

Оглавление

Не предисловие, а одни благодарности	6
Условные обозначения	7
Интро.....	8
Я.....	9
Роль.....	11
Образ мышления	14
Профессия	18
Дизайн-экспертиза.....	22
Власть	25
Какое значение имеют ваши слова?	25
Как вы можете влиять на ситуацию прямыми действиями?	29
К чему приведёт ваше бездействие?	31
В каких задачах на вас можно положиться?	33
ХОЧУ.....	37
Продать идею начальству	40
Посчитать время и деньги	43
Сформулировать цель мероприятия.....	57
Инвестировать ресурс	69
Осознать личный интерес.....	73
Освоение дизайн-практик.....	73
Создание отдела «под себя»	76
Самореализация	76
Смена работы.....	78
Научиться дизайну	80
Выдержать желание вдолгую.....	85
Фокусироваться на бизнес-задаче	88
Отказаться (передумать).....	91
СДЕЛАТЬ.....	95
Осознать масштаб	97
Включить информационные потоки	104
Заказать.....	117
Нарисовать.....	124
Вложиться в командную работу	131
Организовать коммуникацию в проекте	135
Начать.....	140
Не бросить.....	142
Двигаться вперёд.....	145

Избегать тупиков	148
Закончить	162
Осознаём формат принятия результата	162
Спланировать завершение работ как отдельный проект	164
Использовать старое	166
Повторить чужое	170
Воплотить (разработать)	172
Проверить результат	178
Выпустить на публику	181
Обсудить	183
Принять решение	186
Оценить риски	189
Вложиться своей экспертизой	193
Переделать	197
Посчитать объём работ	200
Собрать команду	203
Интегрировать в продукт	208
Выбрать цифровые дизайн-инструменты	210

ХОРОШИЙ..... 219

Посмотреть на другие хорошие	220
Проверить, хорошо ли получилось	222
Объяснить, что такое хорошо	226
Понять, что нужно улучшить	229
Посчитать «хорошесть» в цифрах	232
Убедиться, что дело движется к «хорошести»	235
Работает	235
Не работает	243
Похвастаться	249

ДИЗАЙН..... 251

Понять, из чего состоит	252
Эстетика	253
Функциональность	269
Контент	271
Работоспособность	274
Реализуемость	275
Связать будущие части друг с другом	282
Организовать сепаратную работу	286
Организовать интеграционные практики команды	289
Проработать концепцию («связывающие» компоненты)	293
Перейти от концепции к детализации	309
Каркас стиля	310
Опорные точки навигации	311
Дизайн на микроуровне	313
Сверить детализацию с концепцией	324

ПРОДУКТА	327
Осознать ключевые группы влияния	329
Проявить и легализовать конфликт	333
Узнать потребности и ограничения	337
Зафиксировать (смоделировать) знания	343
Бизнес-цель и ограничения в её реализации	344
CJM (Customer Journey Map)	345
Профили пользователей	349
Информационные ожидания и микродействия в контексте	354
Жизненные ситуации	359
JTBD (Jobs to be Done)	363
Сценарии взаимодействия	365
Фокусы внимания	369
Отраслевые паттерны	372
Внедрить модель в работу	377
Законите модели в инструмент	378
Продайте модель команде	379
Сами пользуйтесь моделью	381
Сверить модель с дизайном напрямую	383
Бизнес-задача	384
Customer Journey Map (CJM)	387
Профили пользователей	388
Информационные ожидания	391
Жизненные ситуации	393
Jobs to Be Done	395
Сценарии взаимодействия	397
Фокусы внимания	399
Отраслевые паттерны	400
Сохранить «активы»	403
Посчитать влияние дизайна на продукт	407
Финал	410

Не предисловие, а одни благодарности

Благодарю город Петербург за умение во все времена отличать главное от второстепенного и бесконечный трёхмерный Pinterest городской среды.

Благодарю компанию Икеа за то, что трансформировала восприятие дизайна в нашем обществе и превратила его из профессионального занятия для избранных в приятное и полезное времяпрепровождение для всех.

Благодарю всех бывших и нынешних сотрудников компании «Собака Павлова» за удержание профессионального фокуса на пользователях в наших бесконечных проектах по дизайну и редизайну сложных систем.

Отдельно благодарю Наталью Прокофьеву как бесстрашного оппонента всем моим идеям, способного приземлять и реализовывать самые абстрактные предложения.

За работу над шпаргалками (вы найдёте ссылки на них в конце каждой главы) отдельная моя признательность Евгению Романовскому.

