

Глава 8

Пользовательские исследования: контекстные интервью

За многие годы своего существования маркетинговые исследования проводились в самых разных формах. Кто-то сразу же вспомнит о фокус-группах вроде тех, что показывали в сериале «Безумцы»*. Другие представляют масштабные опросы, а кто-то проводит глубинные исследования, используя метод дизайн-мышления в процессе разработки продуктов и услуг (о нем мы также поговорим в этой главе).

Хотя фокус-группы, опросы и глубинные интервью — это прекрасные методы исследований, позволяющие выяснить, что *говорят* люди, а частично и что они *делают*, этот инструментарий не дает ответа на вопрос о том, *почему* люди ведут себя так, а не иначе. Точно так же эти методы не обеспечивают глубины анализа, необходимой для того, чтобы осмысленно влиять на решения, принимаемые в процессе разработки дизайна продукта или услуги.

В этой главе я представлю читателям другой подход к маркетинговым исследованиям, сочетающий наблюдения и интервью с людьми в привычной для них рабочей или домашней обстановке. Если вам приходилось проводить какие-либо количественные исследования, то, скорее всего, у вас уже накопилось некоторое количество интересных данных для обработки. Если же таковых нет, то собрать их будет относительно просто. Мои рекомендации сформулированы таким образом, чтобы любой человек сумел провести небольшое исследование — для этого не потребуется докторская степень по психологии или белый халат для работы

* Сериал «Безумцы» (Mad Men) рассказывает о буднях нью-йоркского рекламного агентства 1960-х годов.

в лаборатории. Вполне возможно, что читатели, знакомые с психологией, антропологией и темой пользовательского опыта, уже сталкивались с этим методом исследования — его называют *контекстным интервью*.

Почему именно контекстное интервью?

Если бы мне потребовалось изложить суть контекстного интервью в нескольких словах, я бы описал его так: «Задавать кому-то вопросы, заглядывая через плечо», при этом сделал бы акцент на наблюдении за потребителями в их обычной рабочей (за их столами в офисе, на стойке регистрации) или домашней обстановке.

Основная причина того, что на выведение цифровых продуктов на рынок требуется больше времени и затрат, чем планировалось изначально, состоит в том, что их функциональность не соответствует потребностям пользователей. Нам необходимо знать, в чем нуждаются наши пользователи. К сожалению, этого не выяснишь, если задать им прямой вопрос, и на то есть несколько причин.

Во-первых, часто пользователи хотят действовать так же, как всегда, но при этом получать лучшие результаты. Поскольку дизайнеры продуктов и услуг обычно смотрят на ситуацию клиента со стороны, они иногда способны заметить возможности, лежащие за рамками обычного порядка действий и позволяющие одним скачком перейти к иной, гораздо более эффективной и более приятной парадигме. Это не пользователи должны видеть скрытые возможности, а мы!

Во-вторых, в поведении пользователей есть масса нюансов, проявляющихся бессознательно. Когда мы видим работающих или играющих людей, то замечаем некоторые проблемы, связанные с недостатком опыта, а также не имеющие особого смысла действия, причем пользователи тратят на них лишнее время, даже не замечая этого. Какова вероятность того, что пользователи расскажут о проблемах, о существовании которых они даже не подозревают?

Например, я видел, как миллениалы быстро переключаются между приложениями, чтобы поддерживать контакты в социальных сетях,

но они никогда не рассказывали об этих переключениях во время интервью, и не думаю, что они вообще осознавали, что делали. Если бы не наблюдение, я мог бы никогда не узнать об этой особенности их поведения, а именно она оказалась критически важной для продуктов, которые разрабатывала моя команда.

Кроме того, очень полезно знать, на какие ухищрения готовы идти «суперпользователи» — пользователи продуктов и услуг, которым они *действительно* необходимы, — ради того, чтобы заставить существующие, то есть уже устаревшие, версии работать как надо. Ниже мы поговорим об этом подробнее, но наблюдение за пользователями непосредственно в момент работы с продуктом или услугой сродни приему, который применяется в концепции предпринимательства «Лин-стартап»* под названием GOOB (Getting Out Of (the) Building — «Выйти за пределы офиса»), чтобы ознакомиться с реальной обстановкой, в которой действуют пользователи.

В-третьих, если пользователи не работают с приложением в момент исследования, то часто забывают важные подробности. Воспоминания зависят от контекста. Например, я уверен, что если вы зайдете в здание, в котором не бывали много лет (например, в свою школу), то сразу вспомните множество давно забытых историй из детства: контекст пробудит их в вашей памяти. То же самое можно сказать о потребителях и их воспоминаниях.

В среде психологов и антропологов идея наблюдения за поведением людей на рабочем месте отнюдь не нова. Компании также начинают понимать ее полезность: в их штате все чаще появляется должность антрополога-исследователя, который изучает, как люди ведут себя и общаются в бытовой и рабочей обстановке. Забавный факт: уже есть один исследователь, называющий себя киборг-антропологом. Если вспомнить, в какой мере мы полагаемся на мобильные устройства, то нас всех можно назвать киборгами, изучающими киборг-антропологию!

