создания быстрых прототипов.

Задача

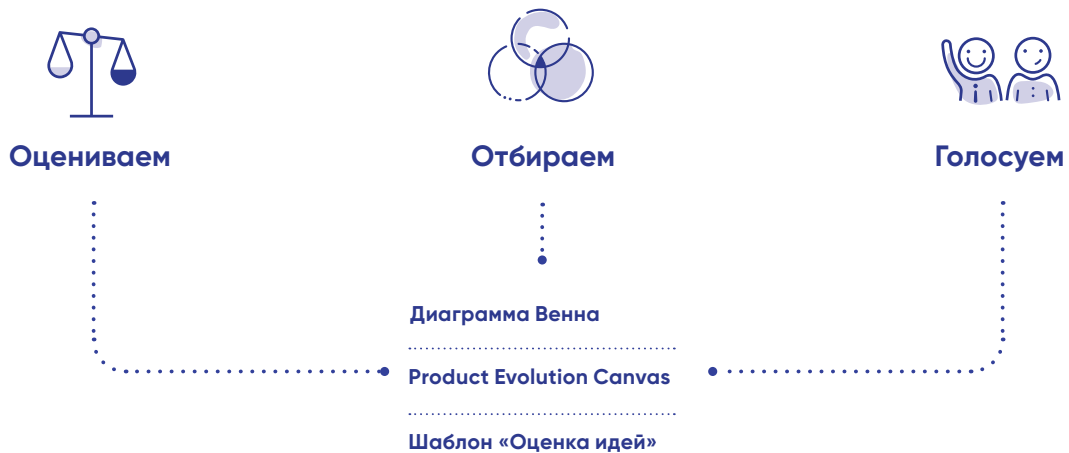
С помощью шаблонов «Диаграмма Венна» и «Оценка идей» в режиме групповой и индивидуальной работы выявить самые сильные идеи.

Ресурсы

Выбор идей происходит после каждого мозгового штурма. Длительность процесса — от 1,5 часов для одной сессии до нескольких итераций по приоритезации идей всей командой в течение нескольких дней.

Команда этапа

Участие в выборе идей принимает вся команда, а также все заинтересованные стороны в компании.



Выносите ваши наработки вовне — на суд специалистов, экспертов, директоров компании, которые могут содержательно оценить жизнеспособность созданных идей с точки зрения финансов, технологий, логистики и организации.

Диаграмма Венна

Инструмент 4.1

Выбираем самые полезные для человека и бизнеса идеи, которые можно реализовать с помощью имеющихся технологий.

Что это?

Визуально простая и понятная геометрическая схема из трех логических множеств, с помощью которой можно отобрать успешные и устойчивые решения.

Когда применять?

После мозгового штурма, когда необходимо оценить и выбрать самые жизнеспособные идеи.

Как делать?

1. Изобразите диаграмму Венна на листе ватмана / флипчарта.
2. Обсудите с командой и решите, в какой из трех областей наиболее сильны предложенные идеи.
3. Определите ряд решений, которые относятся к пользе для человека. Затем приступайте к тому, что возможно осуществить технически, и что будет финансово выгодно.
4. Перенесите стикеры с идеями в те области диаграммы Венна, которым они соответствуют в большей степени.
5. Выявите идеи, которые максимально соответствуют всем обозначенным параметрам (именно эти идеи должны находиться в центральной части диаграммы Венна на пересечении трех множеств).



30-45 минут



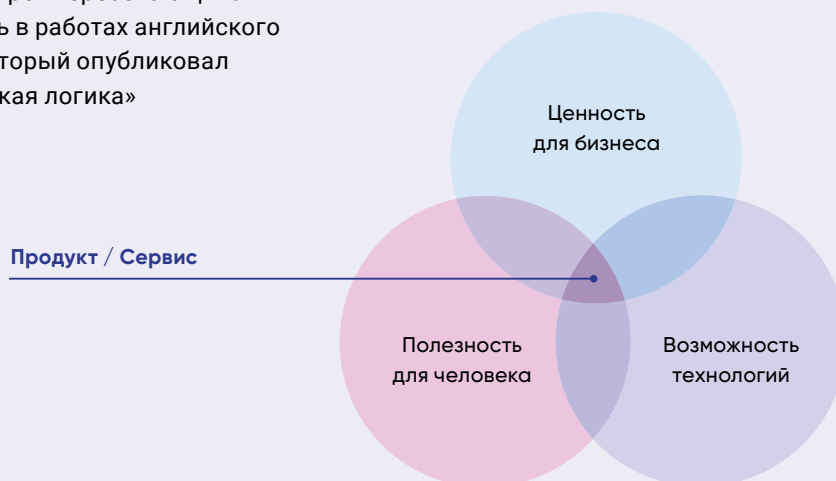
2-5 человек



Бумага, ручка,
шаблон «Оценка
идей»

Диаграмма Венна «Устойчивые решения»

Впервые диаграмма из трех пересекающихся подмножеств появилась в работах английского логика Джона Венна, который опубликовал ее в книге «Символическая логика» в 1881 году.





Оценка идей

Шаблон 4.2

Перечислите в шаблоне названия и краткое описание всех идей, которые вы хотите оценить. Попросите участников поставить оценку от 1 до 10 (где 1 — слабое решение, 10 — сильное решение) каждой идее с точки зрения ее соответствия Пользности для человека, Ценности для Бизнеса и Возможностям Технической реализации. Посчитайте баллы всех участников и выявите идеи, которые набрали наибольшее количество баллов.

Идеи	Польза для человека	Ценность для бизнеса	Возможность технологий	Итоговая ценность

Product Evolution Canvas/ Канвас эволюции продукта

Инструмент 4.3

На этапе генерации идей расположите все идеи в формате 3-х эволюционных волн развития продукта: от MVP по полнофункционального решения.

Что это?

Канвас для работы продуктовой команды, который помогает расположить все «хотелки» и функции на временной шкале в три этапа: MVP, ключевой продукт, полномасштабное решение.

Когда применять?

Когда нужно приоритизировать жизнеспособные идеи и понять, какие гипотезы проверять в первую очередь.

Как делать?

1. Нарисуйте на доске или распечатайте канвас формата А0.
2. После этапа генерации идей расположите на канвасе стикеры с идеями. К этапу MVP (Minimum Viable Product – минимально-жизнеспособный продукт) отнесите несколько базовых идей, которые помогут вам проверить жизнеспособность вашего продукта.
3. На второй волне расположите стикеры с идеями или функциями, которыми должен обладать ключевой продукт.
4. Третья волна – полномасштабный продукт. Видение будущего продукта: «К какому продукту мы в итоге должны прийти?».
5. Повесьте канвас на стену в рабочем пространстве команды. Регулярно дорабатывайте и обновляйте его.