Вместе со мной и вы, скорее всего, поблагодарите к концу книги Юлию Крючкову за весёлые картинки — и Ольгу Буберман за подбор и картинок, и шпаргалок.

Благодарю Ирину Юрьевну Баженову, преподавателя литературы ФМЛ № 30, за безусловную веру в мой русский язык — и всех-всех-всех сотрудников редакции газеты «Пять углов» за возможность отточить навыки работы с текстом.

Благодарю всех, кто заслуживает благодарности, но пострадал от моей дырявой памяти и не упомянут в этом предисловии.

Благодарю вас за то, что тратите время на книги и даже на предисловия.

Условные обозначения

В начале каждого раздела — суперкороткая постановка задачи одним абзацем: что мы тут обсуждаем и почему.

А в конце раздела — итог обсуждения. Больше эмоциональный, чем прагматичный, но в дизайне без эмоций никак.

Также в начале каждого раздела звёздочками (и иногда минусами) помечено, кому этот раздел будет полезен-интересен, а кому ну так, на троечку. Это чтобы вы не тратили время на лишние для вас буквы.

Если же вы перейдёте по ссылкам или QR-кодам из шпаргалок в конце раздела, то найдёте конкретные практические советы по ключевым вопросам этого раздела.

Термины в конце раздела — это термины для самостоятельного поиска в Интернете или AI-системах. Они сами по себе важны даже без связи с содержанием раздела, а потому достойны того, чтобы в них разобраться.

Ну а книжки, также упомянутые в конце некоторых разделов, помогут вам погрузиться с головой в то, что по ходу текста было лишь упомянуто мельком.

Интро

Эта книга превращает задачу вашего путешествия — «Я хочу сделать хороший дизайн продукта» — в понятный путеводитель: куда ходить, куда не ходить, где ждут, где окрысятся, где можно сделать весёлое селфи, а где, по слухам, зарыт горшок золота.

Как и любой путеводитель, это больше справочник. Читать его лучше не от корки до корки, а с фокусом на то место, где вы оказались прямо сейчас.

Я — ХОЧУ — СДЕЛАТЬ — ХОРОШИЙ — ДИЗАЙН — ПРОДУКТА

«Продукта дизайн хороший сделать хочу я» — так тоже можно переставить главы. Именно так поступил бы мастер Йода¹ — и был бы прав. Логично идти от главного (продукта) — к, казалось бы, несущественной мелочи (себе и своим хотелкам). Путь джедая² открыт для вас.

Но вот ведь чудо русского языка: похоже, эта фраза допускает почти любые перестановки слов. Ну разве что сцепка «хороший я» — не наш метод³, обойдёмся. Но многие из 720 вариантов в вашем полном распоряжении — читайте в любом порядке.

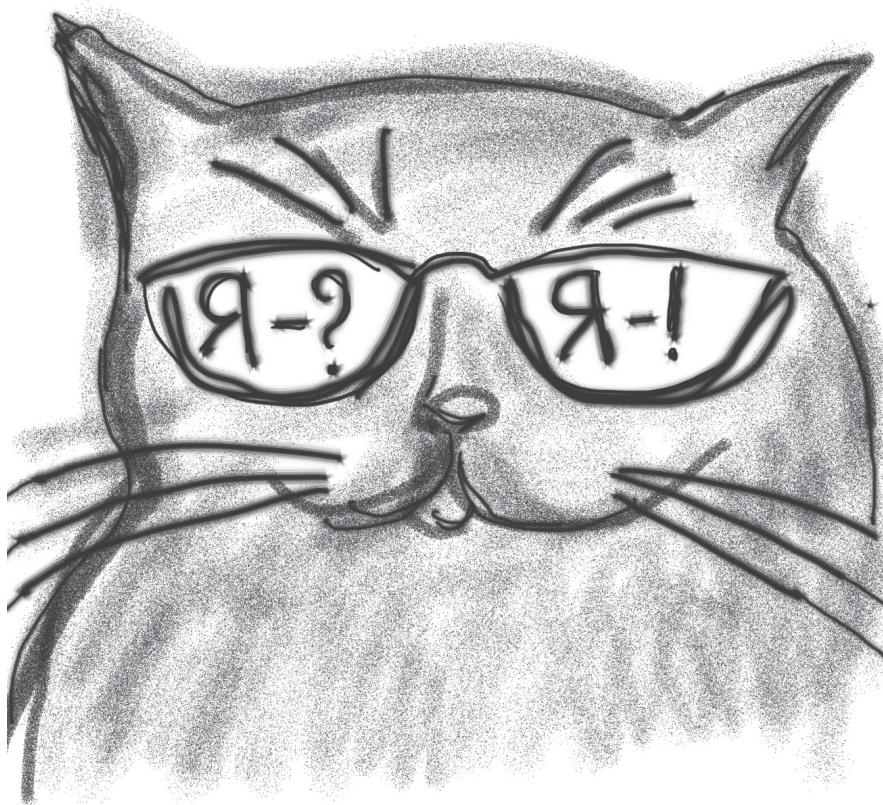
¹ Герой саги «Звёздные войны». Хороший. Среди прочего знаменит вольным обращением с порядком слов в предложении.