* Lean Startup («Бережливый стартап») — методология разработки и вывода на рынок новых продуктов, сформулированная Эриком Рисом.

Основатель и директор исследовательской группы по проблемам бихевиористики StudioD Джан Чипкейз по заказу компании Nokia провел исследование, в котором ведущую роль играли именно антропологические методы. С помощью личных интервью, которые он называет «преследованием с согласия преследуемого» (вот видите, это делаю не только я!), Чипкейз обнаружил весьма изобретательную и нелегальную систему платежей, заменяющую банковские сервисы, которую создали в Уганде при помощи одних только мобильных телефонов.

Я никогда не придумал бы ничего столь же элегантного и созвучного местным условиям решения, как эта система... Если бы нам хватило ума, мы обратили бы внимание на внедренные в ней [инновации] и нашли бы способ использовать их в собственных разработках и в методах, которыми они ведутся*.

В подходе Чипкейза методы классической антропологии используются как инструмент разработки продуктов и их оценки с точки зрения перспектив развития бизнеса. Далее я объясню, как и вы можете это сделать.

Эмпатические исследования: в чем действительно нуждаются потребители?

Работа Чипкейза — это лишь одно из свидетельств того, что мы можем понять истинные нужды потребителей, только поставив себя на их место хотя бы на некоторое время. В идеале нам нужно посмотреть на все с их точки зрения.

Оставьте предположения за дверью: добро пожаловать в другую реальность

В первую очередь вам нужно отбросить все свои предположения о том, в чем нуждаются потребители. Вместо этого следует начать думать, как думают они. В своих рекомендациях по человекоориентированному дизайну компания IDEO пишет, что первый этап дизайн-мышления — это проведение эмпатического исследования или «... достижение глубокого понимания проблем

* Джан Чипкейз, «Антропология мобильного телефона» (выступление в серии TED Talk; март, 2007 г.).

и действительной ситуации тех людей, для которых вы разрабатываете продукты и услуги».

В собственной практике мне приходилось погружаться в миры людей, разрабатывавших новые лекарства, трейдеров, управлявших портфелями ценных бумаг стоимостью в миллиарды долларов, фермеров, разводивших коз с помощью методов органического животноводства, видеозвезд YouTube и строителей, закупавших торкрет-бетон (особый бетон, который можно напылять) на миллионы долларов для строительства небоскребов. Снова и снова я убеждался, что чем лучше мне удастся *думать*, как эти люди, тем больше вероятность выявить дополнительные возможности и оптимизировать производство продуктов и услуг.

Возможно, вам кажется: достаточно и того, что в прошлом вы были потребителем (или, что еще хуже, ваш босс был потребителем десятилетия назад). На основании этого вы и ваш босс можете полагать, что точно знаете, чего хотят и в чем нуждаются ваши потенциальные клиенты, а значит, проводить исследование незачем. Это не так! Вы не потребитель, и именно из этого нужно исходить, проводя исследования, иначе вы только глубже увязнете в заблуждениях. Вам придется бороться с собственным предвзятым мнением, чтобы услышать, чего хотят потребители сегодня.

Я помню клиента, который в прошлом долгое время был ключевым потребителем продуктов, которыми позже начал торговать. Это было еще до пришествия смартфонов. Представьте, что вы заходили на сайт для покупки бетона десять лет назад, когда из мобильных устройств у вас был только телефон-раскладушка. С тех пор мир коренным образом изменился, а вместе с ним изменились и способы приобретения бетона. Именно поэтому очень важно отбросить ожидания из прошлого, принять новую реальность и жить сегодняшними проблемами.

Приведу только один пример, взятый из собственного опыта. Мне нужно было оформить разрешение на грузовик для переезда. Чтобы выдать мне это разрешение, государственному служащему пришлось пройти в один конец огромного офиса, где лежали

нужные бланки, затем пройти в его противоположный конец, где на бланк поставили официальную печать, затем вернуться через весь офис обратно, чтобы сделать копию оформленного разрешения, и наконец принести документ мне. Тем временем очередь за мной все росла и росла. Наблюдая за этим крайне неэффективным процессом, я терялся в догадках, почему нельзя объединить все три операции в одном месте. Это прекрасный пример очевидных несовершенств, которые так часто бросаются в глаза, когда вы наблюдаете за людьми в моменты их работы. Я не уверен, что чиновник замечал неэффективность своего труда.