20-60 минут



2-5 человек



Маркеры, стикеры
шаблон «**Product
Evolution Canvas**»



Почитать подробно о канвасе и скачать бесплатно можно по ссылке:
lab-w.com/methods/product_evolution_canvas.

Наличие ресурсов – это основной критерий для распределения идей по волнам: командные ресурсы (есть ли люди в команде, готовые реализовывать идеи?), финансовые (есть ли деньги сделать все и сразу?), временные (сколько времени потребуется на разработку?).

С канвасом эффективно работать в команде, чтобы наладить качественную дискуссию, конструктивно поспорить и, в итоге, договориться.

На канвасе удобно отмечать треки эволюции конкретной функции – от зачаточного состояния до полноформатного решения.

Product Evolution Canvas

Кейс 4.3

W^L



Кейс

Разработка игры Playing the Future.
A Trend Watching Game.

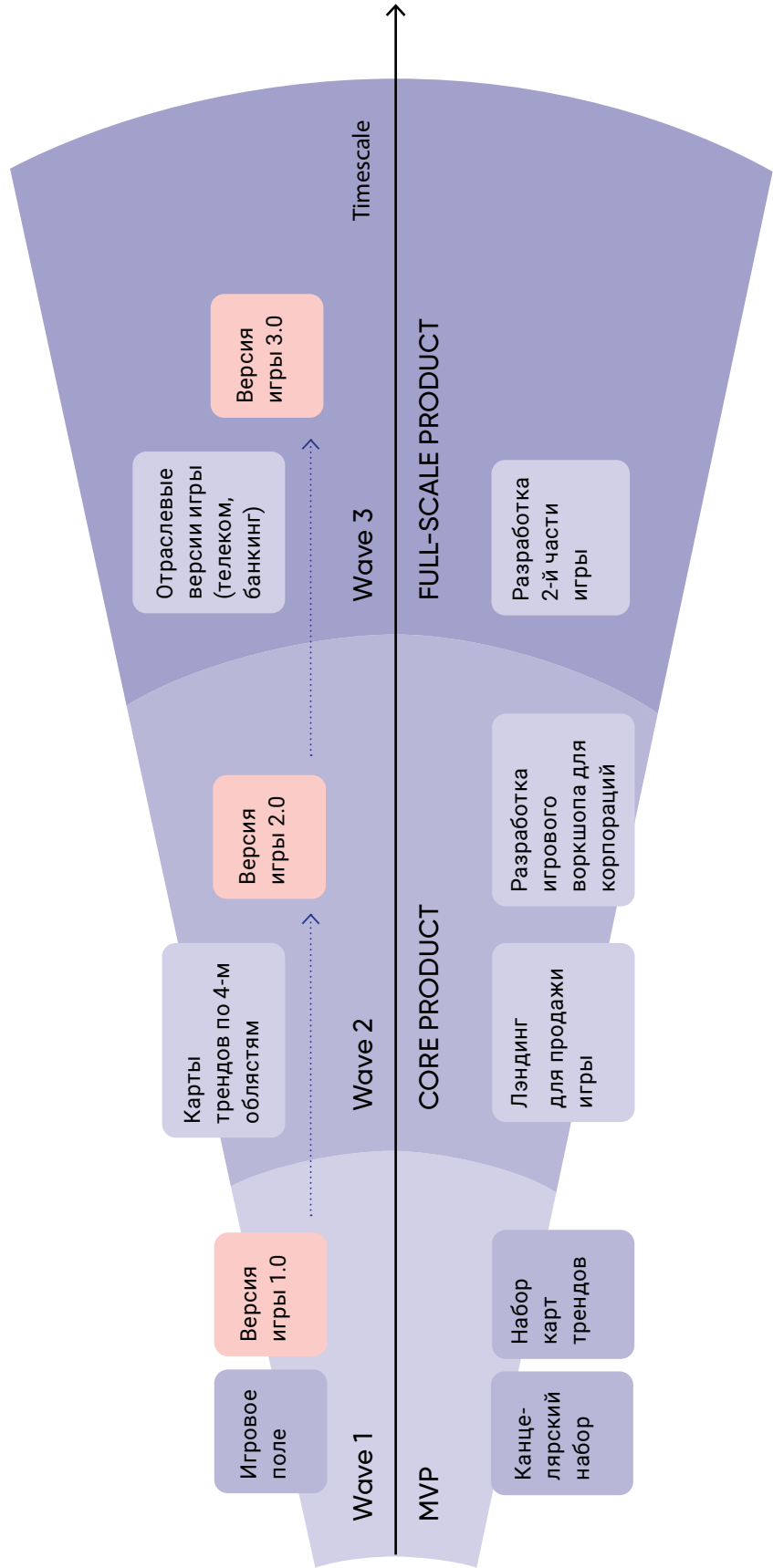
Заказчик
Wonderfull

Год
2017



Цель проекта для команды Wonderfull

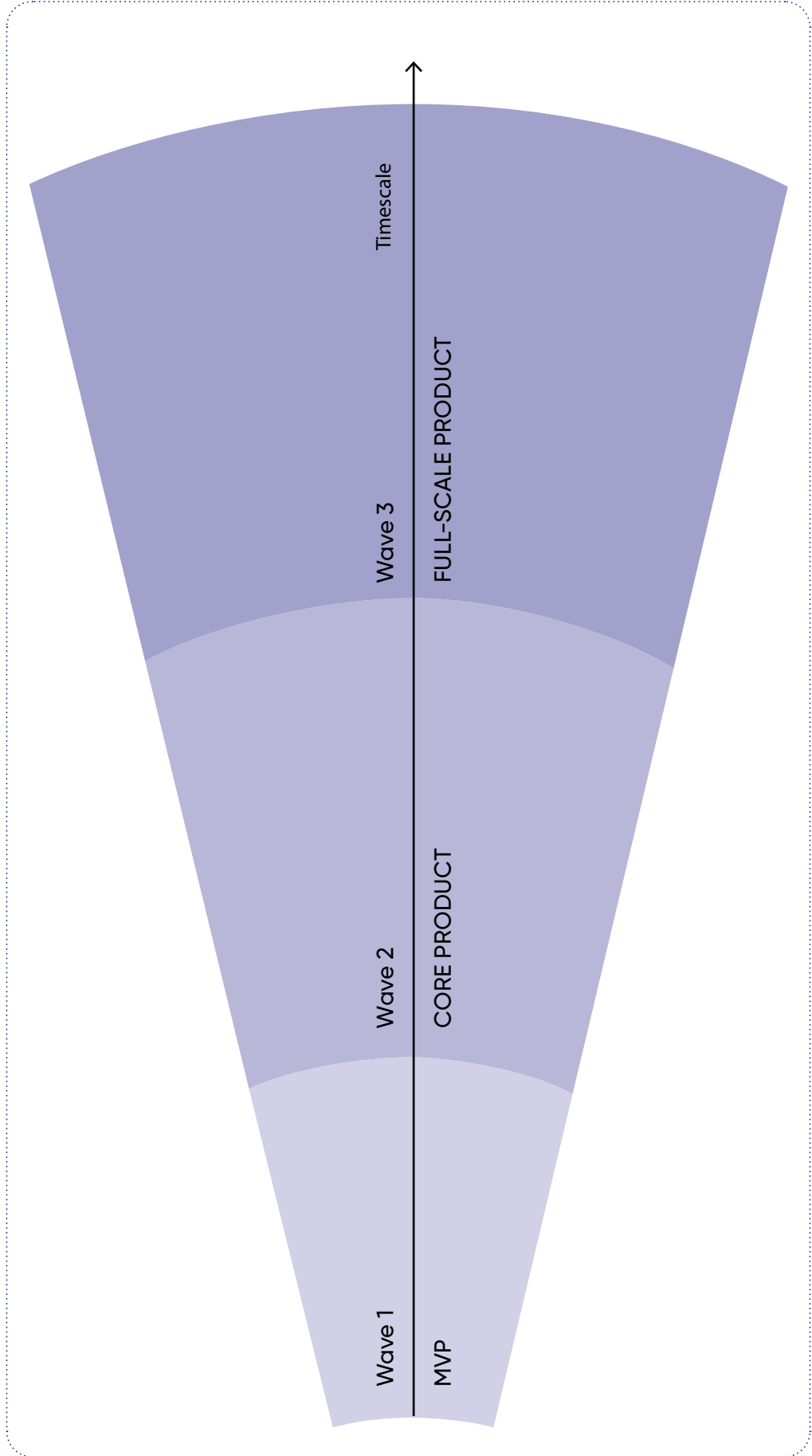
Разработать решение, которое поможет продуктовым командам проводить мозговую штурм и генерить идеи на основе мировых трендов.



Product Evolution Canvas

Шаблон 4.3

Нарисуйте на доске или распечатайте канвас формата А0 (ссылка на сайте: lab-w.com/methods/product_evolution_canvas). Начинайте заполнять канвас идеями и функциями, которые появились у вас на этапе генерации идей.



Прототипирование

На этом этапе создаются макеты самых перспективных идей, которые далее можно будет проверить через простые и быстрые тесты с пользователями.

5

Прототипирование Этап 5

Цель

Смоделировать работоспособные прототипы самых основных пользовательских функций или улучшений продукта из подручных средств.

Задача

Индивидуально или в режиме командной работы из бумаги, картона или интерактивных средств прототипирования сделайте несколько макетов будущих решений, которые можно будет далее продемонстрировать пользователям для получения обратной связи и улучшения первоначальных гипотез.

Ресурсы