² И это тоже понятие из «Звёздных войн». Насколько понял автор, джедаи — хорошие, хоть и воины.

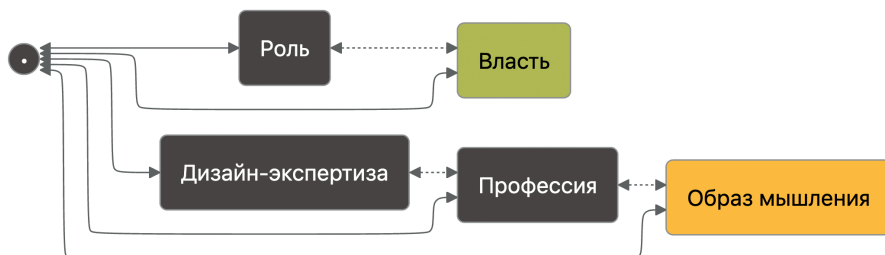
³ Цитата из фильма «Операция “Ы” и другие приключения Шурика», Мосфильм, 1965.

Я

Вы — ресурс проекта. Это значит, что в вас заложен гигантский потенциал, который нужно использовать. Вы, лично вы, и ваши уникальные качества (особенно некоторые) крайне важны для создания успешного дизайна.



Одни ваши качества придётся эксплуатировать, другие — держать в узде, но все — первым делом осознать.



Помимо очевидных — профессия, роль в проекте, дизайн-экспертиза, — есть два фактора, на которые нужно будет обратить внимание очень пристально. Это ваш образ мышления — который может помочь, а может и помешать созданию подходящего под вашу ситуацию дизайна продукта. И ваша власть — она есть всегда даже у самых незаметных сотрудников, о ней не принято говорить, но именно от уместности её применения зависит ваш вклад (положительный или, увы, отрицательный) в командную работу над дизайном.

Дизайн-проект всегда живёт по своим законам, вы лично и ваши особенности его не очень интересуете. Эти законы могут вас раздражать, а могут привести в восторг. Вам придётся либо меняться, либо менять окружающих. К этому можно спокойно подготовиться — и нужно, чтобы не было сюрпризов на полдороги. Дорога меняет людей.

Роль

Должность — дело хорошее. Но в любой должности вы можете сделать многое для хорошего дизайна, если возьмёте на себя максимум возможного. Обсудим, что именно.

- ☀ Владелец
- ☀ ☀ ☀ Менеджер
- ☀ ☀ ☀ Аналитик
- ☀ ☀ Программист
- ☀ Дизайнер

А вы кто? Ой, сейчас больно было.

В какой-то роли вы ведь вошли — или собираетесь войти — в дизайн-проект. Заказчик? Руководитель проекта? Эксперт в предметной области? Разработчик? Quality assurance¹? Ответственный за продажи? Представитель пользователей (да, и так бывает)?

Ваша роль имеет значение. Не для вас — для дизайна. Вы как разработчик можете одно, а как представитель пользователей — совсем, совсем другое. Да и должны, если честно, тоже разные вещи.

Было бы замечательно найти момент и спокойно подумать: что я в этой роли могу, а что должен (должна) сделать? И когда?

На вопрос «Когда?», кстати, ответ всегда очень простой: как можно раньше. И ещё раньше. И ещё. Вот прямо сейчас.

На вопрос «Что?» есть две группы ответов: участие в обсуждении и участие в работе руками. Обе группы вас касаются непосредственно.

Хочу здесь остановиться. И обратить внимание на то, что обычно пролетает мимо сознания: да-да, работа руками касается каждого. Каждый в дизайн-проекте и может, и должен делать что-то своими руками.

Разработчик — дело понятное, он(а) будет собирать код. Руководитель проекта — вероятно, писать карточки и прочие диаграммы Ганта, вести учёт времени и всякое такое. Но что может сделать руками заказчик? Или тем более специалист по продажам? Или — о ужас! — маркетолог?