Ситуации, подобные этой, постоянно случаются в нашей повседневной жизни. Остановитесь и подумайте о громоздкой и неэффективной системе, которую только что наблюдали в действии. Может быть, это была система оплаты проезда в метро? Портал медицинских услуг? Компьютерное приложение? Можно ли упростить и ускорить эти процессы? Если вы уже начали наблюдать, то скоро поймете, что трудно прекратить это делать. Верьте мне. Вы еще замучаете детей, друзей и родственников своими идеями по усовершенствованию всего вокруг!

Любое интервью может стать контекстным!

Поскольку на воспоминания сильно влияет контекст и наши потребители делают многие вещи бессознательно, без непосредственного наблюдения за чьей-либо деятельностью мы упускали бы множество ценных сведений. Это означает встречи с фермерами в глубинке Пенсильвании, сидение с трейдерами перед огромными и бесчисленными мониторами на Уолл-стрит, счастливые часы с богатыми завсегдатаями модных курортов на берегу океана (черт побери!), наблюдение за парнями, занятыми заполнением налоговых деклараций в офисе без окон, и даже беседы с миллионерами на их вечеринках, где угощают тостами с органическим авокадо. Ключевой момент здесь в том, что все эти люди заняты тем же, чем и обычно.

Контекстные интервью позволяют исследователю увидеть стикеры на столе сотрудника; разобраться, в каких стопках лежат актуальные документы, а какие просто собирают пыль; понять, насколько

часто сотрудника отвлекают от дела и как устроены его рабочие процессы (они могут весьма отличаться от описываемых во время традиционных интервью). Ваш продукт или услуга должны быть полезны потребителю и привлекать его, а для этого следует наблюдать за ним в процессе работы. Чем глубже погружение в его рабочую среду и чем ближе его действия к обычным рутинным операциям, тем лучше (рис. 8.1).



РИС. 8.1.

Наблюдение за тем, как ведет дела владелец маленького бизнеса

Иногда во время контекстных интервью я предпочитаю хранить молчание и лишь наблюдать, но иногда ставлю вопросы, касающиеся предмета исследования.

- Что мне нужно знать, чтобы успешно справиться с вашей работой (например, если бы мне пришлось заменить вас на время болезни)?
- С чего мне необходимо начать?
- На что следует обратить внимание?

- Что может пойти не так?
- Что иногда доводит вас до сумасшествия?

На что обращают внимание исследователи?

Исследователи, проводящие контекстные интервью, обычно обращают внимание на следующие вещи.

Артефакты

Что находится на столе сотрудника (рис. 8.2)? Какие бумаги, файлы, таблицы он использует, чтобы контролировать ситуацию? Что еще находится в непосредственной близости от него?

Коммуникации

Каким образом сотрудник общается с коллегами и руководством (электронные рассылки, программное обеспечение, обсуждение)? Сколько людей работают с ним?

Проблемы в рабочем сценарии

С какими помехами сталкивается сотрудник? Насколько регулярно? Как часто ему приходится отвлекаться от работы, чтобы разрешить постороннюю проблему? Каков уровень шума на его рабочем месте? Как часто он отвлекается на телефонные звонки? Может быть, ему постоянно приходится слышать громкие объявления над головой о колебаниях индекса Доу — Джонса?*

Факторы влияния

Какую еще работу выполняет данный сотрудник в дополнение к той, за которой вы официально наблюдаете? Какое программное обеспечение он использует? Постоянно ли он сидит за компьютером? Может ли он пользоваться мобильным телефоном на рабочем месте?

* Последний пример особенно актуален для трейдеров, за работой которых я наблюдал. У них на рабочем месте стоит постоянный шум и царит стрессовая обстановка, поэтому от моего клиента им требовалась своего рода «волшебная кнопка», которая бы упрощала и облегчала их работу. *Прим. автора.*



РИС. 8.2.

Пример офисного стола участника исследования (интересно, почему прямо в центре стола лежит книга по психологии под названием «Влияние»?)

Почему не юзабили-тесты или опросы? «Что» против «почему»

Иногда клиенты уверяют меня, что провели солидное исследование поведения пользователей, получили тысячи заполненных анкет и поэтому не нуждаются в дополнительных данных. Действительно, анкеты способны дать клиенту точное понимание того, *в чем* состоит текущая проблема (например, потребитель хочет получить более производительную систему, на шаге 3 процедуры часто бывают сбои, а мобильное приложение слишком громоздкое и запутанное). Но дизайнеры продуктов и услуг должны выяснить, *почему* возникает проблема, в чем состоят ее глубинные причины и заключается ее логическое объяснение.

Возможно, пользователя сбивает с толку перегруженный интерфейс, или он ожидал чего-то другого, или ему непонятна используемая вами терминология. Может быть сотня разных причин, и очень трудно выявить главную из них, опираясь только на результаты опроса или обсуждения с коллегами — дизайнерами продуктов

и услуг. Определить, *почему* потребители думают так, а не иначе, можно только в ходе личных встреч и наблюдения за их работой.