В зависимости от масштаба задачи этап прототипирования может занимать от нескольких часов до нескольких недель. Быстрое прототипирование на бумаге (создание одного эскиза гипотезы или идеи) может занять 15 минут. Действуйте!

Команда этапа

В процессе создания быстрых прототипов может участвовать вся команда. На этапе разработки более детальных и многосоставных прототипов привлекайте к их созданию специалистов в разных областях (например, интерактивных дизайнеров или разработчиков).



Думаем руками



Бумажное прототипирование



Воссоздаем



Прототипирование опыта



Визуализируем



Видео-прототипирование



Моделируем



Лего-прототипирование

+ Интерактивное прототипирование



Прототип — это макет решения, который можно собрать из подручных средств.
Правило этапа прототипирования: создайте 1 прототип за 1 минуту и стоимостью в 1 рубль. Немедленно отправляйтесь в поля тестировать его с пользователями!

Бумажное прототипирование Инструмент 5.1

Быстро создаем прототип, немедленно тестируем его с пользователями, получаем обратную связь и делаем новый прототип.

Что это?

Макет цифрового продукта, который поможет сделать вашу идею осязаемой и донести ее до пользователя.

Когда применять?

После выбора основных идей, которые нужно проверить в действии.

Как делать?

1. Еще до создания прототипа обязательно определите, что будете тестировать и как.
2. Изучите аналоги схожих продуктов в разных областях.
3. Постройте базовую структуру для взаимодействия с пользователем.
4. Для цифровых сервисов воспользуйтесь шаблоном **«Прототип мобильного приложения»** или нарисуйте свой.
5. Не тратьте время на прорисовку детальных графических элементов, важнее продумать концепцию.



30–45 минут



2–5 человек



Карандаш, ластик, маркеры, скотч, стопка бумаги, ножницы, клей.



Плюсы бумажного прототипа:

Скорость воплощения;
Минимум материальных затрат;
Возможность дорабатывать на ходу.



Недостатки бумажного прототипа:

Одноразовый, быстро изнашивается;
Отсутствие возможности интерактивной анимации.



Помните, что прототип — это «рисунок на салфетке». Вам не нужно быть великим художником, чтобы нарисовать хороший бумажный прототип.

