

**СТОРИТЕЛЛИНГ В ПРОЕКТИРОВАНИИ
ИНТЕРФЕЙСОВ**
Как создавать истории, улучшающие дизайн
УИТНИ КЕСЕНБЕРИ, КЕВИН БРОКС

 Rosenfeld

**Кевин Брукс
Уитни Кесенбери**

**Сторителлинг в проектировании интерфейсов.
Как создавать истории, улучшающие дизайн**

*Текст предоставлен издательством
http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=5978183
Сторителлинг в проектировании интерфейсов. Как создавать истории, улучшающие дизайн /
Уитни Кесенбери, Кевин Брукс: Манн, Иванов и Фербер; Москва; 2013
ISBN 978-5-91657-714-3*

Аннотация

Все мы используем истории для того, чтобы общаться, исследовать, убеждать и вдохновлять. В сфере проектирования интерфейсов и взаимодействия (User Experience) истории помогают нам понять наших пользователей, узнать их цели, представить результаты наших исследований и продемонстрировать варианты дизайна. В этой книге авторы научат вас создавать и рассказывать собственные истории, которые помогут улучшить ваш продукт.

Содержание

Посвящение	6
О книге	7
Кому адресована книга	7
Содержание книги	8
Дополнительно	9
Часто задаваемые вопросы	10
Предисловие	12
Глава 1. Для чего нужны истории?	14
Что такое история?	16
Виды историй в описании пользовательского опыта	17
Описание обстоятельств или ситуации	17
Иллюстрация проблемы	17
Стимул для обсуждения проекта	18
Исследование концепции	19
Советы по поводу нового проекта	20
Больше работы? Это не так!	21
Дополнительные источники	22
Выводы	23
Глава 2. Истории в описании пользовательского опыта	24
История – не просто описание событий	28
Задачи историй в описании пользовательского опыта	32
Объяснение	32
Задействование воображения	32
Генерирование идей	34
Возможность понять общую картину	35
Убеждение	35
Все еще сомневаетесь?	37
Выводы	38
Глава 3. История начинается со слушателей (и наблюдателей)	39
Проектирование взаимодействия: умение слушать	40
Пользователи	40
Заинтересованные стороны	40
Коллеги	41
Слушать и наблюдать – значит лучше понимать	42
К слушателям быстро привыкаешь	45
Учитесь быть хорошим слушателем	46
Научите вашу команду слушать	49
Дополнительные источники	51
Выводы	52
Глава 4. Этические аспекты	53
Этика – залог грамотного сторителлинга	54
Профессиональные сообщества и этика	55
Понимание собственного влияния	56
Точность	57
Достоверность	59
Хороший финал	60

Дополнительные источники	61
Выводы	62
Глава 5. Истории как часть пользовательского опыта	63
Пользовательский опыт – междисциплинарная практика	65
Идея не нова	66
Истории в исследовании пользовательского опыта	68
Предварительный сбор информации	68
Исследования и получение новых данных	69
Эксперименты	69
Тестирование	70
Озвучивание и продажа идей	71
Дополнительные источники	73
Выводы	74
Глава 6. Сбор историй в рамках исследования	75
Лучшие истории – реальные	77
Конец ознакомительного фрагмента.	78

Уитни Кесенбери, Кевин Брукс Сторителлинг в проектировании интерфейсов. Как создавать истории, улучшающие дизайн

© Rosenfeld Media, LLC, 2010. All Rights Reserved

© Перевод на русский язык, издание на русском языке, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2013

Все права защищены. Никакая часть электронной версии этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, для частного и публичного использования без письменного разрешения владельца авторских прав.

Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая фирма «Вегас-Лекс»

© Электронная версия книги подготовлена компанией ЛитРес (www.litres.ru)

Посвящение

Эта книга посвящается Синему Брату – доктору Хью Моргану Хиллу, который научил нас менять мир с помощью историй.

О книге

Кому адресована книга

Книга – для тех, кто специализируется на пользовательском опыте¹, и в принципе для всех проектировщиков интерфейса, независимо от опыта и навыков. Если вам интересна данная тема, то, надеемся, книга станет стимулом к использованию этого метода. В ней приведены описание ключевых принципов сторителлинга, а также практические примеры, которые вы сможете использовать в своей работе для повышения ее эффективности.

Одни рассказанные здесь истории реальны, другие – придуманы. Где-то описание четкое и логичное, в других случаях – хаотичное. Единой стилистики нет. Мы надеемся, что обсуждаемые здесь вопросы помогут вам определить собственное отношение к вопросу.

Те, кто уже использует истории в своей работе, узнают из книги несколько новых полезных приемов.

Во время работы над книгой мы часто беседовали с теми, кто занимается вопросами пользовательского опыта. Они рассказали нам, как относятся к историям и используют их. В книге есть их рассказы.

Если вам:

- нужен необычный и эффективный способ рассказать о проекте;
 - необходимо объяснить широкой аудитории значение крупного объема информации так, чтобы все всё поняли;
 - требуется инновационная идея и хочется понять ее перспективы – эта книга – для вас.
- Из нее вы узнаете, когда нужны истории, как их отбирать, создавать и использовать.

¹ В русской бизнес-литературе на данный момент еще не сложилось единого мнения по поводу того, как переводить термины «usability», «user experience», «UX design» (или просто «design»). Самый простой способ – транслитерация («юзабилити»). Буквальный перевод – «удобство использования». Соответственно, «user experience» – это «впечатления, полученные от использования», или «опыт использования». Однако в зависимости от контекста используются термины «проектирование пользовательского взаимодействия», «опыт пользовательского взаимодействия», «опыт использования», «пользовательский опыт», «опыт взаимодействия», «пользовательское взаимодействие» и др. Что же касается термина «UX design», то под ним часто имеется в виду «проектирование интерфейса» или «дизайн интерфейса». Подробнее см.: <http://artgorbunov.ru/bb/soviet/20101018/>. Прим. ред.

Содержание книги

Книга состоит из трех частей.

Часть I. В главах 1–5 пойдет речь о том, как можно применять истории при описании пользовательского опыта и каким может быть их эффект. Здесь же затронуты этические вопросы использования историй о реальных людях.

Часть II. Здесь представлен обзор процесса взаимодействия пользователя и продукта. Рассказано о том, как можно применять истории на любом этапе (от изучения пользователей до оценки). Приведено много советов и примеров.

Часть III. Последние 6 глав посвящены созданию и использованию историй. Как подобрать нужный рассказ для конкретной аудитории? Каковы его «составляющие» (перспектива, характер, контекст, образы и язык, структура и сюжет)? Какие еще средства можно использовать в процессе создания интересных историй?

Дополнительно

На сайте rosenfeldmedia.com/books/storytelling содержится больше историй с комментариями. Здесь можно также найти расписание наших семинаров, лекций и бесед на тему сторителлинга и пообщаться на интересные вам темы. Все иллюстрации и схемы из книги можно скачать бесплатно и использовать в своих презентациях². Они размещены на Flickr по адресу: www.flickr.com/photos/rosenfeldmedia/sets/.

² Creative Common License – документ, охраняющий авторское право. Прим. науч. ред.

Часто задаваемые вопросы

Почему истории?

Истории всегда применялись в проектировании пользовательского интерфейса: различные сценарии, раскадровки, блок-схемы, персонажи, а также все другие приемы, помогающие объяснить суть нового проекта. Истории помогают создать контекст, объяснить суть проекта конечным пользователям. В первых главах книги мы расскажем, в чем причины эффективности историй. См. главы 1 и 2.

Сторителлинг – новая методология исследования пользовательского опыта?

Нет. Мы не ставим себе целью создать новую методологию. Истории будут полезны во всех областях (не важно, ориентируетесь ли вы в первую очередь на клиента, цель или создаете проблемно-ориентированный дизайн). Во второй части книги используется свободное изложение, поэтому вы можете сразу обратиться к любому интересующему вас разделу. См. главы 5–10.

Можно ли внедрить метод в середине проекта?

Да. Хорошее исследование (и изучение историй) помогает в проектировании пользовательского опыта, но иногда приходится начинать работу над проектом, не имея такой базы. В главе, посвященной использованию истории при создании проекта, описано несколько методик работы с ними. См. главу 8.

Я плохой рассказчик. Что делать?

Возможно, вы и сами не замечаете, что используете метод сторителлинга. Многие в процессе описания событий или объяснения своей позиции прибегают к историям. Мы поможем вам научиться использовать этот метод более эффективно (надеемся, описанные здесь истории успеха будут для вас хорошим стимулом). См. главу 2.

Как создать хорошую историю?

Это несложно. Первые истории могут показаться нескладными, но по мере приобретения опыта они становятся все лучше. Сторителлинг – ремесло и искусство. Если вы для начала изучите аудиторию, опишете участников истории, их интересы, контекст и образы и определите четкую структуру, рассказ получится интересным. См. главы 11–15.

Насколько важна аудитория?

Знать аудиторию крайне важно. От ее вовлеченности зависит успех любого выступления – как подготовленного, так и спонтанного. В конце концов, главное – чтобы люди услышали историю и узнали что-то новое для себя. См. главы 3, 10 и 12.

Корректно ли использовать истории других людей?

Когда мы исследуем способы создания впечатления о нашем продукте, одна из главных целей – передать точку зрения целевой аудитории, поделиться полученными знаниями. Рассказывать об этом – значит делиться с окружающими тем, что вы узнали. Но не забывайте об элементарных этических принципах. См. главы 4 и 6.

Вы расскажете об историях, которые используются в выступлениях?

Не совсем. В выступлении создать и рассказать историю – самоцель. А мы не собираемся учить вас писать сценарии или короткие рассказы. Некоторые приемы, описанные в

части III, помогут добавить живости в рассказ, но не это главное. Мы заимствуем некоторые методики литературного творчества, но используем их применительно к нашей области. См. главу 15.

Вы расскажете, как создавать истории для игр?

Нет, и о создании сюжетов в играх, виртуальных проектах или интерфейсах «с эффектом присутствия» (где истории – центральный элемент пользовательского интерфейса) здесь речи не идет. Возможно, вы считаете, что любое взаимодействие в сети – основа для истории. Но в книге мы будем говорить о другом.

Тем, кто желает узнать, как используются истории в интернете, рекомендуем две отличные книги:

- Дженет Мюррей, «Гамлет на Холодеке³: будущее повествования в киберпространстве»⁴. В ней рассказывается, как в мире новых технологий появляются новые формы историй.
- Бренда Лоурел, «Компьютеры как театр»⁵. Лучшая книга о том, как приемы, разработанные еще Аристотелем, используются в создании пользовательского интерфейса.

Каково будущее сторителлинга в проектировании опыта?

Когда мы работали над книгой, то сами удивлялись тому, что истории настолько эффективный инструмент в разных областях проектирования. Многие наши собеседники рассказывали нам, как связать историю с продуктом или как использовать ее, чтобы структурировать впечатления о пользовательском опыте. Некоторые заимствовали идеи из кино, чтобы сыграть на эмоциях и конкретизировать свою концепцию. Многие исследователи пишут о сторителлинге в управлении бизнесом. Они затрагивают одни и те же проблемы пользовательского опыта.

Повод для хорошей истории найдется всегда.

³ В фантастическом сериале «Звездный путь» Холодек – специальная голографическая палуба, на которой члены экипажа могут взаимодействовать с различными предметами. Прим. науч. ред.

⁴ Murray J. Hamlet on the Holodeck: The Future of Narrative in Cyberspace. The MIT Press, 1998.

⁵ Laurel B. Computers as Theatre. AddisonWesley Professional, 1993.

Предисловие



Дженис (Джинни) Редии занималась вопросами пользовательского опыта еще до того, как он стал так называться. Книги Джинни о юзабилити-тестировании (в соавторстве с Джо Дюма), анализе пользователей и их задач (в соавторстве с Джо-Энн Хакос) помогли десяткам практиков в их работе. Ее недавняя книга – «Даем волю словам – пишем эффективные тексты»⁶ вышла в издательстве Morgan Kaufmann.

Я давно пишу о том, как полезны истории и сценарии, насколько они эффективны. И я давно мечтала о книге, в которой были бы подробно рассмотрены истории пользовательского опыта. Она была бы очень полезной при сборе и создании историй.

И вот она перед вами. Эту книгу написали профессиональный рассказчик, интересующийся проектированием, и разработчик, любящий рассказывать истории.

Поскольку в историях используются персонажи, специалисты по пользовательскому опыту воспринимают целевую аудиторию как живых людей. В таких проектах опыт – главное, и истории как раз помогают о нем узнать.

По словам авторов, все мы слушаем и рассказываем истории – каждый день и в самых разных ситуациях. «Что сегодня было нового в школе?», «А что у тебя на работе?», «Как ты со всем этим справился? А что если?..»

Кевин и Уитни говорят: если вы исследуете опыт использования различных объектов, то непременно слушаете истории. И даже рассказываете их – если пишете сценарии для проекта или тестирования. Книга поможет вам повысить эффективность этой работы.

Я поняла силу историй, когда несколько лет назад работала над проектом одной авиакомпании. Ее руководство хотело понять, что творится в турагентствах. За четыре месяца мы с коллегой исколесили все Штаты и общались с представителями различных турагентств. Мы наблюдали за тем, как турагенты принимают звонки, помогают клиентам. Мы слушали, что они рассказывают о своих клиентах.

Вечерами мы пересматривали заметки за день и обнаруживали множество похожих, уже знакомых историй. Иногда это были бытовые ситуации. Отец, пообещавший дочери поездку в Диснейленд, хочет взять напрокат красный кабриолет Mustang... Девушке, которая хотела встретиться на выходных со своим парнем, нужны самые дешевые билеты... Журналисту нужно срочно попасть в другую страну на место катастрофы... Семья планирует первую поездку во Францию...

⁶ Redish J. Letting Go of the Words – Writing Web Content that Works. Morgan Kaufmann, 1th ed., 2007.

Вторая проблема заключалась в самой работе турагентств. Им было крайне сложно удовлетворить все требования клиентов с помощью имеющегося программного обеспечения.

Мы предоставили клиенту факты. У нас были числа и схемы. И истории – множество историй. Их рассказывали люди. Именно благодаря историям были приняты новаторские решения.

Жаль, что этой книги у меня не было в тот момент (да и при работе над другими проектами). Из нее вы узнаете, как отбирать, создавать и использовать истории в проектировании пользовательского опыта.

Истории (а их много) и точные советы помогут вам стать:

- хорошим слушателем, который услышит, что рассказывают пользователи;
- хорошим наблюдателем, который сможет обеспечить необходимый контекст;
- этичным рассказчиком, знающим, как создать типичные сюжеты, даже если подробности собраны из разных источников;
- разработчиком, который сможет внедрить инновации, используя истории, помогающие по-новому взглянуть на проблемы и пути их решения;
- человеком, который сможет привлечь внимание своими интересными и выразительными историями.

Удачи!

Джинни Редши
www.redish.net

Глава 1. Для чего нужны истории?

Мы все рассказываем истории. Это самый естественный способ поделиться информацией, и ему столько же лет, сколько человечеству. В книге речь пойдет о том, как по-новому использовать имеющийся навык в области проектирования пользовательского опыта.

В историях описываются впечатления, поэтому они помогают погрузиться в реальный контекст, позволяют показать концепцию или новый продукт в действии, а также установить связь между идеями. А главное, они помогают людям понять суть вашей работы. Ведь любой созданный вами продукт будет использоваться людьми. Истории дают возможность учесть ваши знания о пользователях (которые не всегда непосредственно сотрудничают с вами) при проектировании процесса.

Истории могут быть по-разному применены в описании пользовательского опыта:

- Они помогают собирать информацию о пользователях, задачах и целях и делиться ею.
- Они помогают персонализировать сухую аналитическую информацию.
- Они позволяют сгенерировать новые идеи, стимулируют сотрудничество и новаторство.
- С их помощью можно поделиться идеями и объяснить общую задачу.
- Они позволяют понять мир и других людей.
- Они могут убедить других людей в ценности сотрудничества с вами.