Разве эти люди в дизайн-проектах не затем, чтобы участвовать в совещаниях и высказывать своё бесценное мнение? Не-а.

Ваша роль должна быть конструктивной. Вы должны внести в результат не только своё бла-бла-бла, но и работу. Вложить то, что для вас стоило усилий.

Написать документ? Да! Нарисовать эскиз — их рисуют не только дизайнеры — да! Провести исследование пользователей? Да! Составить таблицу дизайн-решений конкурентов? Да!

¹ Кажется, тестировщики обижаются на это слово — так что даже и не знаешь теперь, как их называть.



Ваша роль — это не ваша возможность высказаться, а ваша обязанность сделать что-то руками. Иначе вы не вложите, не рискнёте собственной шкурой, не будете заинтересованы в результате — и дизайн не сыграет, не взлетит, не оживёт.

В этой книге очень много подсказок, что именно можно сделать руками. Не пренебрегайте. Не ждите, что для этих задач есть какие-то мифические «отдельные специалисты» — их нет. Есть только вы. Вам и делать. В той роли, в которой вы тут оказались.

Если не знаете, с чего начать, — начните писать буквы. Документация (для сложной системы) или контент (для сайта или приложения) — то, что всегда нужно сделать и что всегда пытаются свалить на соседа. А вы попробуйте. Пусть и в стол. Реально ждут чудеса.

Продвинутый уровень — спланируйте дизайн-проект. Дотошно, со вниманием к деталям. Как можете спланируйте. Есть вероятность, что никто другой его не спланирует.

Третий, самый крутой уровень — нарисуйте. Ручкой по бумаге курица лапой — нарисуйте что-то, что для вас будет эскизом.

Что бы вы ни сделали — сделайте на совесть. Потом выбросите. Ой, опять больно?

Вот чтобы не было больно, чтобы все друг к другу в команде относились бережно и ценили чужую работу, каждый должен поработать руками¹. Ух, как это улучшает проект, вы не представляете.

Осознавайте, что вы можете сделать для проекта и в проекте. Особенно сделать руками.

Шпаргалки



Как распределить роли в команде по дизайну продукта — поможет определиться со своей ролью
sbkp.ru/121



Как рисовать дизайн продукта ручкой на бумаге — самый крутой уровень
sbkp.ru/30

¹ Немного напоминает выезды в колхозы и прочие производственные практики, да? Долой ассоциации — главное, что метод рабочий.

Образ мышления

Чем ваш образ мышления может помочь, а может и помешать в дизайне продукта? И почему «умный технарь» — это опасность для дизайна? Обсудим.

- ☀☀☀ Владелец
- ☀ Менеджер
- ☀☀☀ Аналитик
- ☀☀☀ Программист
- Дизайнер

Вы так привыкли к своему образу мышления, что даже — вполне вероятно — считаете его единственно правильным. И если в быту ещё как-то можете смириться с другими способами думать, то на работе — маловероятно. Вы же каждый день пользуетесь своей головой, и она каждый день приводит вас к профессиональным результатам.



Что тут может быть не так? Короткий ответ: всё.

Давайте начнём с ужасиков. Поговорим о самом страшном для дизайнера образе мышления. Парадоксальным образом именно этот образ мышления — самый поощряемый обществом, самый¹ хорошо оплачиваемый, самый модный с точки зрения подъёма по социальной лестнице... В общем, самый.

Этот способ мышления — анализ. Разложение всего по полочкам, тщательная проработка деталей и сборка целого из малых компонент.

Именно так мыслят инженеры, программисты, многие учёные, заметная часть управленцев — в общем, «белые воротнички», к которым с высокой вероятностью вы либо относитесь, либо испытываете некоторую долю почтения.

Как видите, беда. Потому что анализ и синтез — вещи плохо совместимые в одном человеке. Нет, ну конечно же, люди анализа так не думают! Конечно же, синтез для них — дело привычное и естественное, и идёт сразу после анализа... Вот и попались.

Честно говоря, инженеры делают очень убогий дизайн. Да, часто удобный. Иногда единственно возможный. Но — увы, не вдохновляющий и не создающий образ чего-то цельного.



¹ В среднем и только в законном поле.

В том-то и опасность аналитического образа мыслей: его носители пытаются собрать целое из частей. И что-то получается. Но и сами часто чувствуют: не то. Большое собрать могут. Великое? Нет. За каплей безумия, которая вдохнёт жизнь в аккуратно уложенные кубики, нужно идти к людям совсем другого склада мышления.