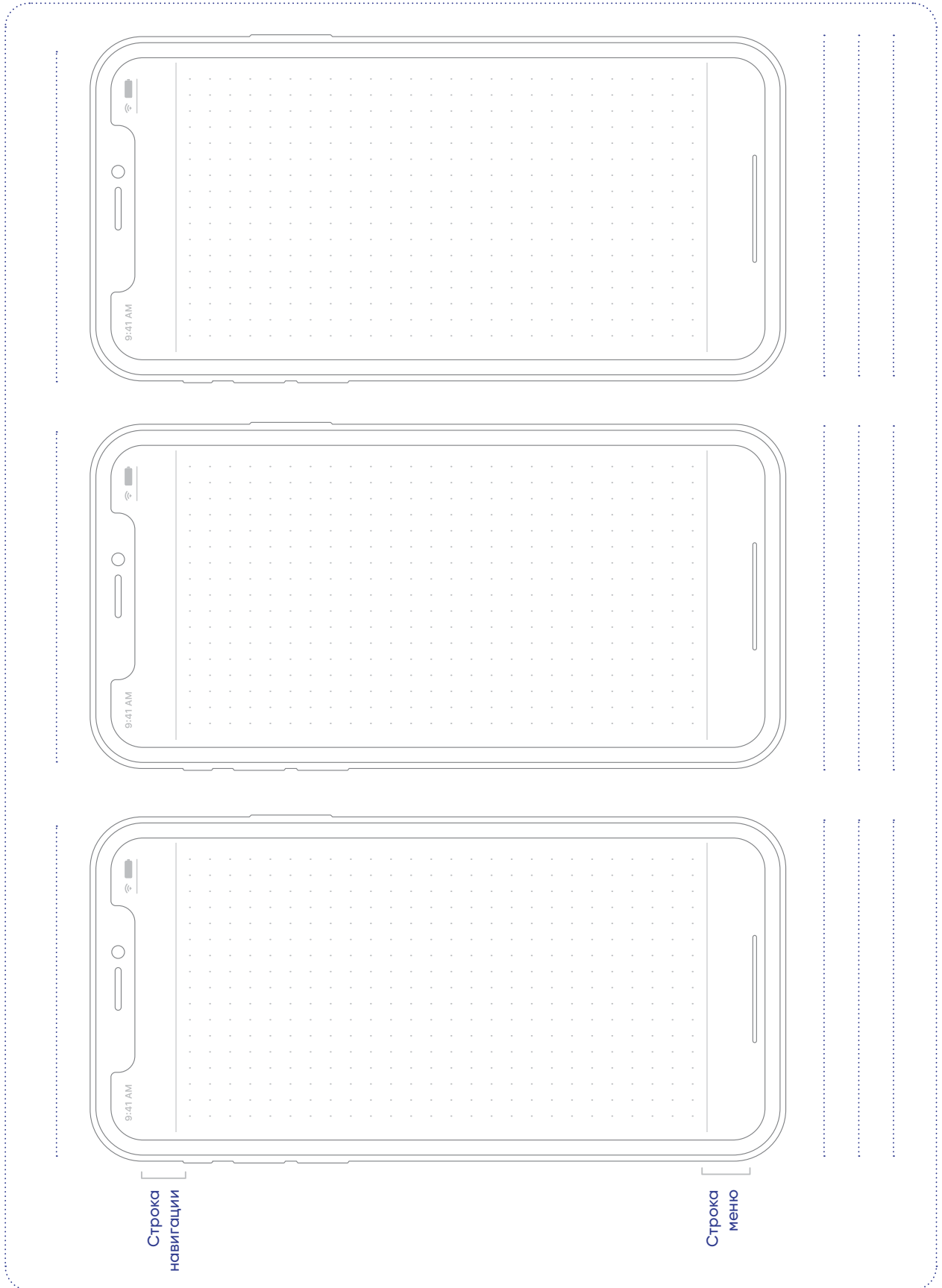
Не тратьте слишком много времени на один прототип. Переходите к следующему макету до того, как вы сильно «полюбите» один из них.

Думайте обо всем пути пользователя при создании прототипа. Постарайтесь воссоздать конкретную среду его использования для получения более ценной информации.

На следующем этапе проектируйте прототип в программном обеспечении, например, InVision. Это обеспечит пользователям большее погружение в вашу идею.

Прототип мобильного приложения

Шаблон 5.1



Интерактивное digital-прототипирование Инструмент 5.3

Проверяем сценарии работы, а также элементы дизайна сайта, программы или приложения с помощью digital-инструментов.

Что это?

High-fidelity (высоко детализированные) или low-fidelity (низко детализированные) экраны одного или нескольких сценариев взаимодействия с сервисом.

Когда применять?

Для тестирования логики работы сервиса с пользователями, для передачи проекта разработчикам, для демонстрации заказчику.

Как делать?

1. Перед началом создания прототипа определите цели для тестирования. От целей будет зависеть выбор среды для разработки.
Создайте сценарий взаимодействия сервиса и пользователя, который хотите проверить на тестировании.
2. Чтобы быстро проверить основные гипотезы о работе сервиса,
3. используйте бумажные прототипы или отрисованные экраны, превращая их в интерактивные.
4. Для тестирования работы конкретных элементов сервиса, например, анимации, кнопок и других элементов дизайна, можно использовать фреймворки с возможностью послойной анимации.
5. Если гипотеза подтвердилась на тестировании - переходите к проверке следующей, если нет — нужно откатиться на один из предыдущих этапов и сделать итерацию.



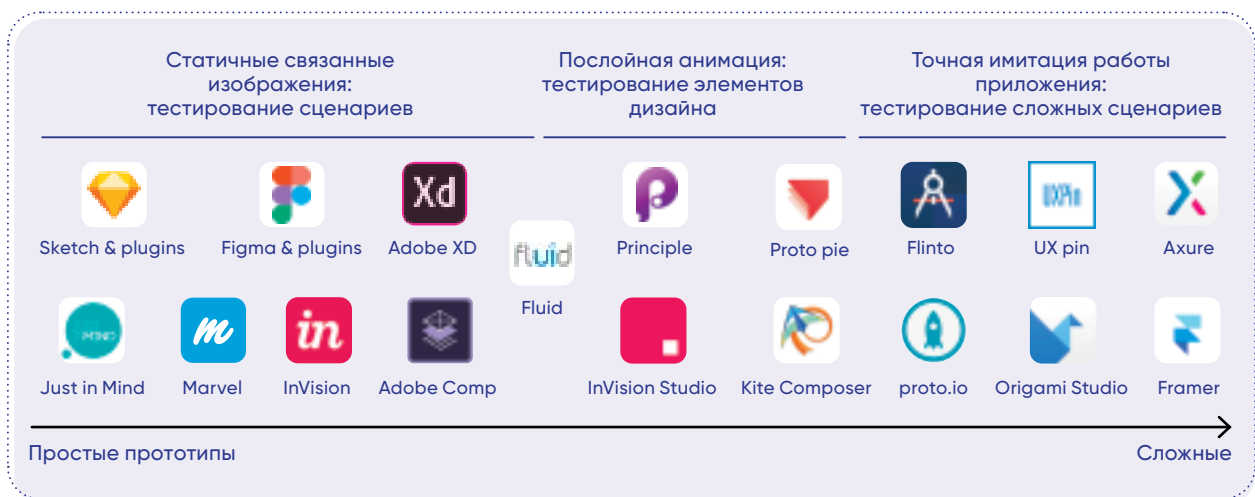
от 1 часа до 1 дня
на 1 гипотезу



2-4 человека



Интерактивные инструменты прототипирования, бумажные прототипы.