В качестве примера приведем результаты юзабилити-тестирования продукта, показанные на рис. 8.3. Можете ли вы ответить на вопрос, почему участники испытывают проблемы с переходом от кодексов к нужным страницам (столбец 4)? Я тоже не могу. Классическое юзабилити-тестирование часто предоставляет информацию только о том, *какие* проблемы существуют, сообщая, что участники легко справляются с одними задачами и с трудом — с другими. При этом они ничего не говорят о том, *почему* это так, и именно тогда исследование на основе шести компонентов мышления приходит на помощь.

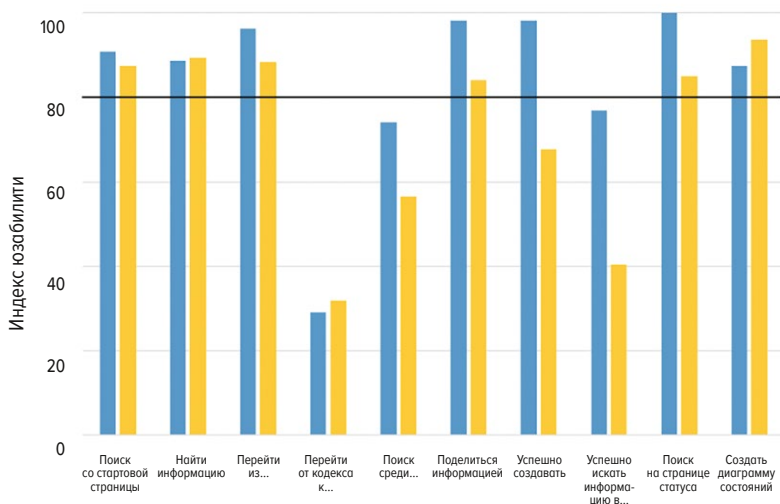


РИС. 8.3.

Результаты юзабилити-теста в разрезе задач

Рекомендованный подход к контекстным интервью и их анализу

В этой главе я исходил из предположения о том, что наблюдение за людьми в процессе повседневной работы дает исчерпывающее

представление об их поведении, включая такие тончайшие нюансы, о которых даже они сами, возможно, не подозревают. Чем более подробно они демонстрируют свои действия шаг за шагом, тем более точно они впоследствии вспомнят их мельчайшие подробности.

Помня о шести составляющих пользовательского опыта, я хотел бы предложить не просто воспринимать поведение пользователей в контексте рабочей обстановки, а активно размышлять о многих разных типах мысленных представлений в мозгу потребителя:

Визуальное восприятие и внимание

На что они обращают внимание? Что стремятся найти? Почему?

Навигация

Как они ориентируются в уже имеющихся продуктах и услугах?
Как они рассчитывают взаимодействовать с ними?

Язык

Какие термины они используют? Какие выводы об уровне их компетентности можно сделать на этом основании?

Память

Какие предположения они делают относительно возможных способов взаимодействия с продуктами? Что удивляет их или вводит в заблуждение?

Принятие решений

Чего, по их словам, они стремятся добиться? Можно ли на этом основании судить о том, как они определяют проблему? Какие решения они принимают? Какие препятствия им приходится устранять на своем пути?

Эмоции

Каковы их цели? Что их беспокоит? Почему будущие продукты или услуги в большей мере соответствуют их потребностям, ожиданиям, желаниям и целям?

Те наблюдения, о которых шла речь до этого момента, в большей степени фокусировались на том, как люди работают; тем не менее эти наблюдения в такой же мере можно применять и в области человеческого поведения. В зависимости от того, о каких видах продуктов или услуг идет речь, ваши исследования могут включать, например, наблюдение за семьей, сидящей дома перед телевизором (конечно, с разрешения всех ее членов), поход вместе с ними в торговый комплекс на шопинг, совместное сидение в баре в «счастливей час» или в кафе с их друзьями. Поверьте, после возвращения в офис вам будет что порассказать о ставших для вас совершенно неожиданными действиях покупателей!

Наверное, это наиболее увлекательная часть всего исследования, и она не должна вызывать никаких опасений, если выполнять ее правильно. Я разрешаю вам вести себя шумно, проявлять любопытство (а участники обязаны предоставить письменное согласие от своего имени и имени своих родителей) и предлагаю действительно проверить все предварительные предположения. Принимая кого-нибудь на работу, я часто предлагаю прогуляться в соседнее кафе и просто понаблюдать за посетителями. Именно так я сам делаю выводы: нас глубоко поражает то, как люди мыслят, что делают и почему. Почему этот человек сюда пришел? Почему он одет именно так, а не иначе? Куда он отправится дальше? О чем он думает? Какова его мотивация? Что могло бы заставить его улыбнуться?

В конце главы я перечислю несколько отличных книг, посвященных контекстным интервью. В них раскрываются многочисленные нюансы методики их проведения, но мне определенно хотелось бы, чтобы вы усвоили следующие основные моменты.