Ниже приведен практический пример использования истории в описании пользовательского опыта.

Истории помогают оценить пользовательский опыт

Открытый университет (ОУ) – крупнейший университет в Великобритании. Он реализует программы дистанционного обучения, поэтому его сайт стал основным источником информации и способом связи для студентов и абитуриентов. Один из наших постоянных проектов – онлайн-проспект, каталог академических программ вуза. Поначалу он представлял собой типичный каталог или базу данных со списком отделений и детальной информацией о конкретных курсах. Мы считали, что большинству будут интересны подробности отдельных курсов.

Но мы ошибались. Оказалось, что студенты хотели обсудить свои мечты. Например, одному надоела его работа и он хотел найти себе более творческое занятие. Другому нравилось организовывать вечеринки. Он хотел сначала работать по совместительству, а потом открыть свой бизнес, чтобы его невеста им гордилась. Они говорили нам, как университет помог им добиться успеха вопреки ожиданиям преподавателей. Или рассказывали о том, как они поняли, что действительно любят учиться. Или как отдельные курсы⁷ помогли им обнаружить у себя способности к науке. У кого-то была простая цель, например получить степень по психологии. Но большинство определили для себя не только задачи обучения, но и будущую область деятельности.

⁷ Здесь и далее имеются в виду курсы отдельных дисциплин («курс иностранного языка»), а не годичное распределение всех дисциплин («1-й курс» и т. д.). Прим. ред.

При проведении юзабилити-теста выяснилось, что одна пожилая пакистанка по имени Прити в свое время не стала получать образование, потому что нужно было содержать семью. Теперь она хотела получить университетскую степень, наравстав упущенное. Она думала, что первый учебный курс хотя бы отчасти поможет ей восстановить навыки чтения по-английски и обучения в целом.

Она и ее друг внимательно изучали материал. Они обсуждали каждое решение и каждый курс выбирали с умом. Но в конце концов они выбрали курс высшей лингвистики, совершенно не подходящий Прити. Все наши контрдоводы, которые нам казались однозначными, для них остались неясными. Им казалось, что «Английский язык и его изучение» – идеальный вариант.

При этом в университете была предусмотрена программа специально для таких людей, как Прити. Вводные курсы позволяют выработать навыки, необходимые в высшем образовании, например написания эссе. Для нее это был бы лучший вариант. Получается, что Прити не просто выбрала неудачный вариант – она не заметила идеальный.

И это не была единичная проблема, которую легко исправить. Просто она не понимала язык сайта.

Эта история и другие подобные ей убедили команду, что нужно объяснить людям идею учебного предмета до того, как они выбрали первый курс.

Мы оговорили необходимость добавления историй о предметах, изучаемых в вузе.

А главное, нужно помочь им спланировать образование. На сайте было хорошее руководство по планированию времени студентов. Однако самые благожелательные отклики поступили, когда добавили короткие личные истории, например: «Дэвид Бекенхем получил академическую степень в Открытом университете. Вот как он составил свое расписание: ”Это были 6 лет усердной работы по 16 и более часов в неделю, я редко смотрел телевизор, но дело определенно того стоило. В воскресенье я отдыхал и общался с семьей, но всегда старался выделить достаточно времени по вечерам и по субботам, чтобы не отстать от расписания.

Иногда приходилось работать до часу ночи, но другого выхода просто не было”».

Разумно, правда? Такие истории или видеоприветствия от лекторов помогают студентам понять, что курс даст лично им. Каков следующий шаг? Нужны новые способы делиться историями.

Что такое история?

*История и сторителлинг*⁸ – очень важные темы, и лучше всего для начала определить, какие их виды полезны при описании пользовательского опыта. Мы сосредоточимся на историях, задача которых – показать отдельные аспекты этого опыта и установить взаимосвязь между ними. Мы включили сценарии, истории пользователей, истории о персонажах, сториборды⁹, кейсы¹⁰ и много других типов повествований, которые входят в методологию пользовательского опыта.

Мы обсудим все формы сторителлинга:

- Письменный и устный рассказ.
- Картина, анимация, словесное описание.
- Личный рассказ, аудио– или видеозапись.

История имеет начало, середину и конец – но не обязательно в таком порядке – либо содержит информацию о времени и месте.

Вот типы историй, которые мы не обсуждаем: сказки перед сном; рассказы о приятных детских воспоминаниях; новости; истории о кошках, снятых с деревьев; длинные и скучные анекдоты; рассказы о любви; исповеди; воспоминания о любовных похождениях (если мы не создаем сайт знакомств); о конце света; о начале мира и мечтах (не путать с наукой). Мы любим такие истории, но здесь обсуждать их не будем. Они лежат за пределами конкретного опыта пользователей.

⁸ Термин еще не устоялся, но в профессиональной среде он используется, потому что прочие варианты вроде «рассказывание историй» слишком длинны, а «сказительство» вызывает ассоциации с баснями и фольклором. Прим. перев.

⁹ Аналог раскадровок в кинематографе. Прим. перев.

¹⁰ В проектировании – варианты использования. Прим. перев.

Виды историй в описании пользовательского опыта

Истории – естественный и гибкий способ взаимодействия с аудиторией. Часто рассказчик по ходу повествования дает оценки: это помогает слушателям запомнить важные моменты, найти подтверждение своим предположениям или просто получить удовольствие. Для области пользовательского опыта это так же справедливо, как и для любой другой.

Пользовательский опыт включает множество направлений, и в каждом из них свои особенности. Истории – общий язык в работе. Реальные примеры можно разделить на несколько групп:

- Описание обстоятельств или ситуации.
- Иллюстрация проблемы.
- Стимул для обсуждения идеи.
- Описание концепции проекта.
- Описание эффектов нового дизайна.

Описание обстоятельств или ситуации

Дают возможность разобраться в происходящем. Они не только показывают последовательность событий, но и помогают понять причины событий.

Истории о конкретных людях часто содержат описание реальных случаев. В истории на информационном сайте о раке описывается, как опытный пользователь интернета помог больному найти полезную информацию. Рассказывается, как можно найти подобную информацию в источниках, недоступных большинству людей.

История от первого лица: Барбара – «ответственная за поиск»

Барбара всегда любила поиски. Она писала и редактировала материалы для технического журнала, поэтому у нее была возможность находить новые темы для статей. Вдобавок она имела доступ к новостным ресурсам, юридическим и медицинским базам данных и архиву онлайн-публикаций. Однажды у ее подруги диагностировали рак толстой кишки. Барбара помогла ей найти лучшую больницу и изучить новейшие методы борьбы с заболеванием. Она отыскала результаты клинических испытаний, которые могли помочь подруге, и даже изучила альтернативные методы лечения, предлагаемые в Мексике и Швейцарии. Она была рада, что смогла найти статьи в журналах, которые, по ее убеждению, помогли ей понять, чего не хватает популярным медицинским сайтам.

Иллюстрация проблемы

Истории могут также использоваться для иллюстрации острой проблемы, которую новый продукт или изменение в проекте помогут решить. Такие примеры помогают разработчикам и проектировщикам взглянуть на проблему с точки зрения пользователей.

История о серьезной проблеме

Сестра Сара была расстроена. Они с сестрой Кларой работали с молодежью в церкви и сегодня вдвоем привезли детей на бейсбольный матч Philadelphia Phillies¹¹. Они провели школьников с автостоянки через ворота на стадион, не потеряв никого в толчее. Сестра Сара собиралась купить напитки, но обнаружила, что оставила наличные в машине.

Она стояла у входа, пытаясь вспомнить, где припарковалась. Обычно найти микроавтобус было легко, но сегодня, кажется, приехали все, кто только смог. Машин было очень много, и отыскать свою казалось невозможным. Сестра Сара закрыла глаза и попыталась вспомнить, как они шли к стадиону. Повернули направо или налево? Она решила, что налево, и пошла вдоль ряда к ближайшему микроавтобусу. Но это был чужой автобус.

Она полчаса бродила по рядам, а потом вернулась к сестре Кларе и рассказала, что забыла, как шла к стадиону и где оставила микроавтобус. Она решила обратиться за помощью к детям. Но и они не смогли вспомнить. К тому же мобильный телефон остался за ее сиденьем. Безвыходная ситуация.

Здесь описана конкретная проблема: человек забыл, где оставил машину, и не может ее найти.

Возможно, вы придумали какой-то новый способ решения подобных проблем? Вариантов много; наверняка вы обдумали несколько из них. В этом и заключается задача данного вида историй: описать ситуацию так, чтобы стимулировать мозговой штурм, в процессе которого возникнут новые идеи.

Стимул для обсуждения проекта

Вы можете прервать рассказ на середине, четко обозначив новую идею, добавив оптимистический финал, или описать ситуацию, при обсуждении которой возникнут новые идеи. Сюжет, который вы используете как стимул для мозгового штурма, должен быть подробным, однако оставлять простор для воображения. Задача слушателей – обдумать идею проекта, выделить проблемное поле и начать обсуждение.

Стимул для обсуждения проекта

Джоан заполняла платежную ведомость, а Кэти, офис-менеджера, не было на месте. Та оставила сообщение, в котором напомнила о бонусных чеках на эту неделю.

Джоан некоторое время не использовала платежную программу и помнила только, что заполнить такой чек непросто. Она просмотрела стикеры с заметками на стене перед компьютером и нашла одну инструкцию для бонусов.

Она выбрала нужное окно в соответствии с инструкциями. Первая попытка распечатать чек закончилась неудачей. Она еще немного подумала

¹¹ Профессиональный бейсбольный клуб, выступающий в Главной лиге бейсбола. Прим. перев.

и в конце концов сопоставила советы с сообщением на экране. Наконец она смогла распечатать чеки, но оставила сообщение на столе Кэти: пусть та все проверит, когда вернется.

Есть ли более простой способ распечатать специальные чеки и заполнить бухгалтерскую ведомость? Знаете ли вы другое решение? Бывали вы в подобной ситуации?

Исследование концепции

С помощью историй можно объяснить новую концепцию и связать ее с предшествующим опытом. Они определяют форму проекта, показывают, как он будет работать (хотя, возможно, предстоит еще серьезно над ним поработать).

Как же создать интересную историю? Можно использовать видеоряд (хотя это сложнее, чем создать комикс или простое повествование). Брюс Тогназини, сотрудник Nielsen Norman Group¹², вел проект Sun Microsystems о будущем программирования. Он создал видео под названием Starfire: The Movie, в котором показан рабочий день специалиста по работе с информацией лет через двенадцать. Starfire был создан в 1992 г., соответственно, речь шла о 2004-м. Разработчики создали пространство с несколькими дисплеями. Контроль осуществлялся с помощью жестов. И все это было до выхода фильма «Особое мнение»¹³ и появления компьютеров Microsoft Surface.

Не приходится тратить время на описание проблем и их решения. В истории подробно показан новый способ взаимодействия людей и продуктов. События иллюстрируют ход развития ситуации. Вначале исследователь задает вопрос: «Что если бы все эти технологии можно было бы использовать сейчас?» Потом он рассказывает историю, по сюжету которой указанные технологии существуют. Цель Starfire была скорее в том, чтобы научить людей мыслить по-новому, а не описать все подробности создания нового продукта.

В следующей истории также описана малоизвестная область – интерактивные развлекательные системы, которые меняют привычное представление о том, что такое поход по магазинам и телереклама.

Настоящее интерактивное телевидение

Боб, Кэрол и их 17-летний сын Роберт поменяли старую кабельную систему на новую Asme IPTV. Они получили не только доступ ко всем возможностям старой системы, но и особые интерактивные каналы.

Кэрол любит мыльные оперы. Интерактивная система превращает ее любимые программы в своего рода «магазин на диване». Если ей нравятся серьги или блузка ведущей, она может заказать их. И никакой рекламы.

Даже Боб использует систему. Во время сериала с помощью дистанционного экранного интерфейса он смотрит автогонки. Лидером становится исполнительница главной роли на кабриолете Corvette 1970.

Сын же соревнуется за право поужинать наедине с главной героиней. Не с актрисой, а именно с ее телеобразом.

Однако Кэрол превзошла всех. Интерактивные возможности доступны даже при просмотре по запросу, и однажды она ночью включила телевизор и

¹² Nielsen Norman Group – консалтинговая фирма, специализирующаяся на пользовательском интерфейсе и пользовательском опыте. Прим. ред.

¹³ «Особое мнение» (Minority Report) – фантастический боевик Стивена Спилберга о технологиях, позволяющих предсказать будущие события. Вышел в 2002 г. Прим. ред.

решила поучаствовать в конкурсе нянь. Приз для победителя – бесплатный присмотр вечером за ребенком. Однако у Кэрол нет маленького ребенка. Вот будет конфуз, если она выиграет. Ей придется придумывать для актрисы какое-нибудь другое занятие.

Советы по поводу нового проекта

В таких историях дается подробная картина событий. Они похожи на истории-описания с одним важным отличием: в них описывается воображаемый пользовательский опыт. Часто подобные истории включаются в спецификации к программному обеспечению. Они излагаются в виде сценариев использования определенной функции или в иной описательной форме. Они бывают очень подробными, особенно если иллюстрируют пункты технического задания.

История-инструкция

32-летний Джон работает в небольшой компании. Недавно он решил открыть собственную консалтинговую фирму и стать ее единственным владельцем.

Джон хочет взять деньги из пенсионного фонда своего бывшего работодателя и открыть новый счет на сайте YourMutuals. Он мог бы перевести пенсионные средства, не уплачивая налог, а позже добавлять собственные накопления.

Джон вводит имя пользователя и пароль на сайте YourMutuals. Он находит окно открытия счета и заполняет несколько форм для желаемого типа счета. После этого новый счет появляется в списке на домашней странице вместе с его пенсионным счетом.

Он открывает страницу с информацией о пенсионном фонде. Там говорится, что имеется функция перевода денег прямо на новый счет. Он входит на страницу собственного счета и видит в меню функцию «перевод средств с другого счета», вводит название фонда, название банка и старый номер счета. После этого Джон получает сообщение, где говорится, что он сможет совершать операции со средствами, как только перевод подтвердится. Он распечатывает сообщение и выходит из системы.

На следующий день Джон получает подтверждение перевода от пенсионного фонда. В письме содержится телефонный номер для связи на случай, если информация неверна. Когда он входит в свой кабинет на YourMutuals, то видит верную сумму на счету.

Теперь он может решать, как вкладывать средства.

Сюда можно было бы добавить описание других возможных шагов или функций. Это не техническое задание, а подробное описание взаимодействия.

Больше работы? Это не так!

Наверняка вы думаете: «Дел и так предостаточно, к чему мне лишние хлопоты?»

Не бойтесь. Если вы уже наладили взаимодействие с целевой аудиторией, то наверняка используете истории в работе с ней. Мы же поможем вам повысить эффективность этой работы.

Если в процессе работы вы редко контактируете с пользователями, возможно, стоит почаще с ними общаться. Это поможет повысить эффективность и понять, что вы создаете нечто полезное для целевой аудитории.

Можно также собирать истории и пересказывать их во время работы над проектом. Иногда это помогает найти новый подход.

В радишоу «Эта американская жизнь» (This American Life) на Национальном общественном радио рассказываются истории из жизни. Каждый раз выбирается тема, относящаяся к реальному человеку, и рассматривается с разных точек зрения. Айра Гласс, продюсер, использует журналистские приемы и сторителлинг для создания очень убедительных портретов.

«Если вы слушаете истории, то можете понять ситуацию, в которой сами не были. Слушая рассказ о другом человеке, вы ставите себя на его место. До этого момента вы не знаете ничего и имеете дело с искаженной информацией».

Айра Гласс, «Эта американская жизнь», дискуссия на конференции Gel¹⁴, 2007

(gelconference.com/videos/2007/ira_glass/).

¹⁴ Gel – интернет-конференция для руководителей, дизайнеров и мыслителей, стремящихся обеспечить хороший пользовательский опыт. Впервые прошла в 2004 г. Прим. ред.