Онлайн-консьерж Василий Кейс 5.3



Кейс

Исследовательский проект для банка Открытие и платежной системы MasterCard

Заказчик **Год**

Банк Открытие, 2019
MasterCard

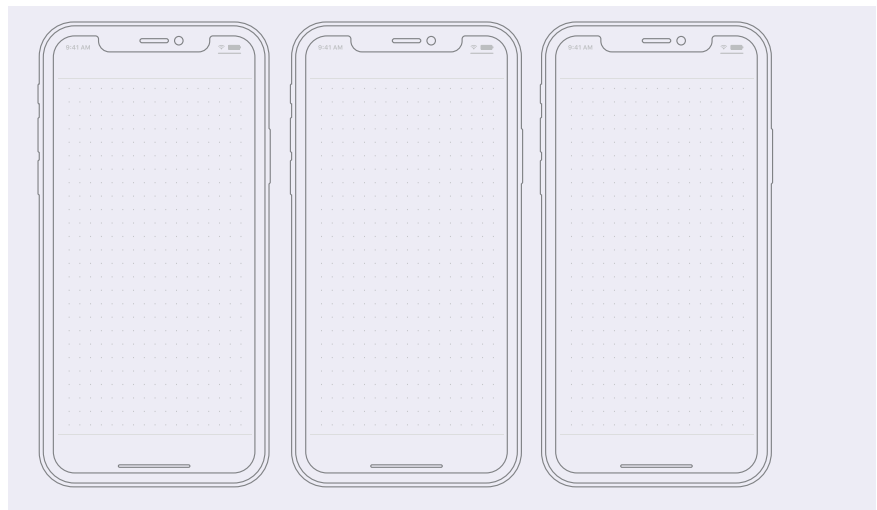


Цель проекта для команды Wonderful

Провести исследования пользовательских сценариев. Выявить проблемы и возможности в пути путешественника.

Бла

Бла



Прототипирование опыта Инструмент 5.2

Воссоздаем место и обстоятельства, в которых человек сталкивается с решаемой проблемой или задачей, а затем тестируем в созданном пространстве решения.

Что это?

Игровая форма быстрого прототипирования, когда один или несколько приглашенных нами пользователей, находясь в воссозданной нами жизненной ситуации, тестируют созданные решения.

Когда применять?

В разработке решений для сервисных продуктов и рабочих процессов, где важным критерием оценки решения является его работа в пространстве и обстоятельствах проблемы.

Как делать?

1. Выберите одну из ситуаций, в которой пользователь встречается с решаемой проблемой, и напишите сценарий — определите действующие лица, место, обстоятельства.
2. Если у вас есть возможность, получите доступ к месту из выбранной ситуации. Если такой возможности нет, выберите подходящее пространство и воссоздайте обстоятельства ситуации в нём. Разместите прототип решения в пространстве.
3. Распределите в команде роли для занятых по сценарию лиц. Проиграйте сценарий друг с другом.
4. Пригласите пользователя, опишите ему задачу и попросите её выполнить в сценке, которую разыграете для него.
5. Наблюдайте, как пользователь работает с вашим прототипом. В конце сценария попросите его рассказать об этом опыте.



45-90 минут



2-5 человек



Прототипы решений, предметы для воссоздания пространства, картон, клей, ножницы и прочие инструменты.



Попробуйте протестировать как типичные сценарии развития событий, так и редкие обстоятельства, в которых ваше решение тем не менее должно успешно работать.

Уделяйте внимание не только тому, как проходит взаимодействие с прототипом, но и как в целом ведёт себя в пространстве пользователь. Возможно, вы заметите новые возможности для улучшения пользовательского опыта.

Ваши картонные, бумажные и прочие прототипы можно оживить, если кто-то будет менять листки экранов, двигать предметы на веревке или проигрывать/запускать звуки. Метод прототипирования с помощником за кулисами получил название «Волшебник страны Oz» (Wizard of Oz prototyping). Используйте свое воображение и создавайте волшебные преобразования прямо во время тестов!

Видео-прототипирование Инструмент 5.3

Имитируем работу продукта или услуги, записываем на видео и создаем таким образом эффект подлинного восприятия.

Что это?

Видеоролик, который демонстрирует возможности цифровых, физических или сервисных решений. Может оживляться человеком за кадром или игрой актеров. Нет необходимости делать интерактивный дизайн или разрабатывать детальный макет.

Когда применять?

Когда необходимо наглядно представить работу сложных систем и продемонстрировать свою идею заказчику или команде.

Как делать?

1. Возьмите за основу ключевые компоненты и сценарий функционирования вашего продукта или услуги.
2. Выберите способ визуализации вашей идеи: можно снять видеоролик с помощью реквизита и простых цифровых эффектов или использовать технику стоп-моушн.
3. Подготовьте сценарий, раскадровку, выберите локацию для съемок и актеров.
4. Начните делать! Дизайн-мышление — это про действие. Не думайте слишком долго о том, как строить и что строить. Команда IDEO сделала видео-прототип идеи для мобильного приложения за 1 час: [Youtube / Prototyping for Elmo's Monster](#).
5. Смонтируйте ролик максимально простым способом.
6. Используйте прототип, чтобы протестировать свои идеи с пользователями, показать их команде или заказчику. Это намного убедительнее, чем просто говорить.



От 1 часа
до 7 дней



2-5 человек



Видеокамера
или смартфон,
реквизит для съемки.



Этот метод прототипирования может занять достаточное количество времени и усилий, при этом в долгосрочной перспективе это только сэкономит время и деньги на дорогостоящих разработках.

Не делайте прототип ради прототипа. Любой прототип должен помочь вам проверить гипотезу или объяснить идею.

Здесь также отлично подойдет метод прототипирования «Волшебник из страны Оз» (Wizard of OZ prototyping). Также, как маленький человечек за занавеской подделывал силу волшебника, вы можете имитировать характеристики своего продукта, которые хотите проверить и показать в действии.

Лего-прототипирование Инструмент 5.4

Используем креативные возможности конструктора Лего для того, чтобы создавать прототипы, сценарии путешествия пользователя и рассказывать истории.

Что это?

Игровой способ макетирования, рабочими материалами которого являются кубики и человечки конструктора Лего.

Когда применять?

На этапе активных экспериментов над предлагаемым решением, когда прототип должен быть мобильным и гибким.

Как делать?

1. Запаситесь наборами Лего всевозможных форм и размеров. Чем разнообразнее детали, тем лучше!
2. Соберите из деталей быстрый прототип продукта или сценарий использования услуги. Раскройте свои творческие возможности! **Тим Браун рассказывает в своей книге «Дизайн-мышление в бизнесе», как команда IDEO собирала из Лего прототип устройства для инъекций инсулина.**
3. Не влюбляйтесь в одну идею. Будьте готовы ломать, разбирать, перестраивать свои лего-прототипы.
4. Играйте со своим прототипом, приглашайте членов команды для совместной деятельности.
5. Показывайте идеи и рассказывайте истории с помощью своего прототипа.