Вы здесь для того, чтобы учиться и наблюдать

Это означает, что вам следует полностью погрузиться в ситуацию, не пытаясь привлекать к себе внимание (роль звезд отводится вашим потребителям); задавать открытые вопросы и оставить за дверью ваши предположения, мнения и прогнозы. Представьте, что вы артист, которому предстоит сыграть вашего потребителя, или что вам надо заменить его на время отпуска. Тогда вы никогда не заявите, что он ошибается, и не будете

показывать ему, как выполнять те или иные функции. Вы хотите научиться выполнять его работу так, как это делают ваши потребители, и думать так, как они.

Придерживайтесь их обычаев

Постарайтесь одеваться в том же стиле, что и основная часть вашей аудитории. Так вы никого не оскорбите своим внешним видом и не будете слишком выделяться на фоне потенциальных клиентов. Ваша задача состоит в том, чтобы смешаться с толпой и никак не влиять на ситуацию. Если ваши потребители при входе в офис снимают обувь, значит, и вы должны делать то же самое. Будьте готовы к тому, что придется сидеть на полу или есть пиццу прямо из коробки.

Старайтесь усвоить их язык

Иначе говоря, не злоупотребляйте техническим жаргоном, даже если знаете гораздо больше о предмете, чем потребители. Старайтесь не пользоваться словечками, принятыми в вашей компании. Постарайтесь вести себя прямо противоположным образом: спросите потребителей, как они называют тот или иной предмет, то или иное понятие, и сами называйте его точно так же. Откажитесь на время от собственной терминологии.

Чаще задавайте вопрос «Почему?»

Хотя иногда люди имеют логически обоснованные или личные причины действовать так, а не иначе, всегда интересно знать, чем они обусловлены. Часто это помогает понять, *каким образом* люди формулируют проблему или решение, а также получить представление об их глубинных побуждениях.

Постарайтесь минимизировать свое влияние на аудиторию

Любому, кто занимался разработкой продуктов или услуг, очень трудно воздерживаться от поучений, демонстрации собственных знаний о продукте и указаний на его особо полезные свойства. Это не ваша задача (по крайней мере, сейчас). Вам нужно посмотреть на все глазами потребителей, даже если сдерживаться будет тяжело. Вы делаете это, чтобы узнать реальное положение вещей.

Удостоверьтесь, что наблюдаете потребителей в процессе деятельности

Во многих случаях, когда вы приезжаете на встречу с кем-нибудь в офисе, вас приглашают в конференц-зал. Возможно, это самое комфортабельное помещение, но гораздо полезнее побродить между рабочими столами и понаблюдать за сотрудниками в естественной обстановке. Важно наблюдать за ними, когда они погружены именно в те процессы, которые вы собираетесь усовершенствовать с помощью своих продуктов и услуг.

Приглашайте на контекстное интервью лишь несколько человек

От одного до трех — это идеальное число. Не следует приводить с собой многочисленную команду: вы ведь не хотите, чтобы ваши потребители чувствовали себя так, будто выступают перед зрительным залом. Кроме того, группа присутствующих на контекстном интервью лиц не должна мешать обычному поведению респондентов.

Фиксируйте информацию по возможности незаметно

Люблю ли я записывать видео или аудиоклипы с собственным участием? Конечно, нет! Как я отношусь к свету рамп, микрофонным удочкам и модным записывающим устройствам? Отрицательно! Принесите с собой самый простой беспроводной микрофон, о котором сотрудник забудет почти сразу после того, как наденет, а также полупрофессиональную фотокамеру или смартфон, чтобы сделать несколько фотографий. Это хороший знак, если кто-то отвечает на телефонный звонок во время интервью или выходит из офиса, чтобы задать вопрос коллеге, поскольку это значит, что сотрудники следуют обычной рутине и не тратят особых усилий на проявления любезности.

Приносите с собой записную книжку, а не компьютер

Вы хотите немедленно сделать кое-какие записи и не переживать из-за плохого подключения к вай-фаю или медленной загрузки компьютера. Основываясь на собственном опыте, могу посоветовать прихватить с собой лишнюю ручку! Кто-нибудь из ваших коллег наверняка забудет свою.

Спрашивайте потребителей о них самих и их планах

Как давно вы работаете на этой должности? С чего вы начинали? Что вам нравится в вашей работе? Что вы делаете в свободное время? Чего вы надеетесь достичь? Что делает вас счастливым? Такие вопросы помогают вам посмотреть на мир глазами своего респондента и понять, что заставляет его действовать тем или иным образом. Начинайте с обычных, социально приемлемых вопросов («С чего вы начинали деятельность на этой должности?»), а затем переходите к более глубоким («Что для вас самое важное в жизни? Что заставляет вас ощущать удовлетворенность / чувство выполненного долга / счастье?»).

Типичные вопросы

Рассмотрим некоторые вопросы, обычно возникающие у тех, кто только начинает проводить контекстные интервью.