Верно, увы, и обратное. Если людям синтеза — художникам разных технологий, публичным деятелям всех видов, журналистам, некоторым врачам — предоставить полную свободу действий и не дать им аналитической рамки, то дизайна не будет. Будет творчество, будут разговоры, будет поток. Продукт не появится. Но тут уж многие набили себе шишек, отождествив дизайн с творчеством и горько потом об этом пожалев, — не буду повторяться.

Дизайн — это не превосходство анализа над синтезом. Но дизайн — это и не синтез в чистом виде. Дизайн держится на тонкой грани между двумя этими мирами и забирает от каждого лучшее. Никакого «доминирующего» образа мышления в дизайне нет и быть не может.

Именно поэтому так мало людей умеют делать хороший дизайн в одиночку — синтез и анализ трудно совместимы в одном человеке. Но — снова именно поэтому — так много хорошего дизайна приходит от команд¹! В команде-то совместить можно. И нужно.

То есть смотрите, ваш образ мышления точно не может доминировать в дизайн-процессе. И особенно в этом процессе не стоит доминировать всеми обласканному и привыкшему к чемпионству аналитическому образу мышления.

Не удастся сыграть в игру «Я правильно думаю, так что слушайте меня». Настолько не удастся, что единственно верной стратегией тут будет искать в команду людей, думающих иначе. И давать им простор для такого думания. Не забивать ни своим анализом-порядком, ни своим синтезом-хаосом.

Ну что ты будешь делать, опять придётся уважать друг друга и договариваться! Нигде нет прохода от этих горизонтальных связей², будь они неладны.

В сухом остатке вам предстоит два действия:

- 1) осознать, каков ваш образ мышления;
- 2) убедиться, что в команде есть ваш антипод.

Ну а не убить друг друга — это уже не действие, это уже задача. Вы справитесь.

¹ Если вам тут вспомнилось имя какого-то конкретного дизайнера — проверьте, не скрывается ли за этим именем труд пары тысяч совсем не второстепенных специалистов.

² Тут было слово «демократия», но редактор его вычеркнул — не нашёл в словаре.

Не все думают так, как вы. Но и вы не обязаны думать, как все.
Эксплуатируйте свой образ мышления, но не продавливайте его как
единственно возможный в проекте.

Шпаргалки



Как и зачем обучать сотрудников базовым UX-принципам –
обучать придется
sbkpv.ru/96



Как вовлекать разработчиков в обсуждение дизайна продукта –
и обсуждать придется
sbkpv.ru/143

Книга

Вы, конечно, шутите, мистер Фейнман

Ричард Фейнман

Издательство АСТ, 2024

Термины

инженерное мышление — синтетическое мышление

Профессия

Как вы можете вложиться в дизайн продукта всеми своими профессиональными знаниями? И что для этого нужно сделать?

- ☀ Владелец
- ☀☀ Менеджер
- ☀☀ Аналитик
- ☀☀☀ Программист
- Дизайнер

Вовлечённость в дизайн-процесс эксперта в предметной области — это лучшее, что может произойти и с самим дизайн-процессом, и со всеми его участниками.

Хорошая новость: вы и есть тот самый эксперт. В той предметной области, с которой сроднились.

Плохая новость: остальные — не эксперты. Не эксперты настолько, что оставшиеся волосы будут у вас стоять дыбом непрерывно.

Никто, кроме вас, не знает:

- основных понятий и даже терминов;
- ключевых производственных и бизнес-процессов;
- типовых интерфейсных приёмов, к которым привыкли люди вашей профессии;
- нюансов, на которые они — и только они в этом мире — обращают внимание;
- контекста, в который должно быть вписано использование IT-системы;
- приоритетов, временных рамок, критериев качества, степени доверия ваших пользователей к технологиям и так далее и тому подобное.

Абсолютно неочевидные вещи. И их незнание может сильно ударить по дизайну. Так что вам бесплатно и неожиданно досталась суперспособность: сделать дизайн продукта не просто хорошим — но хорошим для людей вашей профессии и квалификации.

Приведу несколько простых примеров, которые кажутся очевидными — но только для тех, кто погружён в предметную область. А для тех, кто проходил мимо, это всегда сюрприз.

1. **Обращение к пользователю.** «Привет, Вася!» — немыслимо в медицинском интерфейсе: там, кажется, даже у младшего лаборанта обязательно есть отчество. И наоборот, никакого «Василия Константиновича» в интерфейсе для программистов быть не может (ну разве что какие-то особые случаи, не про них сейчас).

Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

e-Univers.ru