20-40 минут



2-5 человек



Конструктор Лего, любые подручные материалы.



Лего-прототипы легко собирать и разбирать, менять части идей местами. Это позволит вам проверить много альтернативных решений даже в рамках одной идеи.

«Думайте руками», фантазия включается на полную мощность при помощи тех участков нашего головного мозга, которые не задействованы в ходе вербальной речи.

«Слушайте глазами» — наблюдайте работу других членов команды.

Интересный факт: компания Лего использовала способности своего конструктора к развитию творческого мышления в концепции «серьезной игры в Лего» (Lego Serious Play) — это методология, направленная на стимулирование творческой энергии для создания инновационных решений в бизнесе.

Тестирование

Этап ошибок и новых знаний. На этом этапе команда должна узнать о том, что большинство представленных пользователю гипотез неработоспособны, и совершить итерацию — составить список улучшений, а также разработать новые, более эффективные и полезные решения!





Тестирование Этап 6

Цель

Получить обратную связь от пользователей о своем решении и составить план изменений для последующих итераций.

Задача

Определить сценарий тестирования и список вопросов, которые вы хотите проверить. Пойти к людям, задавать вопросы и наблюдать за тем, как они будут пользоваться вашим прототипом.

Ресурсы

Этот этап подразумевает итерационный процесс, и вам понадобится множество отзывов. Одна итерация может занять несколько дней. Для составления плана и сценария тестирования лучше обратиться к практикам метода.

Команда этапа

Лучше всего с этим справятся исследователи, при этом к тестированию можно подключить всех, кто участвует в разработке продукта.



Можно многое узнать с помощью очень простого прототипа. Если одно изображение стоит тысячи слов, то один прототип стоит тысячи изображений!

Как делать?

1. Стройте разговор с пользователем вокруг прототипа, так вы получите много ценной информации.
2. Не бойтесь потерпеть неудачу! Это фаза проб и ошибок, вы можете устранять выявленные недостатки во время первых тестов и возвращаться к пользователям с улучшенным прототипом.
3. Тестируйте сразу несколько идей, не выбирая какое-то одно направление.
4. Выявляйте изменяемые условия, разделите большую проблему на много мелких, более удобных для тестирования.



15-90 минут



2-3 человека



Диктофон, телефон для съемки, трекинг-устройства, стикеры, фломастеры.

HADI-циклы

Инструмент 6.1

Постоянная цикличная проверка гипотез и анализ результатов этой проверки. Отличие HADI от других управленческих циклов — это направленность на исследования.

Что это?

Инструмент по быстрому тестированию бизнес-моделей, идей, фич, etc. Позволяет не только эффективно управлять изменениями продукта или сервиса, но и корректировать гипотезу всего проекта в процессе работы.

Когда применять?

Когда в проекте есть неподтвержденные идеи и нужно выбрать дальнейшую стратегию, HADI-циклы помогут построить работу над проверкой гипотез.

Как делать?

- H Hypothesis.** Сформулируйте то, что вы хотите проверить с помощью гипотезы: «Если ..., то ...» по принципу **SMART**. Проверьте, не очевидны ли гипотезы. Если ответ логичен, не за чем его проверять. Не делайте ненужного. Задайте вопрос: «На какую метрику влияет гипотеза?» Если ни на какую — не делайте этого!
- A Action.** Запустите эксперимент: протестируйте прототип прототип или изменения в сущестующем продукте. Четко обозначьте задачи: что делаем, кто делает, какие инструменты используем. Не проверяйте одновременно те гипотезы, которые бьют в одну цель.
- D Data.** Проанализируйте полученные данные. Информация, полученная в ходе исследования, должна быть корректно и тщательно записана.
- I Insights.** Подведите итог данного цикла. Тщательно планируем дальнейшую работу, исходя из полученных результатов. Закончили цикл — начинаем формулировать новые гипотезы, которые должны следовать из выводов предыдущих циклов.



от 3-7 дней



2-5 человек

Прототипы,
инструменты
тестирования

Алгоритм HADI:

Hypothesis. Гипотезы, которые будем проверять.

Action. Действия, которые предпримем.

Data. Полученная бесценная информация.

Insights. Результаты анализа.

Принцип SMART:

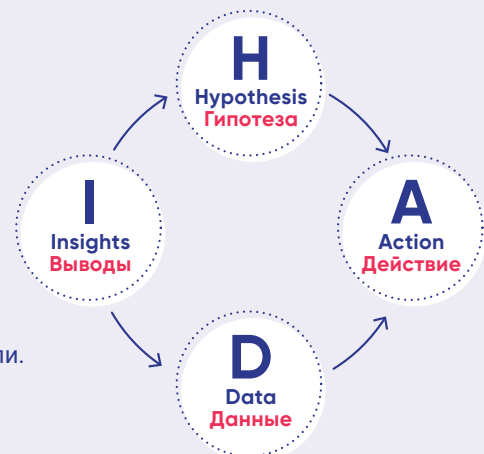
Specific. Формулировка должна быть конкретной.

Measurable. Результат должен быть измеримым.

Achievable. Результат должен быть достижимым.

Relevant. Гипотеза должна способствовать движению к цели.

Time-Bound. У проверки гипотезы должен быть временной интервал.



Формулировка гипотезы

Шаблон 6.1

H Мы верим

Что наша идея нужна пользователям, они готовы за нее заплатить.

A Чтобы это
проверить, мы

Создадим прототип идеи/опубликуем новую версию/запустим кампанию и протестируем ее на пользователях.

D Мы измерим

Конкретную метрику, выраженную в цифрах.

I Мы окажемся
правы, если

Значение метрики окажется больше/меньше/равно определенной величине.

Разработка вагона метро нового поколения «Москва»

Кейс 6.2



Кейс

Вагон, отвечающий потребностям всех пользователей метро.