Сколько человек мне нужно проинтервьюировать?

Обычно я стараюсь определить численность групп с учетом их образа жизни или социальной роли респондентов (например, я собираюсь интервьюировать учеников средней школы, старшеклассников и первокурсников университета в их учебных заведениях или врачей общей практики, узких специалистов, медсестер и администраторов в лечебных учреждениях). Тогда в каждой группе должно быть 8–12 человек, чтобы можно было выявить значимые тенденции. Если на практике не удастся добиться идеальной численности, помните: любое число лучше, чем ноль!

Сколько времени должно занимать контекстное интервью?

Я рекомендую ограничиться 90 минутами. Маленькие дети могут и не выдержать так долго, вечно занятой врач тоже вряд ли сумеет выделить вам столько времени. Но в большинстве случаев интервью такой продолжительности можно вписать в распорядок дня респондентов — например, утром или вечером. Интервью должно длиться достаточно долго для того, чтобы можно было выявить типичную модель поведения респондентов и поговорить о них самих и их перспективах.

Как найти респондентов?

Я рекомендую воспользоваться услугами профессиональной рекрутинговой службы. На составление графика, напоминания участникам, внесение изменений в график, обсуждения, предварительные просмотры часто требуется гораздо больше времени, чем вы можете себе представить, если никогда ранее этим не занимались. Услуги рекрутинговой службы вполне стоят своих денег (и заодно избавляют от лишнего беспокойства). Если все же вы предпочтете заниматься подбором респондентов самостоятельно, начинайте с ассоциаций. Незнакомым с вопросом людям могу сообщить: вы даже не представляете, каким потенциалом обладают социальные сети и доски объявлений в интернете. Однако если вы планируете проводить интервью в разных городах, то стоимость профессиональных услуг вполне оправдана по сравнению с риском приехать куда-то и не найти ни одного респондента.

Следует ли заранее готовить список вопросов?

Да, но... Я бы посоветовал следовать за ходом мысли респондента. Вам нужно найти баланс между двумя противоречивыми обстоятельствами: с одной стороны, вы отвлекаете человека на интервью, а с другой — стараетесь не слишком нарушать нормальное течение его работы или частной жизни. Не следует думать, будто достаточно разработать хороший опросник и заполнить все пункты. Контекстное интервью — это возможность погрузиться в мир, в котором живут ваши потребители. Вполне возможно, что постепенно интервью само собой перетечет в нужное русло, то есть к разговору о том, что ваши респонденты знают, как формулируют проблемы и что больше всего ценят в этой жизни. Вполне возможно, ваши потребители представлены различными целевыми группами, и для их выявления потребуются многочисленные интервью.

От данных к инсайтам

У многих на этом этапе возникают трудности. Допустим, вы проинтервьюировали группу потребителей и теперь просто ошарашены неожиданными откровениями, цитатами, изображениями и видео. А возможно ли в принципе получить необходимую информацию при помощи только этих интервью? Даже самые детальные

и тщательно собранные наблюдения могут сбить с толку, если организованы неправильно. С чего следует начать?

Чтобы отсортировать сотни единиц информации и провести содержательный анализ, который поможет вам разработать дизайн продукта или услуги, нужно выявить отдельные модели поведения и тенденции. Для этого необходимо правильно структурировать собранный материал. Поделюсь собственным опытом.

Шаг 1. Наблюдайте и записывайте результаты наблюдений

Пересматривая собственные заметки и видеозаписи, я вырезаю короткие цитаты и соображения о действиях сотрудников (*мои находки*, как я это называю). Я записываю их на стикерах (или на виртуальных стикерах в программах вроде Mural или Miro). Что считать ценным наблюдением? Все, что может быть связано с шестью составляющими пользовательского опыта.

Визуальное восприятие / внимание

На что пользователи обращают внимание?

Навигация

Каково их восприятие окружающей среды и как они собираются с ней коммуницировать?

Язык

Какие термины они используют?

Память

Каковы их планы на будущее?

Принятие решений

В чем они видят проблему? Какую проблему они на самом деле пытаются решить (более глубокий уровень восприятия)? Какие препятствия им приходится устранять со своего пути?

Эмоции

Что их беспокоит? В чем состоят их самые масштабные цели?

Кроме того, я записываю информацию об особенно важных социальных взаимодействиях, если они есть, — например, каковы методы работы босса со своими сотрудниками (рис. 8.4).



РИС. 8.4.

Пример находок из контекстных интервью

Шаг 2. Распределите находки, связанные с каждым сотрудником, по шести группам

Записав находки по каждому респонденту, я размещаю все стикеры на стене, распределив их по шести группам — по одной для каждой составляющей пользовательского опыта (рис. 8.5). Записи вроде «не может найти опцию „Сохранить для последующего использования“» следует поместить в группу «Визуальное восприятие / внимание», а «хочет немедленно выяснить, принимает ли этот сайт оплату через PayPal» — в группу «Принятие решений». В последующих главах мы поговорим об этом более подробно.