Дополнительные источники

Если вас интересует применение историй в описании пользовательского опыта, рекомендуем две отличные книги:

Дженет Мюррей, «Гамлет на Холодеке: будущее повествования в киберпространстве». В ней рассказывается, как с помощью современных технологий создавать новые формы историй.

Бренда Лоурел, «Компьютеры как театр» – полезная книга для исследователей пользовательского опыта с применением философии Аристотеля.

Выводы

Истории – мощный инструмент в описании пользовательского опыта. Они помогают лучше понять целевую аудиторию и ее опыт, рассказать о том, что вы узнали, и использовать новую информацию, чтобы создать лучший продукт. Исследователь, дизайнер, аналитик и менеджер найдут здесь новые инструменты, которые смогут применить в своей работе.

Истории можно по-разному применять при описании пользовательского опыта. Они могут быть интегрированы в процесс работы.

- Можно описать обстоятельства или ситуацию как историю из жизни действующих лиц.
- Можно иллюстрировать основные проблемы, объяснить, для чего необходим новый опыт.
- Можно создать стимул для обсуждения проекта, исследовать новую концепцию или описать новый проект.

Глава 2. Истории в описании пользовательского опыта

Некоторые считают, что истории можно рассказывать только во время публичных выступлений. Клод Шеннон, которого иногда называют «отцом теории информации»¹⁵, рассматривал коммуникацию как способ передачи сообщений. В рамках этой теории один человек передает историю другому – например, как товар или сигнал по проводам (рис. 2.1).



РИС. 2.1. Некоторые люди думают, что истории сродни выступлению: рассказчик воздействует на слушателей в одностороннем порядке

Кажется, что все просто. Сначала вы пишете историю, а потом рассказываете ее. Когда вы пишете, то можете учитывать особенности аудитории, но сам рассказ – просто передача информации. Многие плохие ораторы думают, что все так и есть.

Но на самом деле здесь немного иная ситуация.

Хороший рассказ интерактивен. Он больше похож на беседу, чем на выступление, даже когда все тщательно проработано и отрепетировано. Актеры и режиссеры говорят, что аудитория на различных выступлениях разная, даже если сценарий не меняется.

Та же ситуация и с историями. Слушатели полностью вовлечены (их количество при этом не имеет значения). Они стараются представить себе то, о чем им рассказывают.

Это проявляется особенно ярко, когда вы рассказываете историю во время презентации или обсуждения. Рассказ становится частью диалога между вами и аудиторией, даже если слушатели молчат.

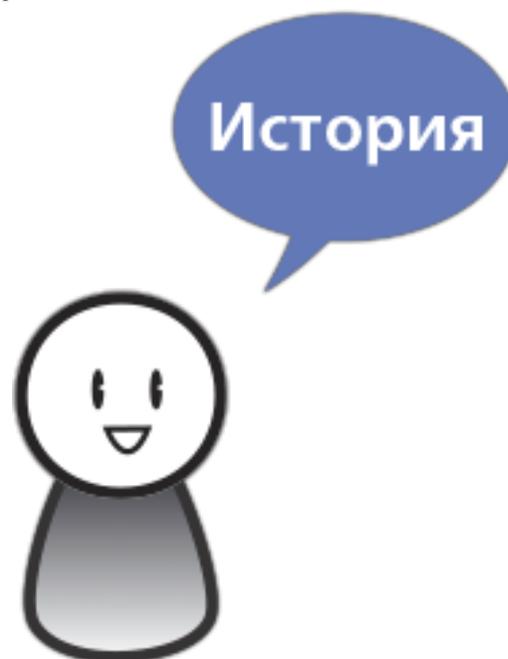
¹⁵ Клод Шеннон (1916–2001) – американский инженер и математик. Прим. перев.

Совокупность отношений между рассказчиком, повествованием и аудиторией называют треугольником истории (см. рис. 2.2). Он показывает взаимосвязь между этими тремя составляющими. На рис. 2.3 показано, как он работает.



РИС. 2.2. Треугольник истории показывает взаимосвязь между рассказчиком и слушателями: последние не только воспринимают историю, но и реагируют на нее

РИС. 2.3. Треугольник истории



1. Сначала рассказчик придает истории форму



2. По ходу рассказа в сознании слушателей формируется образ



3. В ходе повествования рассказчик и аудитория постоянно взаимодействуют. Каждый влияет на остальных и определяет форму истории



4. Самое важное взаимодействие устанавливается между аудиторией и историей. Слушатели становятся частью рассказа

С записанными историями ситуация аналогичная, хотя отсутствует непосредственное взаимодействие между рассказчиком и аудиторией. Аудитория воспринимает историю по-своему. Она может заинтересоваться (или не заинтересоваться), поверить написанному или засомневаться. Но тем не менее она остается элементом истории.

Однако только хорошей истории недостаточно. Нужно, чтобы она соответствовала требованиям *аудитории*. Она должна выполнять задачу, которую вы поставили, создавая ее, а также вписываться в контекст. Развлекательные истории в корне отличаются от тех, которые вы используете в работе. Истории о пользовательском опыте обычно создаются для определенной аудитории и в определенных целях.

История – не просто описание событий

Обычно суть истории – последовательность событий. Иначе никак. Вы можете описать обстоятельства или характер персонажа, но это не история, пока нет событий, решений и действий или хотя бы реакции на происходящее (рис. 2.4).



РИС. 2.4. Истории – не просто описание череды событий

Иногда события обусловлены контекстом. Мы расскажем об этом подробнее в главе 13. Истории, представляющие собой простое изложение событий (ряд сообщений о произошедшем), не особенно интересны. Они полезны при описании подробностей взаимодействия. Хорошие примеры таких рассказов – кейсы и блок-схемы. Они дают представление обо всем, кроме специфических деталей, которые и составляют основу описания пользовательского опыта.

Роль историй этим не ограничивается. В них не только описывается действие, но и даются объяснение и контекст, помогающие понять причины произошедшего.

Для начала нужно создать мотивацию. Цели и мотивы всех участников событий должны быть четко описаны или понятны. Именно причины поступков – самое интересное в истории: мы хотим узнать, *почему* что-то случилось, а не просто что событие имело место (рис. 2.5). Даже если мы не рассказываем о причинах событий другим, то по крайней мере сами их понимаем.

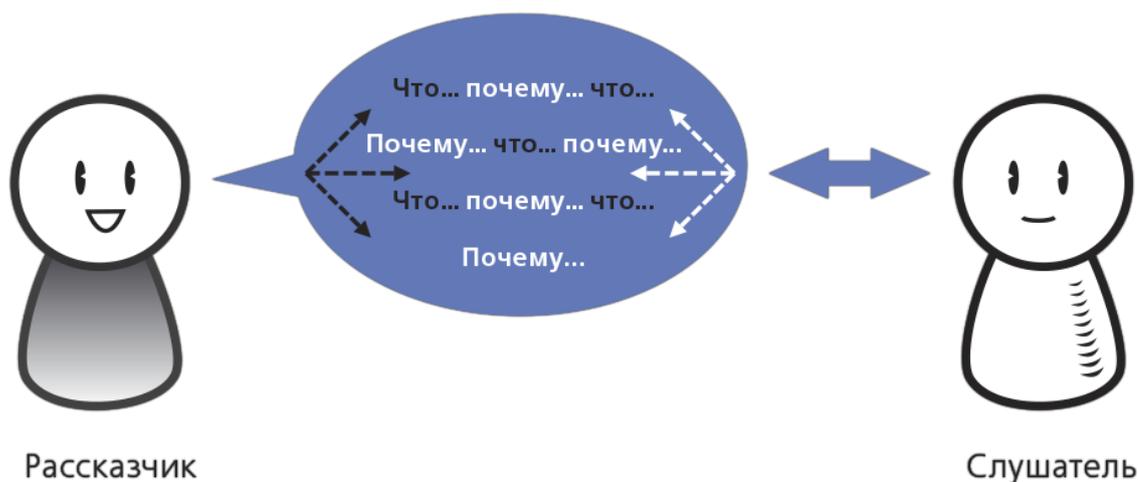


РИС. 2.5. Причина не менее интересна, чем само событие

Описание причин – важнейший элемент хорошей истории о пользовательском опыте. Рассказ будет информативным и поможет объяснить контекст или дать стимул для развития проекта.

Мотивация и цели часто интегрированы в культурный контекст. Для понимания многих историй необходимы некоторые общие знания. Народные сказки при передаче носителям другой культуры чаще всего адаптируют. Детали изменяют, чтобы обстановка стала более узнаваемой (или, напротив, незнакомой) для слушателей.

Стрекоза и муравей¹⁶: две версии одного сюжета

Лора Пакер пересказывает одну из басен Эзопа, демонстрируя, как одна история может быть подана по-разному. Первая версия – вольное изложение истории из сборника «Гарвардская классика»¹⁷.

1. Классическая версия

Летним днем Стрекоза танцевала и пела. Она увидела Муравья, который, обливаясь потом, тащил кукурузное зерно в два раза больше его самого. Стрекоза по-прежнему пела и танцевала. Потом она увидела того же Муравья, тащившего еще одно зерно в муравейник.

– Может, остановишься и поговоришь со мной? Ты мог бы петь и танцевать, а не трудиться так усердно.

– Я готовлю запасы на зиму. Почему бы тебе не заняться тем же?

– Зачем? – ответила Стрекоза. – У меня сейчас полно еды.

Муравей покачал головой и продолжил трудиться.

Прошло лето, настала зима. У Стрекозы закончилась еда, и она голодала. А Муравей ел зерна, которые запас летом. И тогда Стрекоза поняла, что лучше думать о завтрашнем дне уже сегодня.

¹⁶ Басня Эзопа «Кузнечик и Муравей», также известная как «Жук и Муравей». Русскому читателю более известна басня Крылова «Стрекоза и Муравей». Прим. перев.

¹⁷ «Гарвардская классика» (также известна под названием «Пятифутовая полка») – собрание книг, включающее в себя 418 шедевров мировой литературы. Подборка проведена президентом Гарвардского университета Чарльзом Элиотом. Прим. перев.

(Эзоп. Басни, в пересказе Джозефа Джейкобса. Vol. XVII, Part 1. The Harvard Classics. New York: P. F. Collier & Son, 1909–14; Bartleby.com, 2001, www.bartleby.com/17/1/)

2. Современный пересказ Лоры

Энн работала помощником администратора, хотя это было не очень престижно. Однако работа ей нравилась, она много трудилась и откладывала часть заработка. Жилье у нее было скромное, но уютное. Энн считала, что живет неплохо, но иногда сомневалась в этом – когда обедала со Сьюзен, старой знакомой из колледжа. Сьюзен работала трейдером по деривативам¹⁸, и ей нравилось жить на широкую ногу. Каждый вечер она ходила в дорогие рестораны, дом ее был огромным, машина – быстрой и красивой, а наряды – самыми модными. Она всячески старалась произвести впечатление.

Сьюзен каждый раз говорила Энн при встрече: «Жизнь коротка! Ты постоянно твердишь, что нужно быть бережливой. Но как же удовольствие от жизни?» Энн улыбалась и пила коктейль, а Сьюзен допивала уже второй или третий бокал. «Я просто хочу, чтобы у меня были средства на черный день», – отвечала Энн. Сьюзен пожимала плечами и рассказывала о своем последнем отпуске в экзотической стране или о новых модных туфлях. Обычно Энн реагировала спокойно. Слушая подругу, она думала: пусть живет как хочет, мне важнее надежность, мой скромный дом и бережливость. Мало ли что может случиться.

Прошло несколько лет. Энн получила должность офис-менеджера, но не изменила уклад жизни. Сьюзен занималась деривативами, зарабатывала много денег и быстро их тратила.

Затем произошел кризис, затронувший фондовые рынки и торговлю деривативами. Никто больше не доверял этим инструментам.

Сначала Сьюзен притворялась, будто ничего не случилось. Она продолжала покупать обувь Маноло Бланика¹⁹ и сумки от Гуччи. Но она стала больше выпивать и чаще говорить о будущих поездках, чем о прошлых. Потом подруги стали встречаться реже. Однажды Энн поняла, что уже несколько месяцев ничего не слышала о Сьюзен, и послала ей голосовое сообщение. Затем второе, потом еще одно.

Однажды, когда Энн была на работе, Сьюзен оставила ей сообщение на автоответчике: «Я сейчас ищу работу, устроилась на неполный день в Starbucks и думаю, не переехать ли к родителям. У меня ничего нет. Ума не приложу, куда подевались деньги. С удовольствием сходила бы на ланч, но не могу себе этого позволить. Ты сможешь за меня заплатить? Я бы хотела узнать, как ты живешь, чего достигла. Позвони мне как-нибудь. До встречи».

Когда Энн услышала это сообщение, она вспомнила о временах, когда Сьюзен не платила по счетам. Как та смеялась над бережливостью Энн! Как Энн прятала туфли, купленные со скидкой, чтобы Сьюзен не увидела их! Она удалила сообщение.

¹⁸ Участник биржевой торговли, покупающий или продающий производные финансовые инструменты (опционы, фьючерсы и т. д.). Прим. перев.

¹⁹ Маноло Бланик (род. 1942) – испанский дизайнер модной обуви, ставшей известной благодаря сериалу «Секс в большом городе». Прим. перев.

Помните, что истории существуют в сознании слушателей. Вы физически не сможете описать все детали. Значит, вы должны учитывать, что аудитория интерпретирует некоторые события по-своему, и позаботиться о том, чтобы история помогла им в этом (рис. 2.6).



РИС. 2.6. Культура и жизненный опыт дают возможность обозначить детали

Здесь есть и положительный момент: если слушатель интерпретирует историю по-своему, он и воспринимает ее как событие из собственной жизни. Со временем это помогает выявить другие общие сюжеты и определить взаимосвязи.

С другой стороны, когда и вы, и слушатели привносите в историю свою интерпретацию, возникает недопонимание либо слушатели наотрез отказываются воспринимать точку зрения, которую вы пытаетесь до них донести.

Итак, история – не просто передача информации. Это активный механизм объединения событий и контекстной информации и развития взаимоотношений между людьми.

Именно благодаря активному вовлечению истории так полезны в разработке пользовательского опыта. Одна из сложнейших задач – понять других людей, у которых могут быть другие мотивы и цели. Методы исследования пользователей и анализа помогают ее решить. Истории – не просто хороший способ узнать пользователей, но и возможность передать полученную информацию коллегам (и всем, кто интересуется вашей работой).

Задачи историй в описании пользовательского опыта

Ниже перечислены главные функции историй в проектировании:

- Объяснение.
- Задействование воображения.
- Генерация новых идей.
- Возможность понять общую картину.
- Убеждение.

Объяснение

В большинстве историй излагаются факты и выстраивается цепь событий:

По пути в магазин она...

В историях о пользовательском опыте часто делается акцент на объяснениях. Можно описать поведение и отношение, показать, как люди реагируют на события:

Каждый раз, когда он пытался ввести 26-значный код, он получал сообщение, что два символа не совпадают. И чем дальше, тем больше он злился и тем сильнее лупил по клавиатуре... и делал все больше ошибок...
Наконец...

Также возможно добавить контекст, поясняющий мотивы, которые и определили поведение:

Она хотела попасть в Чарльстон на свадьбу двоюродной сестры, но денег было мало. Она искала бюджетные варианты на разных сайтах: о путешествиях, сайтах авиа- и ж/д-перевозчиков, сайтах о недорогих путешествиях и даже сайтах прокатчиков автомобилей. Выбрать лучший вариант было сложно, потому что нигде не показывалась полная стоимость поездки с учетом дополнительных расходов.

От других техник моделирования взаимодействий (кейсы, блок-схемы) истории отличаются наличием контекста и описания эмоциональных реакций. Лучшие рассказчики – те, кто может создать связный, легко запоминающийся сюжет. Например, они могут показать важность инструкций в создании отличного дизайна и удобства пользования, четко обозначив последствия их неприменения.

Здесь преследуются не только развлекательные цели. В хорошей истории можно проследить взаимосвязь событий, что позволяет лучше ее запомнить. Она включает и контекст, и допущения. Она более эффективна, чем любая другая форма коммуникации.