Год

2013-2017



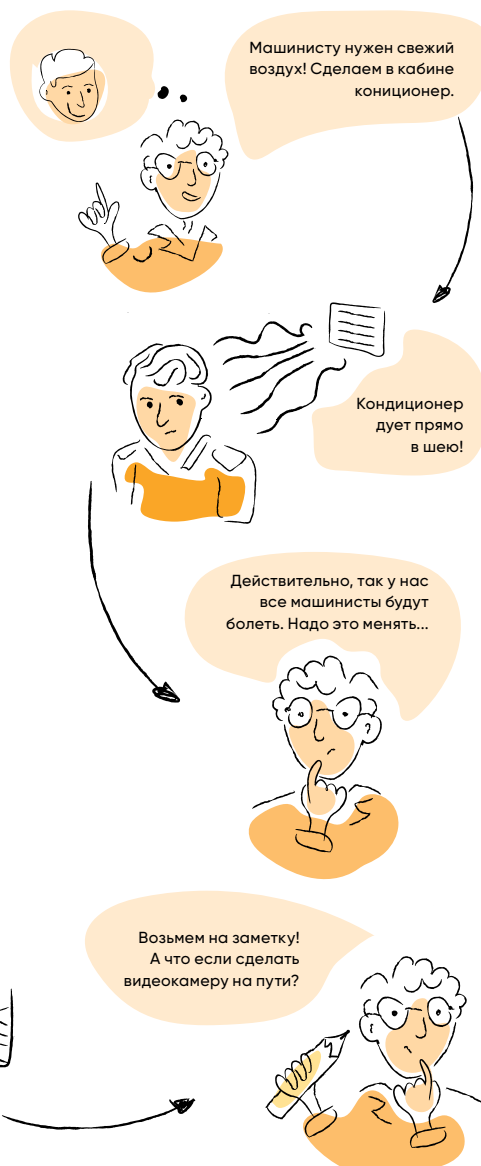
Цель команды Московского метро

Проектная команда использовала гибкий подход при разработке нового вагона метро, чтобы приспособить поезда для инвалидов на колясках, в загруженные часы помочь справиться с потоком пассажиров, и помочь гостям столицы с навигацией.

Когда был создан первый макет, пришло время получать обратную связь от будущих пользователей. Для теста пригласили опытных машинистов метрополитена, с которыми дорабатывали кабину машиниста и пульт управления.

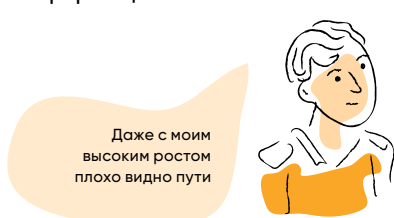


Находки исследователей:



Тестирование:

- Протестировали на правильных людях.** Для теста кабины машиниста нужен машинист! Только у него есть опыт и знания для оценки прототипа.
- Дали возможность внести свой вклад.** Узнавать у пользователя о том, как можно улучшить кабину, чего им не хватает, что можно сделать по-другому.
- Внесли отзывы в список доработок.** Проектная команда собирала идеи и проблемы в электронную таблицу. После чего их отбирали и приоритизировали.
- Использовали обратную связь.** Проектная команда нового вагона разрабатывала техническое задание для второго прототипа на основе собранной исследовательской информации.



Интесив d. standards

Международная сертификационная программа для тренеров и фасилитаторов по дизайн-мышлению.

Получите навыки и инструменты дизайн-мышления для продуктовой разработки и создания инноваций!



Уровень «Практик»

Курс для продуктологов, маркетологов, UX/UI-дизайнеров и сервис-дизайнеров, которым необходимо быстрое освоение инструментов дизайн-мышления для работы в конкретных проектах.

Уровень «Тренер»

Углубленный курс для тех, кто планирует вести программы и тренинги по дизайн-мышлению, обучать инструментам клиентоцентричности продуктовые и сервисные команды.



Подробнее: dtcenter.ru/dstandards

Фасилитация

Создание позитивного опыта обучения для новичков методу дизайн-мышления.



Фасилитация проектов по дизайн-мышлению

Задача фасилитатора — создать позитивный опыт обучения для новичков методу дизайн-мышления. Так как метод заключается в творческом подходе к решению задач, фасилитатор должен помочь людям освоить новые способы мышления и проектирования. Это значит суметь воодушевить участников воркшопа засучить рукава, учиться через активные действия, не бояться неясности и думать нестандартно.

Ключевые функции фасилитатора

1. Сформировать команды участников

В рабочих командах постарайтесь собрать специалистов из разных отделов с различными навыками. Это поможет командной работе и обеспечит перекрестное опыление идеями между участниками.

2. Задать тон

Создавайте внутри группы настрой на обучение и позитивное восприятие метода дизайн-мышления. Обращайте внимание на индивидуальные особенности людей: поведение и образ мыслей, и направляйте их к более креативным и продуманным решениям.

3. Подготовить пространство

Как фасилитатор, вы создаете основу для обучения и проектирования решений. Это включает в себя возможность для взаимодействия между командами, а также возможность выйти на улицу или в другое помещение и найти реальных людей для тестирования своих идей.

4. Сформировать команду фасилитаторов

Подберите себе в помощь фасилитаторов с опытом проведения воркшопов по дизайн-мышлению, они помогут вам направлять учащихся по процессу и разделить нагрузку.



Чтобы участники программы по обучению дизайн-мышлению погрузились в метод и попробовали инструменты на практике, придумайте челлендж, который вызовет наибольший интерес. Продуманная постановка задачи сделает обучение эффективнее.

Фасилитационный Канвас сессии по дизайн-мышлению

Инструмент Ф.1

Любая сессия состоит из 7-ми этапов: осведомление, вовлечение, погружение и проблематизация, совместное действие, принятие решений, планирование будущего, релаксация. Во время сессии энергия участников будет возрастать или, наоборот, падать. Этот процесс представлен на Канвасе в виде кривой. Задача фасилитатора: удержать энергию там, где она высока, и не дать ей упасть.

Что это?

Инструмент проведения эффективной сессии по созданию продуктов и сервисов с фокусом на пользователя с помощью инструментов дизайн-мышления.

Когда применять?

До сессии: подготовка, обсуждение с заказчиком, проектирование.

Во время сессии: быстрая реакция динамику, смена инструментов.

После сессии: рефлексия, проработка обратной связи.

Как делать?

1. Начните с краткого описания сессии: бриф, заказчик, количество и статус участников, место проведения, цели и задачи.
2. Переходите к проектированию программы с помощью канваса, разместив его на стене, флипчарте или борде.
3. Сформируйте команду.
4. Проверьте пространство. Продумайте, какие материалы пригодятся вам для каждого из выбранных методов и инструментов.



45–60 мин



1 команда:
2–5 человек



бейджи для имен, стикеры, фломастеры, малярный скотч, флипчарт, материалы для прототипирования.