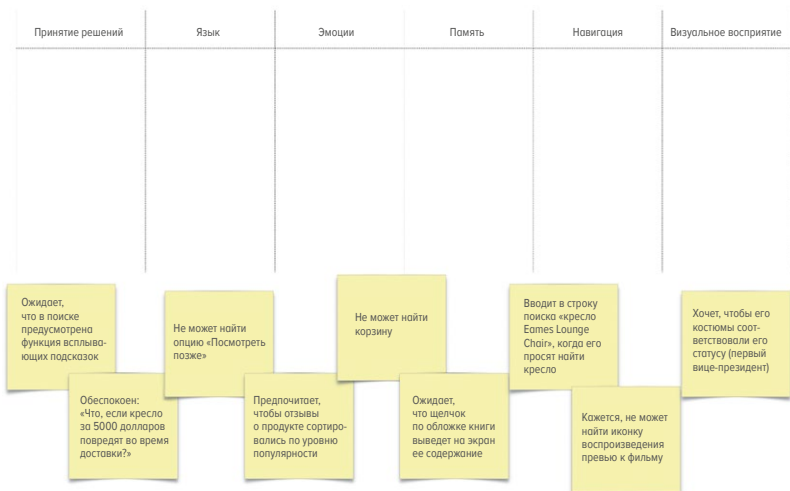


РИС. 8.5.

Группировка находок в разрезе шести составляющих пользовательского опыта

Если вы испробуете этот метод, то обнаружите, что какие-то пункты можно отнести к разным категориям, и это вполне ожидаемо. Однако, чтобы извлечь максимальную пользу из этого упражнения, я хотел бы предложить вам определить, какой из шести компонентов *наиболее важен* для вас как для дизайнера в каждом конкретном случае. Может быть, основная проблема связана с визуальными аспектами? Или аспектами взаимодействия? Не слишком ли сложная терминология используется? Правильную ли систему координат вы задали? Предлагаете ли вы пользователям адекватные инструменты для решения их промежуточных задач на пути к главной цели? Не разочаровываете ли их в том или ином смысле?

Шаг 3. Выявляйте тенденции и сегментируйте аудиторию

В третьей части этой книги мы поговорим о сегментировании аудитории. Если вы стремитесь обнаружить тенденции, общие для представителей различных групп, то найдете общие и различные черты среди находок, относящихся к тем или иным группам. Это даст ценную информацию, которая позволит вам определить дальнейшие направления разработки дизайна продуктов и услуг.

Классификация находок по шести составляющим пользовательского опыта поможет также управлять процессом совершенствования продукта. Вы можете сообщить информацию по принятию решений своему эксперту по UI (пользовательскому интерфейсу), информацию по визуальному восприятию / вниманию — графическому дизайнеру и т. п. В конечном счете ваши пользователи получат лучший пользовательский опыт.

В следующих главах я приведу несколько примеров из практики участников реального исследования в области электронной коммерции, которое я проводил. Мне хотелось бы добиться того, чтобы вы научились выделять интересную информацию и факты из общей массы данных, а также задумались над некоторыми нюансами проведенного анализа.

Упражнение

В онлайн-курсах по шести составляющим пользовательского опыта я предлагаю участникам небольшой массив реальных данных, полученных от участников предыдущих исследований (правда, в несколько обобщенном виде, чтобы не выдавать коммерческих тайн).

На рис. 8.8–8.12 приведены записи, сделанные участниками исследования в области электронной коммерции. Их попросили принять решение о покупке того или иного товара: выбрать для просмотра понравившийся фильм или найти и купить какой-либо товар. Фокус в исследовании сделан именно на поиске и выборе продукта (оформление заказа предметом исследования не являлось). Далее приведены записки о тех находках, которые были сделаны в процессе контекстных интервью.

Проблема. Пожалуйста, распределите каждую из этих записок в соответствующую категорию на рис. 8.7 (визуальное восприятие, навигация и т. д.). Если у вас возникли затруднения, обратитесь к рис. 8.6.



РИС. 8.6.

Шесть составляющих пользовательского опыта

Если вы считаете, что ту или иную записку следует поместить в две или три категории, то это возможно, но старайтесь ограничиваться одной наиболее важной. Что вы узнали о том, каким образом мыслит каждый индивидум? Можно ли выявить какие-либо общие тенденции среди участников?

Участник _____

Принятие решений	Язык	Эмоции	Память	Навигация	Визуальное восприятие

РИС. 8.7.

К какой из шести составляющих пользовательского опыта вы отнесете каждую находку?