Задействование воображения

Истории задействуют воображение слушателя, помогают ему совершать интуитивные переходы за рамками линейной логики и стимулируют мышление. Слушатели создают ментальные образы, находят взаимосвязи между ними и достраивают сюжет.

История Кевина про Токио

Я прогуливался по оживленному и шумному району Токио, где бродили толпы людей и играла громкая музыка. Вдруг я увидел знак, указывающий за угол. Я предположил, что там находится храм.

Я повернул направо и пошел вниз по улице. В какой-то момент все изменилось: чем дальше, тем тише становилось. Храм стоял недалеко от шумной главной улицы. Когда я к нему подошел, воцарилась тишина. Казалось, что это уголок спокойствия.

Я зашел внутрь, прошел по широким деревянным половицам. Было очень тихо. Там присутствовали и другие люди, но они двигались спокойно и бесшумно.

Я пошел к саду дзен и сел с краю, рядом с огромным камнем. Я начал рассматривать выложенный из гальки узор. Я слышал свое дыхание, сердцебиение и даже мысли. На этом островке спокойствия в центре шумного мегаполиса я наслаждался тишиной.

Во всем городе не было другого места, куда так легко попасть и где можно побыть в тишине.

Какие мысли вызвала у вас эта история? Кевин рассказал ее группе людей на собрании UsabilityNJ²⁰ и спросил слушателей, что они представили себе. Вот их ответы.

На что была похожа улица?

Ответ: Вы сказали, что там было шумно. Храм стоял за углом. Вы сказали, что постепенно шум улицы стихал, и наконец вы пришли в спокойное место: сад дзен.

Какого цвета был знак, который указывал путь к храму?

Ответ: Белый, а стрелка черная.

Кто-нибудь еще может представить себе знак?

Ответ: Было изображение на самом здании, значок храма. Вы не могли прочесть слова, поэтому мне кажется, что там какое-то обозначение.

Какого цвета был храм? Кто-нибудь представляет себе храм?

Ответ: Из бамбука.

Ответ: Я вижу зеленый храм.

Ответ: Каменный храм.

Ответ: И небольшой.

Какого цвета камень в саду дзен?

Ответ: Серого.

Ответ: Бежевого и коричневого.

Ответ: Разных оттенков серого.

²⁰ Ассоциация профессионалов по юзабилити в Нью-Джерси: <http://www.usabilitynj.org/>. Прим. перев.

Мы не знаем, как выглядел храм на самом деле: был ли он сделан из бамбука или камня, какого он был цвета. Кевин об этом не упоминает. Но все слушатели представили себе особенное место. Для них храм был таким же реальным, как и для Кевина.

Генерирование идей

Мы инстинктивно добавляем подробности от себя. Поэтому в историях достаточно намеков, не обязательно приводить все детали. Таким образом, они стимулируют воображение и позволяют найти новые идеи. Сначала вы представляете себе новый продукт или изменение в окружающей среде. Затем вы рассказываете об этом, демонстрируя, как люди ведут себя в новой ситуации. Пример приводится ниже.

Я живу в уютной двухэтажной квартире. Иногда я устраиваю вечеринки, причем задействую оба этажа. Я хочу, чтобы музыка была слышна во всей квартире, а не только в гостиной, но чтобы она не оглушила гостей. И я не хочу тянуть провода по всей квартире. Я обдумал разные варианты и в итоге приобрел ресивер Асте. Конечно, у меня стояли хорошие динамики в гостиной. Поэтому нужно было всего лишь установить дополнительные динамики в кухне, кабинете и на втором этаже. Никаких проводов и грохота. У меня отличная подборка песен для вечеринки, и мои гости могут слушать их в свое удовольствие.

Технические подробности здесь опущены. Но смогли ли вы представить себе развитие событий?

- Каковы способы передачи звукового сигнала от ресивера к дополнительным колонкам?
- Как ресивер распознает дополнительные колонки и есть ли идеальное решение?
- Как пользователь сможет менять громкость в разных комнатах?

Стив Деннинг²¹, автор нескольких книг о сторителлинге в бизнесе, знает особый метод вызывать воспоминания, который он называет «историями-трамплинами». Это короткие сюжеты, иллюстрирующие типичные проблемы. Они привлекают внимание слушателей, проясняют ситуацию и предлагают решение. Они выразительны, и их цель – не предложить конкретное решение, а скорее пробудить воображение и заставить людей мыслить нестандартно.

«Такие истории скорее не способ передачи информации, а стимул для понимания. Они помогают слушателям представить себе, как бы аналогичные события развивались в других условиях. Аудитория может получить общую картину ситуации, причем быстро, легко и без проблем. Фактически это позволяет проводить аналогии со своим жизненным опытом и своими знаниями».

Стивен Деннинг, «Трамплины»²²

Такие истории отражают важнейший элемент «треугольника». Когда слушатели хотят найти нестандартное решение для услышанной истории, они вовлекаются в повествование. В дальнейшем они могут развивать и дорабатывать свои идеи. А главное – сами поучаствовать в аналогичной истории. Например, они могут более благожелательно отнестись к реор-

²¹ Стив Деннинг (род. 1944) – специалист по лидерству, менеджменту, инновациям и сторителлингу. Прим. ред.

²² Denning S. The Springboard: How Storytelling Ignites Action in Knowledge-Era Organizations. Routledge, 2011.

ганизации отдела – и все потому, что это *их* идея, предложенная в *их* истории (которая вдохновлена вашей историей-трамплином).

Возможность понять общую картину

При проектировании истории помогают выработать общее понимание целей. В них могут быть описаны проблемы или показано, как нововведение изменит жизнь людей.

Истории также дают разные точки зрения на опыт взаимодействия пользователя и продукта. Они показывают, что в первую очередь волнует целевую аудиторию.

Какие истории рассказываете вы?

Я работала в театре. Как и в других проектах, относящихся к пользовательскому опыту, в театральной постановке участвуют разные группы специалистов. Когда мы ставили «Щелкунчика», у каждой группы были свои истории.

Техники и дизайнеры рассказывали истории успеха. Они сосредоточились на том, как сделать все грамотно даже в случае возникновения проблем. Персонал предстал здесь в образе героя, спасающего постановку.

Родители и другие взрослые, присматривавшие за юными участниками постановки, рассказывали истории о неприятных событиях во время спектаклей. В данном случае в центре внимания был восторг от участия в представлении.

Танцоры тренировали местных детей, чтобы те поучаствовали в двух актах балета. В своих рассказах они подчеркивали, как гордятся своими учениками и собственными педагогическими талантами.

Истории каждой группы помогли им почувствовать собственный вклад в общее дело, но показали, что одно и то же событие разными людьми воспринимается по-разному.

Убеждение

Истории очень убедительны и могут заставить слушателей изменить свою точку зрения.

Истории помогают убедить людей в том, что имеет смысл последовать вашему примеру. (Если вы менеджер или руководитель проектной команды, изучите книгу Стива Деннинга «Тайный язык лидерства»²³. В ней он рассматривает истории как инструмент управления, а мы рассматриваем их в роли инструмента проектирования.) Вместо того чтобы отдавать поручения, руководители могут убеждать, используя истории для вовлечения людей в проект.

Хороший юрист обычно и хороший рассказчик. Важный элемент его работы – использование историй. Юристы применяют силу слова, чтобы изменить восприятие целевой аудитории и эмоции, сопровождающие его.

²³ Denning S. The Secret Language of Leadership: How Leaders Inspire Action Through Narrative. Jossey-Bass, 1st ed., 2007.

Использование аналогий для изменения способа мышления

Юрист Майкл Андерсон работает с делами, имеющими отношение к Первой поправке²⁴, и часто рассказывает истории о том, как использует образность и логику в целях убеждения.

Пересказ закона построен на аналогиях. Юристы должны уметь подать ситуацию так, чтобы она казалась знакомой, как будто она происходит сейчас. И, конечно же, ваши оппоненты оказываются в роли проигравших.

Я профсоюзный адвокат. Недавно я выступал на заседании, где было полно адвокатов руководителей. Встал вопрос: имеют ли руководители право заставлять рабочих принимать участие в демонстрациях против профсоюза. 80 лет это было бесспорной привилегией руководства. Все попытки организации профсоюза заканчивались тем, что зачинщики отправлялись «на перевоспитание». Когда профсоюзы жалуются, работодатели вспоминают о Первой поправке. Интересно, хоть кто-то пытался отнять у них свободу слова?

Я должен был объяснить, почему это неправильно. Я нашел старое дело с религиозным уклоном. Христианская строительная фирма заставляет рабочих в обязательном порядке посещать проповеди. Это не дискриминация: они нанимают и евреев, и атеистов. Начальник никому не угрожает и никого не подкупает. Нехристиане могут исповедовать свою веру, но обязаны в начале каждой смены слушать проповеди или смотреть фильмы об Иисусе.

В ходе разбирательства судья осмелял работодателей. «Да, господа христиане, у вас есть священное право проповедовать Евангелие. Но только в часы досуга – Первая поправка не дает вам права заставлять работников слушать проповеди в рабочее время».

Тогда я обратился к адвокатам работодателей: «Поднимите руку те, кто считает, что решение суда было неверным. Кто считает, что работодатель имеет право заставлять своих сотрудников слушать проповеди об Иисусе?» Никто не поднял руку.

Тогда я спросил: «Так почему противники профсоюзов имеют больше привилегий, чем Бог?»

²⁴ Первая поправка Конституции США посвящена вопросам свободы слова. Прим. перев.

Все еще сомневаетесь?

Для начала разберем претензии. Возможно, вам кажется, что истории – ненаучный способ передачи данных. Вы можете считать, что люди не воспримут их всерьез. Или вы уверены, что у вас недостаточно таланта и опыта, чтобы их рассказывать.

В областях, где иногда нужно быть авторитетом для подчиненных, истории могут звучать недостаточно серьезно. Однажды Уитни предложила провести презентацию об историях, и ей отказали: «Мы же инженеры!» Речь здесь не о сказках. Истории о пользовательском опыте не придуманы. Они основаны на данных исследований в формальной и неформальной обстановке. Они настолько же обоснованы, как и научные статьи или бизнес-отчеты.

Нельзя сказать, что обсуждение исследования пользователей не может быть увлекательным или мозговой штурм – формальное мероприятие, на котором нельзя расслабиться и придумать что-то новое. Истории – форма коммуникации, очень близкая человеку. Поэтому они дают возможность передать большой объем информации в краткой форме. Истории – простой и эффективный способ обучения. Во время презентаций вы можете конспектировать ключевые моменты. Однако иллюстрации, примеры и забавные истории помогают запомнить основные положения или воспринять новую идею на эмоциональном уровне. Несколько грамотно подобранных историй могут заставить слушателей отложить свои BlackBerry²⁵ и присоединиться к обсуждению.

Поскольку истории – естественный способ коммуникации, создавать и использовать их может каждый. Не обязательно быть гениальным ведущим, актером или стендап-комиком²⁶. Конечно, поначалу будет сложно. Интервьюировать пользователей или сортировать карточки²⁷ тоже с непривычки трудно. Но когда вы начнете воспринимать истории как способ описания пользовательского опыта, задействующий конкретных персонажей, их мотивы, контекст и эмоции, которые управляют их поведением, возможно, этот метод покажется вам простым.

Нужно только немного попрактиковаться. Так что учитесь и тренируйтесь.

²⁵ Популярная марка телефонов в корпоративной среде, поддерживающая шифрование данных. Прим. перев.

²⁶ Формат «стендап» может быть известен читателю по шоу «Камеди-клуб». Прим. перев.

²⁷ Использование карточек или стикеров в проектировании для разработки архитектуры, структуры меню, навигации, перемещений пользователя по сайту. Прим. перев.

Выводы

Истории – не просто способ передачи информации. Они интерактивны и воссоздаются в воображении слушателей.

Историю создают не только рассказчик, но и слушатели. Треугольник истории описывает отношения между ее тремя элементами.

История выполняет ряд функций в описании пользовательского опыта:

- Объяснение методов исследования и идей.
- Задействование воображения и генерация новых идей.
- Создание общей картины.
- Убеждение.

Глава 3. История начинается со слушателей (и наблюдателей)

В нашем мире есть множество вещей, воспринимаемых с помощью слуха: театр, книги, фильмы, радиопередачи, музыкальные записи, телевидение. Интернет предоставляет больше возможностей прослушивания радио, просмотра фильмов и телепередач, чтения книг и блогов. В YouTube и с помощью подкастов можно общаться с жителями всего мира, а в качестве повода для контактов выступают аудио– и видеозаписи. В мире много СМИ и разных форм выражения мыслей: людям необходимо читать, смотреть и слушать, чтобы получить информацию. Возможно, вам кажется, что в таких условиях люди внимательно слушают друг друга. Однако на деле все иначе: все эти средства приводят к тому, что мы чаще говорим, чем слушаем.

Не поймите нас превратно. Очень важно уметь выражать свои мысли. Но в проектировании взаимодействия великолепная идея чаще всего возникает, когда вы слушаете и наблюдаете за поведением и взаимоотношениями других.

Вспомните, когда в последний раз у вас была возможность сказать все, что вы хотели, потратить на это столько времени, сколько вам было нужно, и не боялись, что вас перебьют, собьют с толку или отвлекут от темы. Возможно, это было давно, а то и вовсе никогда. В такой ситуации рассказчик может озвучить все свои мысли, а аудитория – внимательно его выслушать (выслушать по-настоящему).

Слушать очень полезно: это помогает сформулировать свои мысли и выразить мнение. Вы можете услышать что-то удивительное, узнать об эмоциях или идеях, которые пока не учли в процессе проектирования.

Выслушивание и эмоции

В 2005 г. я проводил семинар «Слушать, чтобы творить» на конференции по дизайну. Впервые я сделал акцент на умении слушать в семинаре «Основы сторителлинга». Я знал, насколько хороша моя идея.

Я знал, что все 18 слушателей – дизайнеры или студенты, изучающие дизайн, и что в этой области активно используются истории. Однако я не был уверен, что мой рассказ не оставит людей равнодушными. Вдруг они подумают, что слушать – значит просто зря тратить время?

Через час я заметил, что большинство слушателей все еще сомневаются. Но, к моему удивлению, буквально все, кроме пары человек, вернулись после перерыва! Мы перешли к упражнениям, сложность которых постоянно увеличивалась. Мы выяснили, что человек, которого внимательно слушают, может испытать неожиданные эмоции. В нашей культуре (и дома, и на работе) слушать не принято.

После пятого упражнения одна женщина, пожелавшая высказаться, подняла руку и тут же расплакалась. Она сказала, что упражнения помогли ей понять, как редко ее слушают и слышат, и отметила, какие странные ощущения испытала, заплакав во время конференции. Пока она говорила и рыдала, я изучал аудиторию. Немногие сомневающиеся пребывали в шоковом состоянии. Я как будто слышал, что они хотели сказать: «Ух ты! Так это все правда?»

Проектирование взаимодействия: умение слушать

Разработчики алгоритмов для изучения пользовательского опыта должны слушать многих людей. Одна из наших обязанностей – объединять пользователей, заинтересованные стороны и наших коллег.

Пользователи

Одна из наших основных задач – слушать людей, которые будут пользоваться результатом нашей работы. Может быть, в вашей компании это называют «голосом клиента». Пользователи отлично разбираются в том, *что и как они делают*. Возможно, вы вместе с ними пытаетесь разобраться в их сложных задачах или наблюдаете за их действиями, пытаетесь выяснить, чего вы не учли при создании нового продукта. Очень важно научиться слушать пользователей, если вы хотите выяснить их истинные потребности (а не только те, которые они озвучивают).

Слушание – важнейший элемент исследования пользователей. Практически все области исследования действий пользователей требуют внимания к окружающим: их выслушивания и наблюдения за ними. Цель работы и в «полевых условиях», и в лаборатории – понять чужую точку зрения. Возможно, вы только начинаете их понимать или выясняете, как хорошо знакомые вам люди реагируют на новый продукт или идею. В любом случае вы собираете их истории. Если вы не будете внимательными слушателями, а просто станете задавать вопросы и получать ответы, вы не услышите истории пользователей и не заметите событий, происходящих на ваших глазах.