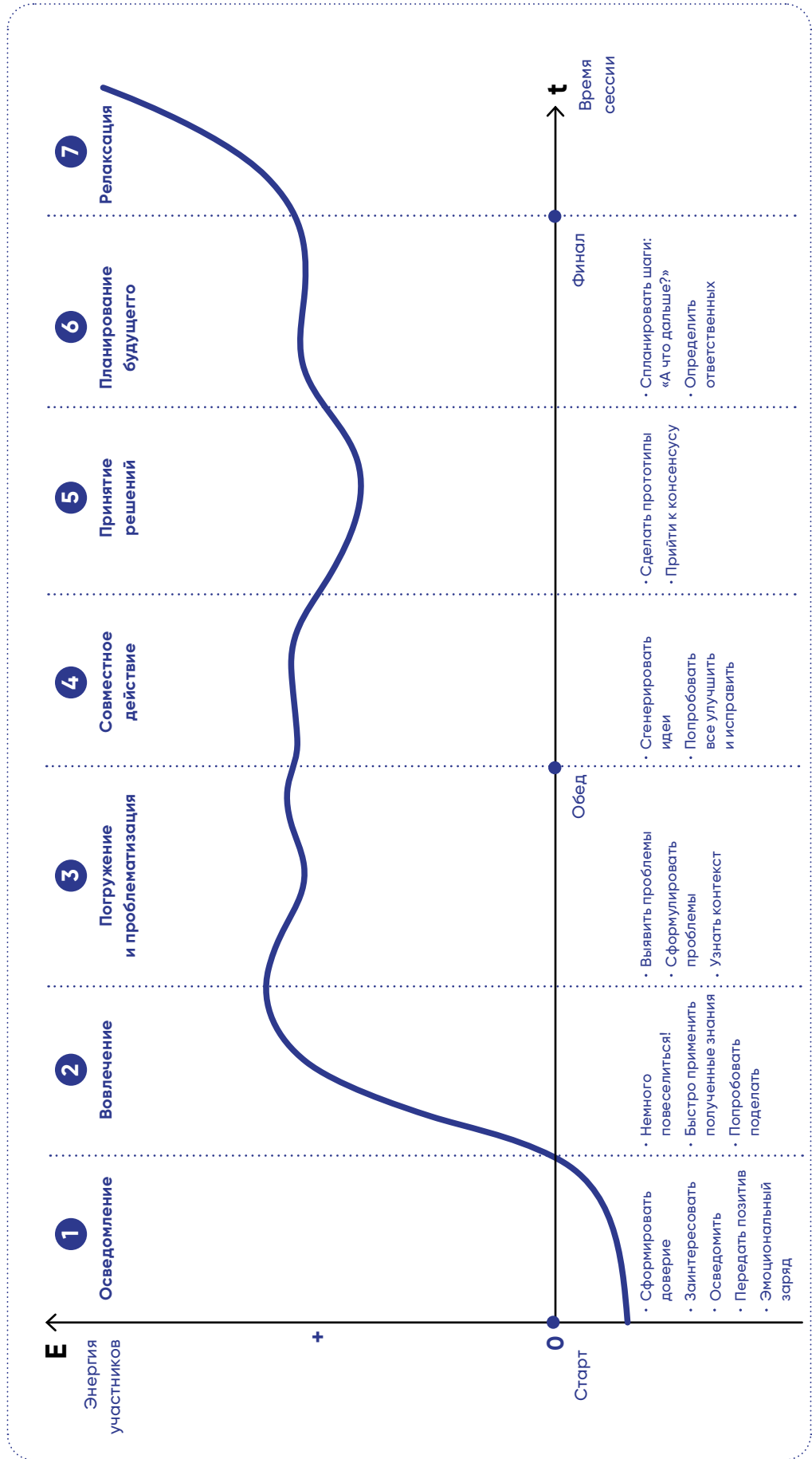


Обратите внимание на действия, которые перечислены в нижней части канваса. Это подсказка фасилитатору, что нужно не забыть и на что обратить внимание на каждом из этапов. В начале важно заинтересовать, где-то следует прийти к консенсусу, а где-то найти время для веселья!

Фасилитационный Канвас сессии ПО ДИЗАЙН-МЫШЛЕНИЮ

Шаблон Ф.1

Распечатайте канвас формата А0 (ссылка на сайте: lab-w.com/methods/facilitation_canvas).



Упражнение дивергент-конвергент

Инструмент Ф.2

В процессе деятельности человеку свойственно проявлять один из 2-х типов связи мышления и действия. Первый тип — «дивергентный» или исследовательский. Дивергенция нужна нам, чтобы оценить ситуацию, понять, из чего «сделан мир» или сгенерировать множество идей для разных направлений развития. Конвергентный тип мышления и действия человек проявляет в процессе фокусировки — при сборке материалов исследований, определении главного направления движения или приоритезации созданных идей.

Зачем использовать?

Деятельность — это практика совместной работы команд, а значит, гармонично работать будут те команды, в которых уравновешено количество конвергентов и дивергентов.

Когда применять?

Когда нужно сформировать гармоничные по составу дивергентов и конвергентов команды.

Как делать?

1. Ведущий просит участников положить перед собой лист бумаги А3 — это будет рабочая зона каждого участника. Далее просит каждого участника набрать себе немного принадлежностей из лежащих на столе или достать из своей сумки любые предметы.
2. Задание: повзаимодействовать с лежащими рядом с рабочим листком предметами в течение 2 мин: расположить их в определенном формате, сделать композицию, или произвести любые другие действия — никакой конкретики.
3. После 2-х минут ведущий просит закончить упражнение и помогает участникам проанализировать «композицию», которая получилась на рабочих листах. **Человек скорее конвергент, если он создал симметричную, аккуратную композицию, не использовал такие дивергентные действия, как, например, разрыв или разрезание бумаги. И, наоборот, участник скорее проявил дивергенцию, если на его рабочем листе предметы расположены в хаотическом порядке, создают ощущение «разобранности» и отсутствия упорядоченности.**
4. Упражнение завершается тем, что ведущий просит поставить букву D или C, а также D/C (для композиций, в которых проявился баланс дивергентных и конвергентных действий) на наклейках или бейджах с именами участников и сформировать гармоничные проектные команды, включая конвергентов и дивергентов.



2 мин.



Не ограничено

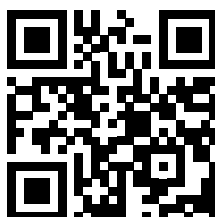


лист А4, стикеры, ножницы, фломастеры, конструктор Лего, любые подручные материалы (нитки, проволока, кусочки цветной бумаги).



**центр
дизайн·
мышления**

dtcenter.ru



W^L

Лаборатория
Wonderfull
lab-w.com