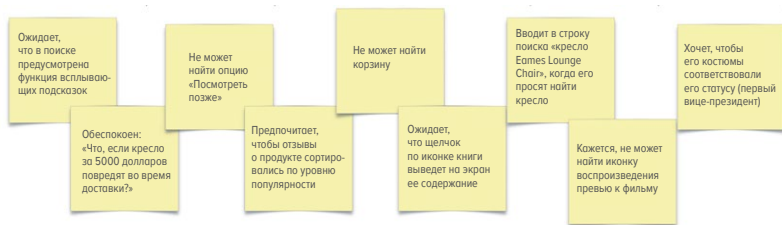


РИС. 8.8.

Находки участника 1

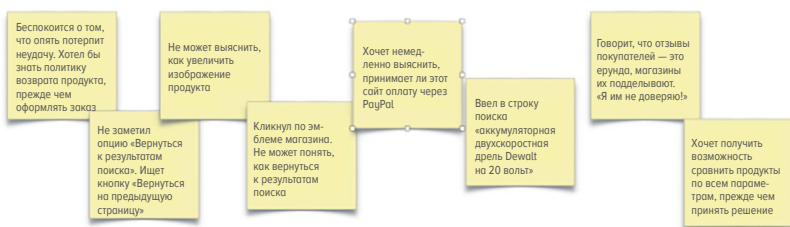


РИС. 8.9.

Находки участника 2

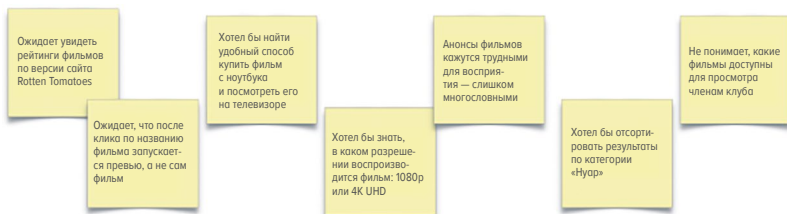


РИС. 8.10.

Находки участника 3

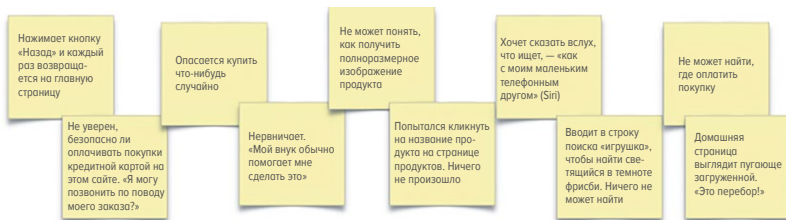


РИС. 8.11.

Находитки участника 4

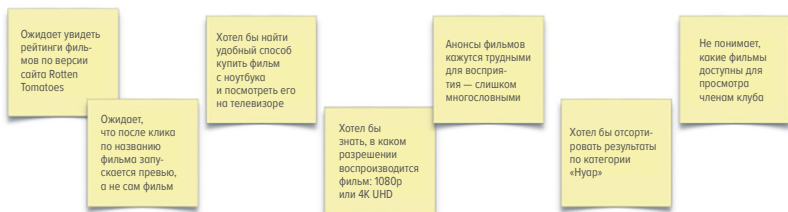


РИС. 8.12.

Находитки участника 5

В следующих главах мы еще вернемся к пяти участникам и по мере необходимости будем использовать отдельные блоки этих данных, чтобы на конкретных примерах проиллюстрировать некоторые аспекты рассматриваемой темы и помочь вам в освоении навыков анализа данных в различных ситуациях.

Вам не терпится выполнить это упражнение до конца и поделиться результатами с друзьями? Отлично! Загрузите эти записи в формате для Apple Keynote или Microsoft PowerPoint — так вы можете отправить сделанное упражнение кому угодно (bit.ly/six-minds-exercise).

Практические рекомендации

- Отдавайте предпочтение наблюдению за работой сотрудников непосредственно на их рабочих местах, а не просто интервьюированию: когда люди находятся внутри ситуации, всплывает гораздо больше важных деталей.

- Наблюдайте за тем, как люди выполняют те или иные задачи, а не просто обсуждают, что следует сделать: контекстные воспоминания и подсознательное поведение проявляются ярче в этом случае.
- Попытайтесь выявить представления об окружающей среде, лежащие в основе их поведения: попытка встать на точку зрения потребителей помогает выявить болевые точки и те вопросы, в которых вы можете им помочь.
- Оценивайте наблюдаемое поведение сотрудников, а не просто то, что они говорят по тому или иному поводу. Как часто они проверяют свои мобильные телефоны? Как часто они пользуются бумажными или электронными версиями документов?

Рекомендованная литература

Chipchase J. The Anthropology of Mobile Phones. bit.ly/2Uy9J1A.

Chipchase J., Lee P., Maurer B. Mobile Money: Afghanistan // Innovations: Technology, Governance, Globalization. 2011. Vol. 6. N. 2. P. 13–33.

The Field Guide to Human-Centered Design.
www.designkit.org/resources/1.