Если вы внимательно выслушали истории пользователей, вы сможете учесть их точку зрения в своих презентациях, тем самым показав, что вам понятны их взгляды на те или иные вопросы.

Заинтересованные стороны

У проектировщика, работающего в организации (особенно крупной, в которой трудится много людей), есть много возможностей выслушать позицию разных лиц – от клиентов до руководителей. Каждый участник процесса рассказывает свои истории:

- **Финансово заинтересованные лица**, которые утверждают бюджет, сравнивают цены и прибыль.
- **Руководители** рассказывают о своем видении компании или продукта. Они заслуживают доверия и важны для проекта.
- **У политически заинтересованных лиц** (сторонников и противников идеи) из других отделов или подразделений компании есть истории о своем участии в проекте.
- **Сотрудники отделов продаж и маркетинга** рассказывают истории клиентов, отражающие особенности процесса продаж.

Проектировщик пользовательского опыта способен определить структуру проекта на основе деловых разговоров и наоборот. Выслушав заинтересованных лиц, вы сможете учесть их точку зрения в собственных историях и показать, насколько она согласуется с другими позициями.

Коллеги

Область описания пользовательского опыта постоянно развивается. Есть и еще одна группа людей, которых стоит выслушать: наши коллеги. В проектных командах все чаще предусмотрены должности специалиста по информационной архитектуре, взаимодействию, исследованию пользователей; автора, дизайнера визуальных объектов и многие другие. И всем им нужно слушать других ради укрепления сотрудничества.

Слушать и наблюдать – значит лучше понимать

Слушать по-настоящему – значит понять рассказчика или ситуацию на разных уровнях. Благодаря такому приему вы можете получить более подробную информацию.

Внимательное выслушивание позволяет понять намеки и подтекст. Вы воспринимаете не только сказанное, но и способ его выражения. Благодаря этому вам проще понять, с кем вы взаимодействуете, каковы их интересы и точка зрения. Жесты, мимика, телодвижения дают внимательному слушателю понять, что на самом деле важно для рассказчика. Да и говорящий, сталкиваясь с таким слушателем, старается держать себя в руках.

Если вы не воспринимаете подтекст, то можете упустить важную информацию.

Непонимание повестки дня

Франсуаза Брун-Коттан – этнограф, участник деловых проектов. В недавней книге «Этнография и корпоративное столкновение» (под редакцией Мелиссы Сефкин)²⁸ она описала опыт «потери индивидуальности» в своих отношениях с коллегой. Однако при этом она упустила важный элемент взаимодействия с сотрудницей.

Я изучала, как крупный производитель управляет своими данными. Я была в междисциплинарной команде из пяти человек. Нужно было следить за сотрудниками, снимать на видеокамеру все их действия на рабочем месте. Ди (как и многим другим) не нравилась такая слежка.

Однако она терпела. В конце проекта я смогла поговорить с Ди в последний раз. Она, как и другие сотрудники, была в хорошем настроении. Она чувствовала, что к ней стали относиться более уважительно, хотя и не ожидала, что это каким-то образом отразится на ее зарплате. А потом она сказала: «Вы пытаетесь избавиться от людей, да? Ха-ха-ха».

Ну все, приехали.

Получается, Ди все это время считала, будто мы относимся к ней как к «расходному материалу». А я была уверена, что понимаю ее, судила о ней по ее работе. И не замечала других ее качеств, которые и определяли ее сущность, ее готовности к сотрудничеству (в ценности которого она была свято убеждена).

Чем же все закончилось? Ди заметила испуганное выражение на моем лице и сказала: «Может, прогуляемся, выпьем по чашечке кофе?» Она еще и утешала меня.

Активное слушание помогает узнать о сокровенных мыслях. Когда вы внимательны, вы можете заметить, как люди выражают свои мысли, обдумывают то, что собираются сказать, и реагируют на сказанное самими собой. Таким образом, человек, которого слушают, старается тщательнее подбирать выражения и дольше обдумывает формулировки. Иными словами, наличие внимательного слушателя – ключ к усовершенствованию мыслительного процесса. И это очень полезно для установления взаимопонимания.

²⁸ Ethnography and the Corporate Encounter: Reflections on Research in and of Corporations (Studies in Public and Applied Anthropology) / M. Cefkin (ed.). Berghahn Books, 2010.

Иногда полезно еще раз все обдумать

Некоторые пользователи сайта Национального института рака (НИР) – обычные люди, которые распространяют информацию об этом заболевании. Они разговаривают с пациентами и помогают собирать деньги на исследования.

Большинство из них занялись этим, когда у них или их близких был диагностирован рак, поэтому их заинтересованность глубоко личная. Институт – очень важное звено в борьбе с раком, и его сайт нечасто критикуют.

В конце каждого этапа работы с этими людьми я спрашиваю, есть ли у них идеи по улучшению сайта. Первые отзывы обычно соответствуют тому, что хотели бы услышать в НИР: отличный сайт, замечательный ресурс. Но через какое-то время они вспоминают о своих проблемах – о том, как им было сложно найти нужную информацию или понять ее суть. Иногда даже появляются идеи по усовершенствованию работы сайта.

Надеюсь, если они узнают о том, что их предложения были реализованы, то подумают: «НИР – огромная организация, но ее сотрудники ко мне прислушались».

Слушать по-настоящему – значит также и наблюдать. Иногда подробности помогают понять суть истории. Люди могут не упоминать об очевидном – например, о том, как все происходит обычно. Иными словами, внимательный слушатель наблюдает за действиями и взаимоотношениями людей.

Мы забываем об очевидном

Джинни Редиш поделилась простой историей о проблемах пользователей. Они не могли справиться с переносным устройством для системы учета запасов. К сожалению, разработчикам никто не сказал, что устройство будет использоваться в условиях низких температур. В перчатках нажимать на мелкие кнопки было очень неудобно.

Слушать и наблюдать одновременно – значит понять все детали. Важно обращать внимание на то, что именно говорят люди, и стараться понять подтекст. Тогда вы сможете обнаружить противоречие между сказанным и сделанным, которое станет ключом к пониманию.

При тестировании удобства использования люди часто говорят одно, а делают другое. А иногда пользователи утверждают, что все просто, хотя на самом деле тратят массу сил на то, чтобы во всем разобраться.

Когда действие противоречит слову

Стив Португал – стратег, изучающий взаимодействие людей и технологий. В рамках одного проекта он исследовал, как люди управляют музыкой на цифровых носителях. В некоторых случаях их действия противоречили словам.

Мы разговаривали с людьми, которые используют iTunes²⁹ и Windows. Те, кто предпочитал Windows, хранили музыку на разных дисках и в куче папок. Каждый человек мог иметь некоторое количество специальных схем именования: в папках по альбомам, исполнителям, по тем и по другим или ничего. Мы попросили показать нам, как бы они искали и воспроизводили музыку.

Каждый применял разные схемы сортировки: папки по альбомам или исполнителям, оба варианта одновременно или ни тот, ни другой. Мы попросили их показать, как они ищут и проигрывают музыку. Все заявили, что ничего сложного тут нет. Однако те, кто не использовал iTunes, долго искали нужную композицию. Они открывали папку, просматривали ее содержимое, потом открывали другую, третью... и в конце концов находили нужный файл.

Они говорили: все под контролем.

Мы видели: никакой последовательной организационной структуры.

Как они себя вели: явно они не знали, где находится та или иная композиция; поиски отнимали много времени.

Не только у нас сложилось такое впечатление. Сравнив поведение пользователей Windows и iTunes, мы увидели существенную разницу в методах (и времени) поиска и отметили серьезное противоречие между словами и действиями.

Слушать по-настоящему – значит дать людям понять, что их слышат. Наличие слушателя – повод поделиться мыслями и наблюдениями, которые в противном случае рассказчик держал бы при себе. Это особенно важно для тех людей, которых раньше вообще не слушали – например, для клиентов компании.

Цель StoryCorps³⁰ (storycorps.net) – «разговорить» людей. Некоторые истории звучат в передачах Национального общественного радио. Но главная задача – записать историю и стимулировать обсуждение, в котором сможет поучаствовать каждый.

Компания оборудует специальные киоски, в которые человек может зайти вместе с другом или родственником и высказаться. Некоторые истории просто поразительны, хотя речь в них идет об обычных людях. Между рассказчиком и слушателями устанавливается связь, возникает ответная реакция.

«Люди слышат истории о мужественных поступках, забавных ситуациях, испытаниях и победах от самых разных рассказчиков. Если мы будем внимательнее прислушиваться друг к другу, то сможем определить характер нашей нации, понять, как ценен каждый наш день и как здорово жить».

Дэйв Исэй, StoryCorps

²⁹ Программа компании Apple для управления медиабibliothekой на компьютерах.

³⁰ StoryCorps – американская некоммерческая организация, занимающаяся сбором историй о жителях страны. Создана в 2002 г. Прим. ред.

К слушателям быстро привыкаешь

Должны вас предупредить: возможность высказаться вызывает привыкание. Если вас хоть раз *по-настоящему услышали*, вы понимаете, насколько это здорово. После этого возникает потребность во внимательных собеседниках.

Наверняка вам знакома такая ситуация: рассказываете и боитесь, что прервут. Вы понимаете, что слушающий ждет удобного момента, чтобы убежать от вас. Вот что значит «слушать не по-настоящему»: ждать, пока собеседник закончит рассказ, чтобы высказаться самому.

Говорящий: Я не мог подобрать верный... (останавливается, подбирая верное слово).

Не слушающий: А, у меня тоже такое было, но это не проблема. Я сделал вот что... (каждый рассказывает собственную историю, вместо того чтобы слушать собеседника).

Невнимательный слушатель может никогда не узнать, что пытался сказать говорящий. Изначальная мысль может быть потеряна или искажена.

Мы привыкли, что нас перебивают, и развили высокоэффективный защитный механизм. Например, когда мы чувствуем, что кто-то хочет прервать наш монолог, мы можем повысить голос. Мы можем остановиться на секунду, заявить: «Я знаю! Знаю!..» – и продолжить рассказ.

Наверное, вы знаете какого-нибудь болтуна, который говорит не умолкая. Возможно, вы думаете: «Где у него выключатель? Почему он говорит об одном и том же? Я ведь его даже ни о чем не спрашивал». Возможно, не так давно кто-то очень внимательно его выслушал. А единственный способ найти хорошего слушателя – рассказывать много, причем всем подряд. Болтун сумеет распознать внимательного собеседника. Сам того не осознавая, он получает огромное удовольствие, когда его внимательно слушают.

Как ни банально это звучит, но каждому из нас нужна свобода, чтобы проявить сообразительность и творческие способности. Мы хотим «подумать вслух», не боясь, что нас перебьют. И уж точно нам не нужно, чтобы собеседник пытался заполнить каждую паузу. Внимательное выслушивание – настоящий подарок.

Учитесь быть хорошим слушателем

Чтобы стать хорошим слушателем, нужна практика. Это особенно тяжело для консультантов, которые часто выступают в роли экспертов и вынуждены больше говорить, чем слушать.

Один из способов стать хорошим слушателем – слушать активно. На Mind Tools, сайте о развитии профессиональных навыков, перечислены 5 элементов этого процесса:

- 1. Будьте внимательны.** Слушайте собеседника и старайтесь понять, что он говорит.
- 2. Показывайте, что вы слушаете.** Используйте жесты, чтобы продемонстрировать свое внимание.
- 3. Давайте обратную связь.** Покажите, что вы поняли рассказ, время от времени резюмируя услышанное.
- 4. Не делайте выводов заранее.** Пусть говорящий закончит рассказ. Не перебивайте.
- 5. Ваши отзывы должны быть уместными.** Будьте искренни и открыты.

Сотрудники MathWorks³¹ Донна Купер и Мишель Эриксон разработали семинар по активному слушанию. Этот навык повышает эффективность работы с командой и другими группами. Авторы составили список из 10 навыков на основании исследования Мэри-сью Пикеринг³² и Вермонтского университета (табл. 3.1). Эти навыки вы можете применять как на работе, так и в исследованиях реального пользовательского опыта.

ТАБЛ. 3.1

³¹ MathWorks – американская частная компания, специализирующаяся на разработке ПО для вычислений и компьютерного моделирования. Основана в 1984 г. Прим. ред.

³² Мэри-сью Пикеринг – кандидат педагогических наук, сотрудница Университета Мэна. Прим. ред.

10 НАВЫКОВ АКТИВНОГО СЛУШАНИЯ			
Навык	Поведение	Можно	Нельзя
Внимание, подтверждение	Вербально или невербально показывайте, что вы поняли собеседника	Поддерживать зрительный контакт, кивать и т. д.	Смотреть по сторонам и ерзать
Переформулируйте	Отзывайтесь на вербальное сообщение	Повторить фразу, которую вы не до конца поняли	Менять тему
Размышления	Выражайте свое ощущение от рассказа, который вы услышали, словами или сигналами	Стараться понять, что не сказано вслух. Произносить фразы вроде: «Поэтому вы чувствовали, что...»	Сбрасывать со счетов или не уважать чувства говорящего
Интерпретация	Пытайтесь понять чувства	Воспринимать услышанное, представлять себе ситуацию	Выдвигать предположения, не выслушав собеседника
Резюмирование, синтез	Учитывайте эмоции и события, чтобы понять ситуацию	Кратко и точно резюмировать услышанное; перефразировать	Развивать мысль, которую высказывает говорящий
Прощупывание	Задавайте уточняющие вопросы, чтобы получить больше информации	Ждать, пока говорящий остановится, чтобы задать уточняющий вопрос; задавать провокационные, открытые вопросы	Допрашивать или оспаривать слова говорящего
Обратная связь	Поделитесь ощущениями от идей или эмоций, рассказав что-то о себе	Подождать пару секунд и сказать: «Значит, вы чувствуете, что...» или: «Со мной тоже так бывает, когда...»	Перебивать или предлагать решение, настаивать или поучать
Поддержка	Демонстрируйте участие и заботу по своему	Обращать внимание на то, что не высказано: чувства, выражение лица, жесты, позу и другие невербальные сигналы	Осуждать говорящего или формулировать свой ответ во время его рассказа

10 НАВЫКОВ АКТИВНОГО СЛУШАНИЯ (окончание)			
Навык	Поведение	Делать	Избегать
Проверка ощущений	Узнайте, насколько точно вы поняли ощущения говорящего	Задавать наводящие вопросы вроде: «Вы хотите сказать, что...»	Высказывать предположения или делать поспешные выводы
Спокойное поведение	Дайте собеседнику возможность подумать, а не только высказываться	Стараться понять чувства собеседника	Заполнять паузы; пусть говорящий сам определяет ход беседы

В следующий раз, когда вам нужно будет выслушивать других, наблюдайте за собой. Посмотрите, что происходит, когда вы по своей воле становитесь хорошим слушателем. Возможно, вас ждут сюрпризы.

Научите вашу команду слушать

Один из первых шагов в обеспечении хорошего пользовательского опыта – выслушивание клиентов. Не стоит запускать сложную программу под красивым названием. Лучше учиться слушать.

Для компании или команды умение услышать означает не просто разобрать слова, а понять, что за ними стоит, и мгновенно отреагировать. Нам часто приходится выслушивать клиентов и заинтересованных лиц, а вот о том, что коллегам тоже нужно наше внимание, мы иногда забываем.

Например, несложно устроить так, чтобы обсуждение проекта перестало быть последовательностью не связанных между собой монологов, когда каждый только и ждет возможности высказать собственные идеи. А подобная ситуация не редкость, особенно если участники группы не привыкли работать в команде.

Ваша задача – создать обстановку, где каждый может при желании высказать свои идеи, зная, что его внимательно выслушают. Во время выступления коллеги рассказчика не должны читать электронную почту, думать о своем, размышлять о собственных задачах или формулировать собственные мысли. Ваша задача – обеспечить уверенность в том, что каждого внимательно выслушают.

Выслушивание – ключ к продажам

Когда я работала в маленькой консалтинговой компании, то часто звонила клиентам. Я участвовала в создании маркетинговых материалов, поэтому думала, что продавать – значит рассказывать потенциальному клиенту о нас, наших замечательных услугах и том, какие мы умные.

Даг Крисман, наш президент, сказал мне прямо: «Ты продашь больше, если будешь слушать. Если на встрече по большей части говоришь ты, то можешь не услышать о проблеме клиента». Когда я начала слушать более внимательно, то быстро поняла: характеристики проекта – только вершина айсберга. Было множество проблем, которые напрямую не озвучивались. Может быть, благодаря этому продукту в компании могло бы появиться новое направление работы. Или старые клиенты уходили. Или... Или...

Если бы мы сначала внимательно выслушивали клиентов, то могли бы в своем монологе показать знание их проблем и перечислить возможные решения. Много лет спустя я поняла, в чем был парадокс: любой процесс разработки в компании начинался с понимания нужд целевой аудитории, но мы забыли, что наши клиенты и есть наша целевая аудитория и их тоже нужно понять.

Возможно, вы не сотрудничаете с отделом продаж напрямую. Однако проектировщику нужно продать результат своей работы: информационную архитектуру, графический дизайн, юзабилити-отчет или концепцию нового продукта. Если вы не просто хорошо поработали, а внимательно выслушали рассказы пользователей об их проблемах, то в своем продукте сможете учесть потребности и бизнеса, и конечных пользователей. И тогда успех вам обеспечен.

Итак, умение слушать помогает эффективно говорить. Все сказанное будет непосредственно обращено к слушателю, а приведенные вами примеры помогут вовлечь его в обсуждение.

Об умении слушать мы еще поговорим в главе 10, где пойдет речь о применении историй в управлении.

Дополнительные источники

MathWorks делает рассылки об активном слушании для отделов исследования пользовательского опыта. Истории взяты из разных областей: бизнес, управление в сельском хозяйстве, семейное консультирование и корпоративные тренинги. Однако все они крайне интересны.

Восемь препятствий для эффективного слушания:

www.sketch.net/thoughtlets/listen.html

Инструменты активного слушания от Mind Tools:

www.mindtools.com/CommSkill/ActiveListening.htm

Эмпатия – советы о том, как нужно слушать:

www.cnr.berkeley.edu/ucce50/ag-labor/7article/listening_skills.htm

Внимательное выслушивание:

www.beyondintractability.org/essay/empathic_listening/

7 советов для эффективного слушания:

findarticles.com/p/articles/mi_m4153/is_4_60/ai_106863366/?tag=content;coll

10 советов для эффективного и активного слушания:

<http://powertochange.com/students/people/listen/>

Выводы

Умение слушать – в некотором смысле болезнь (ведь, как мы сказали в начале главы, именно со слушателей начинаются истории). Когда вы выработаете этот навык, то услышите на удивление много рассказов. И чем больше вы будете слушать, тем больше историй услышите; а главное, они будут для вас очень полезными, значимыми и интересными.

- Внимательное выслушивание и наблюдение помогают понять подтекст сказанного.
- Если вы дадите рассказчику время на обдумывание своих слов, он будет более точен в формулировках и охотнее поделится сокровенными мыслями.
- Используйте техники активного слушания.

Глава 4. Этические аспекты

Мы уже говорили о трехсторонней связи между историей, рассказчиком и аудиторией. Но существует и другой треугольник.

Он крайне важен для исследования пользовательского опыта с использованием историй. Здесь взаимосвязи меняются местами. В начальной точке вы слушатель, а ваш источник информации, участник тестирования или собеседник – рассказчик (рис. 4.1).

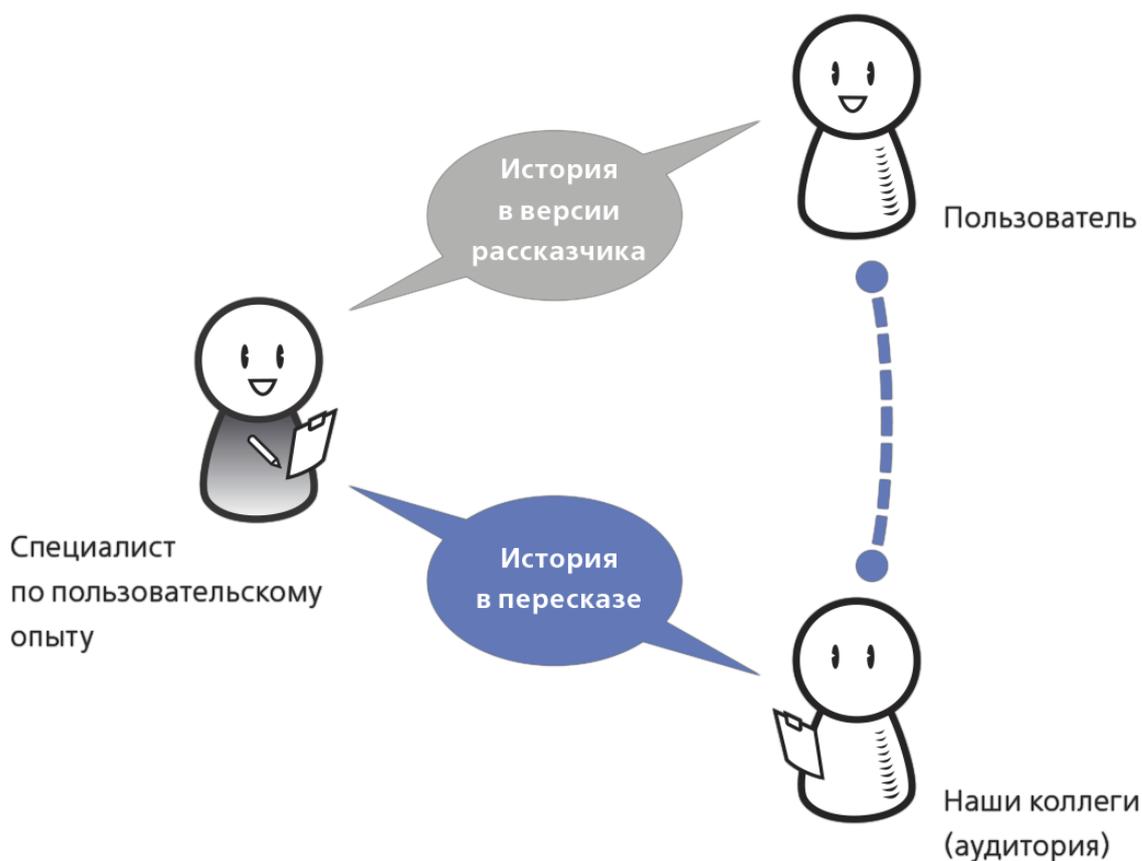


РИС. 4.1. Сначала пользователь рассказывает вам о своем опыте, а потом вы создаете и пересказываете историю. Ваш пересказ определяет связь между тем человеком, от которого вы услышали историю, и аудиторией

Поскольку при создании истории вы используете информацию, полученную от других людей, вы отвечаете и перед аудиторией (за достоверность сказанного), и перед тем, от кого получили данные.

Этика – залог грамотного сторителлинга

Этика и сторителлинг вполне совместимы. История – не просто набор фактов, а структурированное изложение информации, задействующее разум и эмоции слушателей. Чтобы быть хорошим рассказчиком, необходимы честность, достоверность, простота и ясность изложения. Существуют особые приемы обработки и представления материала в историях, благодаря которым слушатели смогут узнать что-то новое:

- Правдивая история точно отражает суть исследования. Рассказчик отбирает важнейшие данные и не искажает детали.
- Достоверная история отражает эмоциональное восприятие событий. Она излагается точно так, как изложили бы ее сами участники.

Лучше всего говорить просто. Старайтесь привести ровно столько деталей, сколько нужно для того, чтобы ваш рассказ был правдоподобным. Но не больше.

Истории – важный элемент человеческого опыта. И дело не только в том, что они нравятся людям. Слушателю нужны истории, он хочет верить в них. Там, где логические доводы не работают, истории становятся крайне убедительным аргументом, побуждающим человека к действию.

Рассказчики ответственны перед слушателями и, возможно, перед всем миром. Можно вспомнить немало примеров того, как хорошие истории, переданные в нужной форме, в нужное время, нужной аудитории, стали катализатором серьезных перемен (иногда к лучшему, иногда нет). Любые революции или переворот начинаются с хорошей истории. А после революций сами рассказчики времен свергнутого режима (представители творческих профессий, журналисты) часто вынуждены замолчать.

Возможно, вы скажете: «Но я только усовершенствую сайт новой компании. Я не собираюсь свергать режим!» Отлично. Однако инструменты в обоих случаях одни и те же. Истории и сторителлинг – важные элементы разработки, потому что они влияют на сознание.

Используйте их с умом.

Профессиональные сообщества и этика

В Кодексе этики Американской ассоциации антропологов рассмотрено множество аспектов, которые нужно учитывать при создании историй, основанных на подлинных материалах. Это прежде всего ответственность за коллег и учеников. В самом начале приведены общие требования: «старайтесь не вредить отдельным лицам или группам, с которыми работаете» (имеются в виду как коллеги, так и участники исследования). Далее освещаются четыре основных требования как к историям, так и к любым другим методам исследования:

- Устанавливайте рабочие отношения, полезные для всех участников.
- Стремитесь к тому, чтобы ваша работа не угрожала безопасности, репутации или частной жизни коллег и клиентов.
- Заранее поинтересуйтесь у тех, с кем вы работаете, не будут ли они против разглашения их имен.
- Убедитесь, что коллеги и клиенты знают о целях работы и о том, как будет применяться полученная информация. Получите согласие каждого на участие в исследовании. Убедитесь, что все участники осознают возможные последствия.

Кодекс профессиональной этики Ассоциации профессионалов в области юзабилити (Usability Professionals Association, UPA) и других организаций, изучающих пользовательский опыт, включает в себя аналогичные требования. В Кодексе Общества эргономики (Human Factors and Ergonomics Society, HFES) указан еще один принцип, который связан со сторителлингом: «Избегайте жульнических методов: сенсуализма³³, преувеличения и поверхностности». Американская ассоциация психологов³⁴ разработала подробный кодекс, освещающий принципы работы с людьми в ходе исследования.

Все это важно, когда вы собираете, создаете или рассказываете истории о реальном пользовательском опыте.

³³ В философии подход, согласно которому чувственные ощущения – основной способ получения достоверного знания. Прим. перев.

³⁴ The American Psychological Association (APA) – крупнейшее профессиональное и научное сообщество психологов в США и Канаде. Создано в 1892 г. Прим. перев.

Понимание собственного влияния

Задумайтесь о том, как вы можете повлиять на исследование. Осознание, или «рефлексия»³⁵, работает в двух направлениях. Наше присутствие, отношение или поведение могут влиять на тех, с кем мы работаем. А они, в свою очередь, влияют на нас.

Например, есть тонкая грань между предоставлением возможности рассказать свою историю и подталкиванием к высказыванию определенных точек зрения, мнений или идей. Такого рода влияние может включать следующие элементы:

- Предложить терминологию, особенно окрашенную эмоционально.
- Задать наводящие вопросы с намеком на «правильный» ответ.
- Не просто слушать, а затрагивать некоторые темы до того, как участник к ним обратится.
- Толковать сказанное участником исследования по-своему.

Конечно, подводные камни возможны в любом исследовании. Стоит задуматься, насколько условия исследования соответствуют реальности. В случае историй это особенно важно: они вызывают у слушателя эмоции, и он может исказить смысл или поверить в то, что на самом деле не соответствует истине.

³⁵ Социологический термин, обозначающий отражение, осмысление индивидом социальных реалий на основе жизненного опыта. Прим. перев.

Точность

В историях могут фигурировать неприятные и даже шокирующие подробности. Например, если в ходе исследования выявились факты, противоречащие мнению команды, история поможет прояснить ситуацию, чтобы новая информация не выглядела неправдоподобной.

Новости могут быть как хорошими, так и плохими

Джинни Редди, убежденная в важности наблюдения за пользователями, рассказала историю о том, как информация, собранная в «полевых условиях», может прояснить неприятные новости о проектируемом продукте.

Тогда многие компании только переходили от терминалов с зелеными экранами к графическому интерфейсу, а объектно-ориентированное программирование было в новинку. Один клиент впечатлился новыми возможностями, и разработчики решили в качестве тестового упражнения воспроизвести одно из своих основных приложений с графическим интерфейсом.

Они попросили бизнес-аналитиков изучить требования пользователей этого приложения (и многих других). Аналитики увлеченно начали рассказывать пользователям, какие новые компьютеры те получают, а в конце сообщали, что графический интерфейс не будет поддерживаться на старых терминалах.

Но реакция пользователей охладила их пыл. Аналитики собрали фотографии тесных рабочих мест – на столах не было свободного места для второго монитора. Они процитировали реплику Джека, 50-летнего мужчины, который проработал в одном городе больше 20 лет: «Вы собираетесь поменять все наши приложения? Нет? Тогда нам нужны старые терминалы. Куда вы предлагаете поставить эти компьютеры, чтобы мы могли использовать новую программу?»

Это была очень плохая новость. Но и очень важная. Воодушевившись новыми перспективами, разработчики даже не задумались над последствиями внедрения нового приложения.

Чем сложнее информация, которую вам нужно донести в рамках истории, тем точнее надо ее излагать, чтобы рассказ был правдивым.

В историях, использующихся в рамках исследования, необходимо точно передать характеристики действующих лиц и контекст. Нужно убедиться в том, что рассказ правдив и в полной мере отражает ситуацию (и не важно, о чем идет речь – о единичном событии из жизни одного конкретного человека или ряде событий из опыта разных участников).

Но история не должна быть стенограммой. Вы можете изменить некоторые детали, чтобы обеспечить анонимность участника исследования. Однако необходимо привести реальные детали, без преувеличений или идеализации (как в аналитическом отчете).

Таковы рекомендации. Если вы используете истории при проектировании пользовательского опыта, то стараетесь точно отразить в них свои знания о пользователях и их ситуации. Еще один способ убедиться в аккуратности изложения – проверить, отражают ли выбранные вами истории общую картину. Можно увлечься любопытной частной исто-

рией, забавным рассказом, плохо иллюстрирующим пользовательский опыт (или того хуже – просто издевательским). А если история содержит неудобную для вас информацию, велик соблазн отбросить ее за ненужностью. Возможно, она подразумевает, что нужно внести изменения, которые вас не устраивают. А может быть, это показатель того, что аудитория не хочет вас услышать.

Правдоподобие особенно важно в тех областях, где необходимо участие экспертов. Если вы искажаете подробности, то рискуете ввести экспертов в заблуждение и задать неверное направление. А точное изложение помогает создать подробный отчет (при необходимости можно будет обратиться к деталям исследования).

Многие слышали такую фразу: «Факты не должны быть помехой хорошей истории»³⁶. Здесь и обозначена основная проблема всех рассказчиков. У артистов эстрады есть больше свободы, поскольку истории – производимый ими продукт, и реакция публики на него очевидна практически сразу. Слушателям не приходится его щупать, вертеть в руках, работать с мышью или клавиатурой, пользоваться меню, подключать его или испытывать на своем компьютере. Они просто должны «пережить» описанную ситуацию.

Проектировщикам пользовательского опыта приходится труднее. Но это необходимая часть их работы. Привести факты – еще не значит рассказать историю. С другой стороны, жонглирование фактами непозволительно: можно исказить информацию и тем самым снизить ценность истории.

³⁶ Автор афоризма – Марк Твен. Прим. ред.

Достоверность

Слушатели могут умолчать о том, поверили они в вашу историю или нет. Но если ваш рассказ неправдоподобен, они это непременно отметят. Одна из главных проблем использования данных исследований в качестве основы для истории – решить, в какой мере можно редактировать чужую речь.

Здесь есть множество аспектов. Например, если велика разница в социальном положении участников исследования и аудитории, придется решить, стоит ли точно передавать речь. Обеспечит ли это большую правдоподобность? Или слушатели просто решат, что рассказчик менее образован и компетентен, чем они сами? Задача непростая – нужно одновременно сохранить исходную форму и не повредить репутации участника исследования, предоставившего вам информацию.

Редактирование живой речи для письменной презентации

Кэролайн Джаретт помогает правительственным учреждениям в установлении контактов с гражданами и компаниями. Она понимает свою роль связующего звена между обычными людьми и правительством.

Я провела ряд неофициальных встреч с владельцами малого бизнеса. Они непринужденно болтали со мной, изучая сайт, письма и формуляры от правительственного учреждения.

Они были умны и красноречивы, но многие не имели нужного образования. А мой клиент – правительственное учреждение. Его сотрудники, как правило, не очень уважительно относятся к малообразованным людям.

В отчете я решила исправить грамматические ошибки и убрать выражения, которые могли быть истолкованы как признак низкого уровня образования и узости кругозора.

Я решила использовать терминологию и грамматические конструкции оригинала, но исправить ошибки, характерные для устной речи.

Возможно, вы создадите разные варианты истории для различных аудиторий или обстоятельств. Однако старайтесь сохранить достоверность.

Иногда требуется выполнить очень ответственную задачу: изменить детали, чтобы добавить правдоподобия. Можно создать обобщенную историю на основе нескольких неполных, полученных в рамках исследования, или обобщенный образ, сочетающий характеристики реальных людей. В любом случае именно вы как рассказчик должны решить, удалось ли вам соблюсти этические принципы и обеспечить правдоподобие.

Хороший финал

Поговорим еще немного об этике в сторителлинге. Когда вы рассказываете историю, то устанавливаете контакт с аудиторией (а она, в свою очередь, воспринимает рассказ как часть собственного опыта). Ваша задача – обеспечить установление этих связей. По завершении рассказа у слушателей возникнет ощущение, что они пережили некое событие (в данном случае не важно, описываете ли вы определенный сюжет, излагаете любопытные идеи или стараетесь вызвать какую-либо эмоциональную реакцию). Финал истории – последние образы или эмоции, которые испытают слушатели, – определяет впечатления от сюжета в целом. О том, что было сказано ранее, аудитория просто забывает. Вы должны закончить историю в нужный момент – тогда, когда и для слушателей событие завершится. Это не значит, что у всех рассказов должен быть счастливый конец. Однако именно финал определяет отношение слушателей к истории.

Это этическая проблема. Вы как рассказчик даете аудитории возможность обдумать идеи и события и испытать ощущения, с которыми они раньше не сталкивались.

Рассказчик несет ответственность за выбор финала. Последний должен не только соответствовать поставленной цели, но и показать аудитории возможность использовать чужой опыт в своей жизни и работе.

Дополнительные источники

Профессиональные кодексы этики

Американская ассоциация психологов. Этические принципы психологов и кодекс поведения:

www.apa.org/ethics/code2002.html

Кодекс этики Американской ассоциации антропологов:

www.aaanet.org/committees/ethics/ethcode.htm

Ассоциация профессионалов в области юзабилити. Кодекс профессионального поведения:

www.usabilityprofessionals.org/about_upa/leadership/code_of_conduct.html

Международная торговая палата и Европейское общество по опросам общественного мнения и маркетинговым исследованиям. Международный кодекс по практике проведения маркетинговых и социальных исследований:

www.esomar.org/index.php/codes-guidelines.html

Ассоциация рыночных исследований:

www.mrs.org/uk/standards/codeconduct.htm

Общество эргономики. Кодекс этики:

www.hfes.org/web/AboutHFES/ethics.html

Выводы

Используя в своих историях данные, полученные от других людей, вы должны нести этическую ответственность и перед аудиторией, и перед теми, кто предоставил вам информацию.

- Когда вы отбираете истории, рассказанные другими, постарайтесь ответственно работать с материалом.

- Полезные советы можно найти в исследованиях и кодексах профессиональных ассоциаций.

- Вы должны помнить, что влияете на ход исследования. Задумайтесь, как лучше «перевести» истории пользователей на язык своей аудитории.

Глава 5. Истории как часть пользовательского опыта

Вы уже знаете, что такое истории и какие этические проблемы с ними связаны. Мы рассказали о том, как истории могут вдохновлять людей. Теперь стоит выяснить, как можно применить их в описании пользовательского опыта.

Возможно, вам потребуется вдохновение на определенном этапе проекта. В этой и следующих главах книги описаны разные аспекты проектирования пользовательского опыта (почти в хронологическом порядке).

Мы не будем доказывать преимущество какого-либо подхода или продвигать новую методологию, основанную на использовании историй. Истории полезны в любом случае: когда вы ориентируетесь в первую очередь на пользователя, свои цели или применяете более сложный подход (например, DDD³⁷).

Подходов к проектированию пользовательского опыта множество. Но их суть обычно очень проста. Мы используем стандартный алгоритм: выяснение контекста, разработка с учетом полученной информации, тестирование схематичного прототипа (это поможет понять, работоспособен продукт или нет).

Существует даже международный стандарт, описывающий общий процесс, который назван человеко-ориентированным проектированием для интерактивных систем. Его официальное название – ISO 13407. В новой версии ISO 9241–210 при оценке юзабилити учитывается пользовательский опыт. На рис. 5.1 приведена упрощенная схема этапов процесса.



РИС. 5.1. Человеко-ориентированная модель проектирования

³⁷ DDD (Domain-driven design) – предметно-ориентированное проектирование, построение модели предметной области. Прим. перев.

Для начала нужен план. В любой работе требуется структура. Не обязательно, чтобы она была жесткой (хотя, возможно, жизненный цикл вашего продукта четко структурирован). Но если вы в своей методологии не отводите время на изучение пользовательского опыта и самих пользователей, у вас ничего не выйдет.

Кроме того, процесс разработки и тестирования включает еще несколько необходимых элементов:

- **Понимание** (исследование пользователей и контекста).
- **Особенности** (бизнес-анализ и исследование пользователей для определения предназначения продукта).
- **Дизайн** (разработка фактического дизайна продукта – от ранних набросков до готового проекта).
- **Оценка** (тестирование разработки на соответствие поставленной цели).

В этом процессе есть три важные особенности.

Во-первых, он итеративен. Идеи могут быть протестированы, а затем приняты или отклонены. Можно пробовать множество вариантов, пока не найдется оптимальный. Команда разработчиков может вначале создавать приблизительные наброски или схемы, а потом использовать их в окончательном варианте (тестируя идеи на каждом этапе).

Истории также развиваются циклически в процессе проектирования. Например, на первом этапе это может быть короткий рассказ; впоследствии он постепенно «разрастется» до полноценного сценария, проясняющего определенную функцию. В процессе оценки, возможно, появятся новые истории, которые окажутся полезными на следующем этапе.

Во-вторых, процесс масштабируем. На каждом этапе можно работать над разными элементами продукта. Ранняя версия может представлять собой только примерное описание характеристики, которая будет уточнена на отдельном этапе. Аналогична ситуация и с историями: они могут складываться из небольших фрагментов, созданных в рамках каждого этапа.

Наконец, процесс применим в любом типе проектов. Не так важно, что вы создаете: информационный сайт, классификацию, новое электронное устройство, онлайн-приложение, документацию или предмет мебели. В любом случае этот общий цикл (от понимания к оценке) будет вам полезен.

На всех этапах процесса истории помогают вам сосредоточиваться в первую очередь на пользователях. Иногда это непросто, особенно если вы с ними практически не контактируете. Хорошая история – напоминание о реальном мире, в котором будет использоваться ваш продукт.

Пользовательский опыт – междисциплинарная практика

Мы уже не раз упоминали, что описание пользовательского опыта – комплексная задача для каждого члена команды, объединяющая все навыки, которые нужны для создания продукта. Но не все это понимают.

Мы видели всякое: от проектных команд из одного человека до компаний, все сотрудники которых (включая дизайнеров, проект-менеджеров, разработчиков, маркетеров и специалистов в области пользовательского опыта) участвовали в исследованиях, анализе и проектировании. Об этом и идет речь в знаменитой фразе Уильяма Гибсона³⁸: «Будущее уже здесь. Просто оно очень неравномерно распределено».

Мы не требуем, чтобы вы стали специалистами по историям или ввели в своей компании должность «рассказчика» или «придумщика историй». Мы только надеемся, что они помогут каждому специалисту развить свои творческие способности.

В сборе и отборе историй для вдохновения может участвовать любой член команды на любом этапе или группа, занимающаяся отдельной частью большого проекта.

³⁸ Американский писатель-фантаст. Считается основателем жанра киберпанк. Прим. перев.

Идея не нова

Не мы первые придумали использовать истории при проектировании пользовательского опыта. Они применяются в разных методиках в качестве реальных примеров.

Одна из основных дисциплин, изучающих пользовательский опыт, – этнография. Специалисты в этой области наблюдают за людьми и их поведением в определенных ситуациях. Основной упор делается на реальных историях и иллюстрации определенных гипотез с их помощью. В учебнике AIGA³⁹ «Введение в этнографию» говорится: одна из задач этнографа – «рассказать историю так, чтобы помочь людям осмыслить все данные и создать общее видение».

Том Эриксон – разработчик интерактивного дизайна и исследователь из IBM (ранее трудился в Apple) – использует истории в процессе проектирования. По его мнению, исследование должно начинаться с подбора историй. В дальнейшем они иллюстрируют выводы аналитиков и информацию о пользователях. При создании прототипов благодаря историям разработчики могут не только усовершенствовать предыдущую версию, но и найти инновационные решения. В очерках Эриксона о сторителлинге подчеркивается ценность историй как стимула для дизайнерского мышления и общения в команде проектировщиков.

В изобретенном Джоном Кэрролом и Мэри Бет Россон методе проектирования на основе сценариев истории используются для подтверждения того, что пользовательский опыт учтен при разработке программного обеспечения. Авторы утверждают, что сценарии позволяют передать разработчикам важную информацию о пользовательском интерфейсе (целях, поведении и опыте взаимодействия людей с системой). При этом отпадает необходимость в написании технических заданий.

Иногда сценарии очень похожи на кейсы. Правда, в последних основной упор делается на описании конкретных событий, включая действия системы (или ее элементы, отвечающие за определенные действия). Их главная задача – зафиксировать взаимодействия при использовании программы, а не описать условия и пользовательский опыт в целом. Ларри Константин и Люси Локвуд применяют другой подход – «практичное проектирование». С помощью кейсов и других программных методов они определяют цели пользователей и способы их достижения.

Для начала исследователи создают примерную схему. Она обычно включает описание роли пользователя, цели и ее обоснования. В дальнейшем исследователи опрашивают всех заинтересованных лиц и добавляют подробности в свою схему; в результате создается полноценная история. Однако в гибких методах разработки задача историй о пользователях – без особых затрат времени и сил выявить основные требования к ПО (часто их можно описать в одном предложении).

На сайте, посвященном гибким методам разработки (www.agile-software-development.com/2008/04/writing-good-user-stories.html), говорится следующее: «Пользовательские истории – простой способ собрать технические требования во время проекта, альтернатива длинным спецификациям». Общая схема такова: «Как [роль пользователя] я хочу [цель], чтобы [причина]», например:

- Как соискатель я хочу найти работу, чтобы продвинуться по карьерной лестнице.
- Как специалист по кадрам я хочу опубликовать вакансию, чтобы найти нового члена команды.

³⁹ AIGA (ранее – American Institute of Graphic Arts, Американский институт графических искусств) – американская профессиональная организация дизайнеров, основана в 1914 г. Прим. перев.

Джо-Энн Хакос и Джинни Редиш в своей книге «Анализ пользователя и задачи для дизайна интерфейса»⁴⁰ рассказали о сценариях и пользовательских историях. Они считают, что сценарий помогает проиллюстрировать результаты анализа, и толкуют этот термин так же широко, как мы – понятие сторителлинга:

«В сценарии можно рассказать о пользователях, их работе и окружении; показать, как они справляются с заданиями, каковы их задачи и каким образом все эти элементы взаимосвязаны. Главное преимущество историй – реалистичность. Они также помогают понять, какие элементы необходимо добавить в разработку, что ценят пользователи и что воспринимают как препятствие к достижению цели».

«Анализ пользователя и задачи для дизайна интерфейса»

Они выделили несколько типов историй (в их терминологии – сценариев): от краткого описания ситуации, контекста или действий пользователя до *подробных сценариев задач и действий*, в которых показаны все этапы работы.

Авторы предложили несколько способов использования сценариев. Схемы помогают определить гипотезы. В рамках сценариев задач можно описать пользователей, привести уже имеющуюся информацию и определить требования к будущему продукту с учетом условий его использования. А в сценарии действий можно рассказать о новом продукте и взаимодействии пользователей с ним.

⁴⁰ Hackos J., Redish J. User and Task Analysis for Interface Design. John Wiley & Sons, 1st ed., 1998.

Истории в исследовании пользовательского опыта

Мы рассмотрим пять областей исследования пользователей, в которых истории наиболее эффективны (в каждом случае необходимо учесть особенности целевой аудитории):

- Предварительный сбор информации.
- Исследования и получение новых данных.
- Генерирование идей, эксперименты.
- Тестирование.
- Озвучивание и продажа идей.

Предварительный сбор информации

На любом этапе работы с пользователями вы можете услышать истории об их перспективах и целях (рис. 5.2). Основная аудитория таких историй – вы (и ваши коллеги).

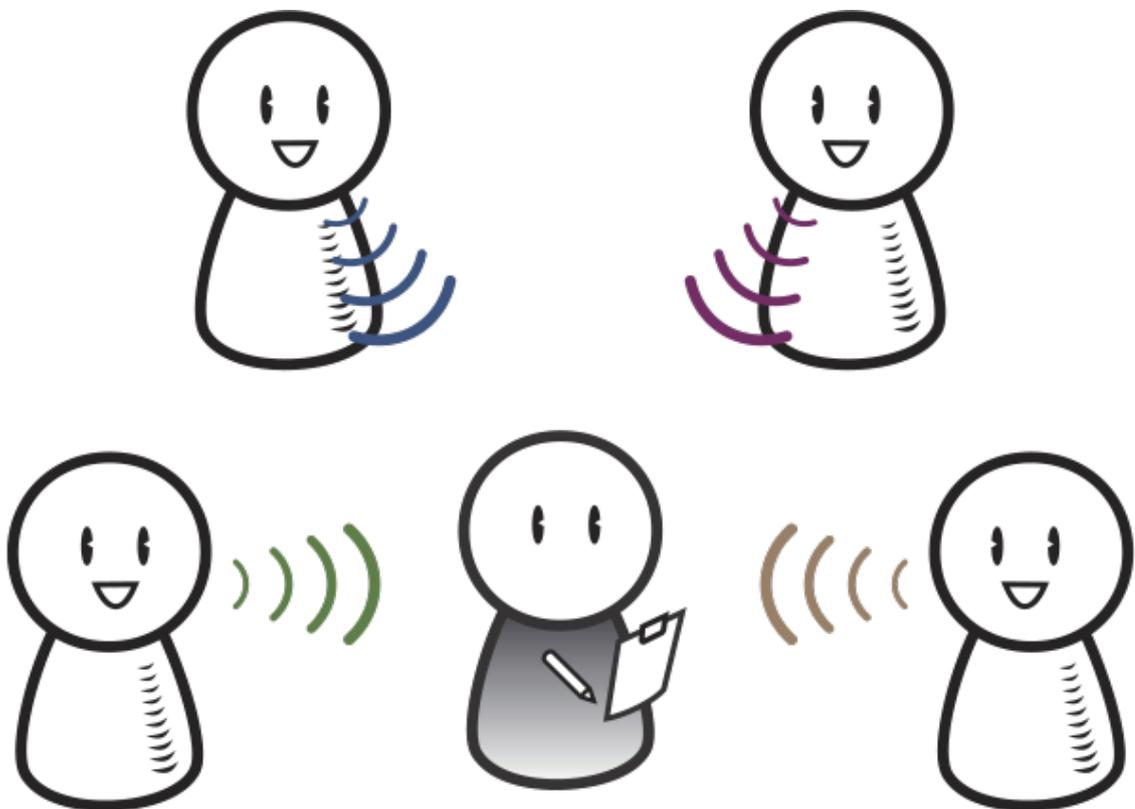


РИС. 5.2. Сбор информации из разных источников

Наверное, вам уже рассказывают такие истории. Остается только записать их и отобрать самые интересные. Можно также отдельно отметить, что упущено в этих историях, и позже подробнее исследовать эти моменты.

В человеко-ориентированном проектировании это часть этапа *понимания*. Ваша основная задача – выслушать истории, в которых приведены интересные информация, точка зрения или метод описания.

Исследования и получение новых данных

Истории дополняют другую информацию: от логов сайта до результатов функционального анализа. Они помогают прояснить, о чем идет речь в обзорах и аналитических статьях, или обозначить области, которые нужно дополнительно исследовать. В процессе анализа вы можете отобрать нужные истории, как показано на рис. 5.3.



РИС. 5.3. Истории помогают прояснить информацию

Основная целевая аудитория таких историй – исследовательская группа. Однако уже можно задуматься, какие истории будут интересны дизайнерам, разработчикам, менеджерам и другим людям, которые воспользуются результатами вашего проекта.

В человеко-ориентированном проектировании они помогают понять пользователей и определить фронт работ с учетом их требований. На этом этапе нужно отобрать истории, которые станут убедительными аргументами для ваших доводов.

Эксперименты

Истории помогают найти новые идеи или протестировать ориентировочный вариант их разработки (рис. 5.4). Главное в историях – пользователи и их мотивы, поэтому проектировщики, использующие их в процессе разработки, могут создать действительно нужный продукт.



РИС. 5.4. Истории как источник идей

На этой стадии ваша аудитория начинает расти. Ваши истории полезны для команды разработчиков, но они также должны вызывать доверие у всей команды, занимающейся проектом.

Внедрив сторителлинг в процесс работы, вы поймете, что существует множество форматов историй и способов их использования.

В человеко-ориентированном проектировании это часть стадии *описания*, в рамках которой вы определяете облик и пользовательские характеристики нового продукта. На этом этапе истории помогают генерировать идеи и ориентироваться на реальные потребности пользователей. Вы можете и сами создавать истории о том, как будет работать ваш продукт.

Тестирование

Истории играют определенную роль и в тестировании (рис. 5.5). С их помощью можно определить, с чего стоит начать и какие задачи поставить перед участниками эксперимента.

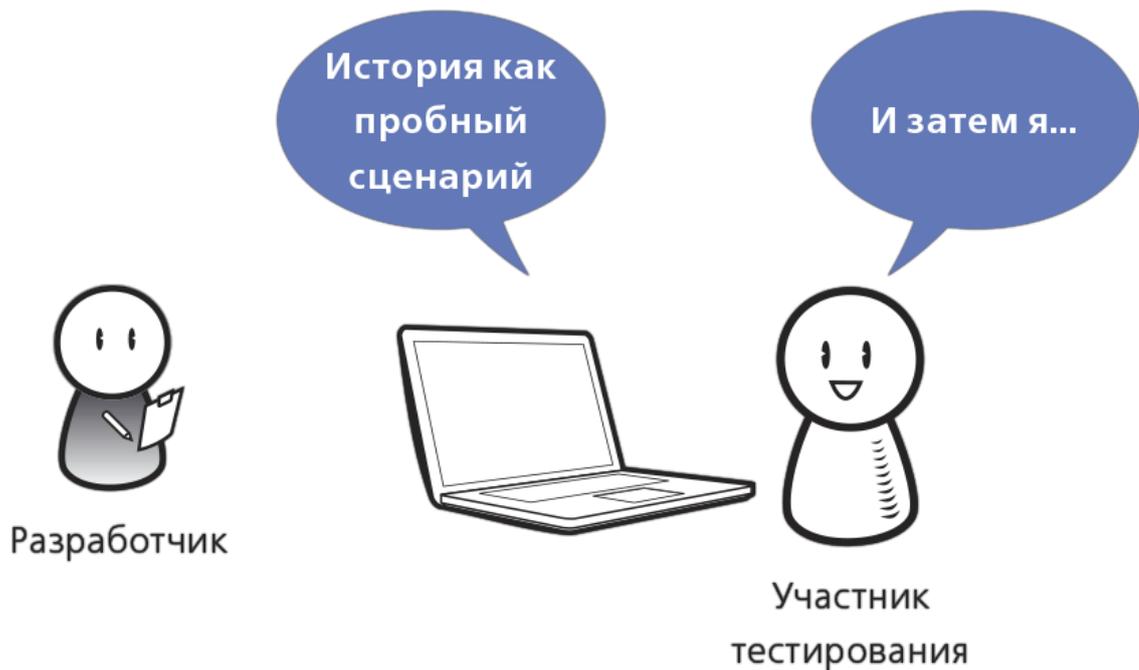


РИС. 5.5. Истории – подходящий сценарий для тестирования задач

Изучение собранных историй на разных этапах помогает понять, что ваш продукт удовлетворяет нужды пользователей и соответствует изначальному замыслу.

В человеко-ориентированном проектировании это часть *оценочной* стадии – проверки пользовательских характеристик продукта. На этом этапе нужно создавать сценарии тестирования на основе собранных историй.

Озвучивание и продажа идей

Возможно, вы уверены, что отличная идея или продукт продадутся сами. Говорят, что одна картинка стоит тысячи слов. Но в случае продукта эти слова нужны, чтобы объяснить смысл картинки (или прототипа). Истории показывают связь между исследованиями пользователей, изначальной идеей и проектом (рис. 5.6) и благодаря этому наглядно демонстрируют работоспособность нового продукта.

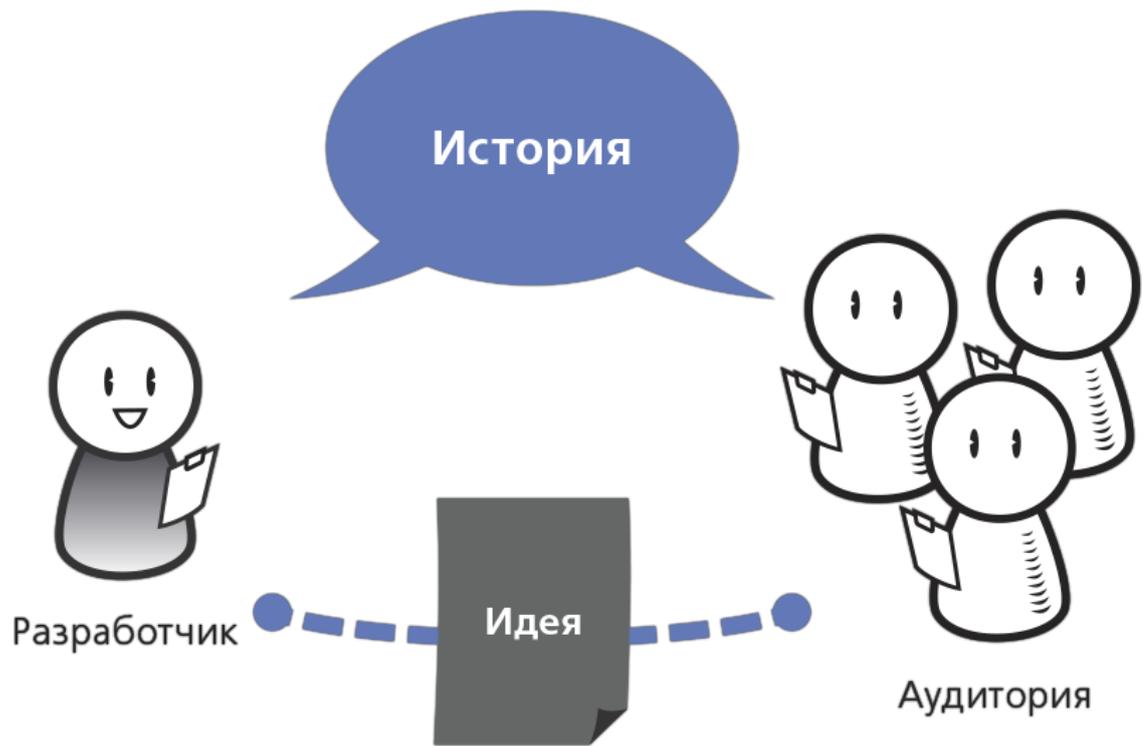


РИС. 5.6. В рамках истории можно описать идею проекта

Дополнительные источники

Erickson T. Notes on Design Practice: Stories and Prototypes as Catalysts for Communication // Carroll J. (ed.) Scenario-Based Design: Envisioning Work and Technology in System Development. John Wiley & Sons, 1995.

Rosson M., Carroll J., Cerra D., Hill N. Usability Engineering: Scenario-Based Development of Human Computer Interaction. Morgan Kaufmann, 2001.

Константин Л., Локвуд Л. Разработка программного обеспечения. СПб.: Питер, 2004.

Hackos J., Redish J. User and Task Analysis for Interface Design.

AIGA, «Введение в этнографию» (AIGA, An Ethnography Primer): <http://www.aiga.org/ethnography-primer/>.

Выводы

Сторителлинг – не новая методология, но он может использоваться в описании пользовательского опыта.

- Идея применения сторителлинга не нова. Во многих методиках истории применяются для передачи информации о взаимодействии пользователей с продуктом.
- Истории полезны на разных стадиях: сбора входной информации, анализа данных, генерирования идей, оценки дизайна и прояснения возникших вопросов.

В следующих пяти главах будет рассказано об этом подробнее. Мы расскажем о том, как внедрить сторителлинг в проектировании пользовательского опыта, и приведем конкретные примеры.

Глава 6. Сбор историй в рамках исследования

Истории в исследованиях пользовательского опыта не вымышленные, они основаны на подлинной информации от конкретных людей. Их обрабатывают и извлекают самые важные данные для описания проекта. Все начинается со сбора историй в процессе исследования. Использовать их можно в разных целях: например, чтобы собрать демографические данные целевой аудитории, провести глубокий анализ задач или лучше понять мотивы и желания пользователей.

Истории помогают получить информацию «из первых рук» и узнать множество разных точек зрения. Они позволяют понять цели, мотивы и предпочтения людей, для которых вы создаете продукт. Они помогают понять их личностные черты и использовать эту информацию в своей работе.

Личная беседа – очень мощный инструмент

Рэйчел Бэйли занимается контент-стратегией, помогает организациям создавать коммуникационные продукты и управлять ими. Она рассказала нам, как истории клиентов помогают изменить методы продаж.

Недавно меня попросили написать тексты для нового сайта компании. Я задала вопрос о целевой аудитории. Они хотели раскрутить нового разработчика PAAS⁴¹ – решений для малого бизнеса. Директор представлял себе это так: «Приложение настолько просто в использовании, что даже моя бабушка с ним бы справилась». Ставилась задача создать приложение с функцией перетаскивания для разработки модулей программного обеспечения.

Я быстро поняла, что на самом деле компания не знает свою аудиторию. Когда сотрудники исследовали продажи похожих приложений на рынке, они не знали, как владельцы малого бизнеса на самом деле работают или ищут новое ПО. Поэтому мне пришлось разработать модель проектирования, ориентированного на пользователей.

Для начала я опросила потенциальных клиентов. Результат удивил всех. Считалось, что новый продукт предназначен для малых компаний, в которых работает не более 100 сотрудников и чей доход не превышает 5 млн долл. На втором собеседовании выяснилось, что целевой рынок – не малый бизнес, а микробизнес: число сотрудников не превышает 10, а доход – 1 млн долл.

Эти клиенты не знали, что такое PAAS, как она может быть им полезна и где можно найти такие программы. Когда они выбирали приложения, то обращали внимание прежде всего на полезные для бизнеса функции, например выписку счетов онлайн.

Когда они находили подходящее решение, то отправляли информацию «своим ребятам» – чаще всего разработчикам, которые поддерживали

⁴¹ Platform as a service (PAAS, «платформа как услуга») – модель представления облачных вычислений, в которой потребитель может использовать информационно-технологические платформы: операционные системы, системы управления базами данных, связующее программное обеспечение, средства разработки и тестирования от провайдера услуги. Прим. науч. ред.

их сайт. Те должны были решить, как его использовать. И хотя технический аспект услуги оставался важной частью предложения, его суть пояснялась только в разделе документации для разработчиков – тех, кто непосредственно занимался технической частью.

После разговора с потенциальными клиентами мы решили, что продукт должен быть описан иначе. Теперь продукт рекламируется как «бизнес-приложения и услуги, выходящие за рамки стандартного CRM⁴²».

Самое забавное то, что в конце концов на главной странице сайта оказалось не так много материала. Мы не объясняли, почему PAAS-решение хорошо для владельцев микробизнеса, а привели реальные истории успеха (которые помогают целевой аудитории оценить преимущества предложения) и краткую видеоинструкцию на главной странице.

Ну, и цену, разумеется. Она была решающим фактором при выборе приложений.

⁴² CRM (Customer Relationship Management) – системы управления отношениями с клиентами, которые располагаются на сторонних серверах. Они упрощают внедрение и обслуживание системы. Прим. науч. ред.

Лучшие истории – реальные

Самый очевидный способ сбора историй – качественное исследование: этнография, изучение контекста, использование фокус-групп и интервьюирование. Все это требует умения слушать и наблюдать за людьми. Можно услышать не только то, что нам хотят сказать, но и то, как это говорят и чему не придают значения. Некоторые истории напрямую проясняют какой-либо вопрос. Их можно использовать в необработанном виде. Другие нуждаются в проверке. Иногда приходится догадываться о том, чего не упомянул рассказчик, или выявлять контекст.

При личном общении можно заметить все мелкие детали взаимодействия. Это особенно актуально для эмоциональных реакций или неожиданной радости.

Какой пульт дистанционного управления самый забавный?

В ранние 1990-е, когда я учился в аспирантуре, Philips участвовала в процессе разработки недолговечной технологии CD-I (интерактивный компакт-диск). В рамках спонсорства образовательной программы нам предоставили CD-I-плеер с несколькими играми и двумя пультами. Наступили рождественские каникулы, и большинство учащихся поехали домой на праздники. Я попросил разрешения взять домой CD-I-плеер и принадлежности к нему. Я знал, что моим детям он понравится. Мне тоже нравился плеер, потому что он был бесплатный (для аспирантов это существенное достоинство).

У нас был большой рождественский ужин с друзьями и их маленькими детьми. Несколько человек хотели опробовать игрушку. Я наблюдал за ними и заметил два важных момента, которые можно было сообщить Philips.

Во-первых, похоже, продукт не тестировался детьми в домашних условиях. Когда малыши носились по дому и громко топали (или просто ходили), от вибраций деревянного пола плеер начинал сбивать (а иногда система и вовсе зависала). Возможно, он отлично работал в лаборатории с бетонным полом. Но не в настоящем доме, где по идее должен был использоваться.

Второе наблюдение касалось проводных пультов. Один был совершенно обыкновенный, маленький, черного цвета и без каких-либо пометок. На нем имелись кнопки управления направлением действия. В его функциях приходилось долго разбираться.

Второй пульт был «детским», но на самом деле он и взрослым показался бы более удобным: 15-сантиметровый ярко-желтый трекбол с белым основанием, красными и голубыми боковыми кнопками. Пластик, из которого он сделан, был приятным на ощупь и казался крепким.

Использовать его было интересно, он хорошо работал и его не нужно было долго изучать! Это лучший элемент устройства. Нам всем понравился пульт, но мы не были уверены, попадет ли он на рынок. Он был явно лучше, чем сам CD-I-плеер.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Стоимость полной версии книги 300,00р. (на 03.04.2014).

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.