

Transformacja kulturowa

- ▶ To jest droga do stworzenia organizacji zorientowanej na użytkownika.
- ▶ Zmień ukierunkowanie swojej organizacji z budowania wielu funkcji na potrzeby użytkowników.
- ▶ Zmień ukierunkowanie swojej organizacji z rozwijania fajnej i imponującej technologii na tworzenie oprogramowania, które jest proste, praktyczne i użyteczne.
- ▶ Pomóż kierownictwu i kierownikom projektów skupić się na wartości projektowania doświadczeń użytkowników.
- ▶ Dostosuj i stosuj systematyczny i kompletny proces instytucjonalizacji projektowania doświadczeń użytkowników.

Rozpoczynasz program zinstytucjonalizowania projektu doświadczenia użytkownika w swojej organizacji. Jaki jest długoterminowy widok? Może się okazać, że Twoja firma ma już część organizacji lub pracy w terenie, i możesz być na dobrej drodze do ustanowienia procesu zorientowanego na użytkownika. Możemy pomóc ci dotrzeć tam, czyli do pełnej, dojrzałej praktyki. Jeśli zaczynasz od zera, możesz oczekiwać, że zajmie to około dwóch lat, zanim zostanie wdrożona pełna implementacja, a projektowanie doświadczeń użytkowników stanie się rutyną. Jednak znaczące korzyści i postępy będą miały miejsce wcześniej, a Ty będziesz doceniać zyski podczas pracy nad pełną implementacją. Oczywiście po drodze mogą wystąpić pewne komplikacje. Te prawie zawsze pojawiają się w obszarze myślenia, relacji i komunikacji. Pamiętaj, że zmieniamy sposób myślenia o projektowaniu. Możemy przenieść kontrolę nad procesem projektowania na nowy zestaw pracowników zorientowanych na użytkownika, a zmiany te mogą być kontrowersyjne. Mimo to, te niepowodzenia oświetlają głębokie problemy, nad którymi musisz stale pracować. Zagadnienia te zostały omówione w pierwszej części i nie zostały w pełni omówione w kolejnych częściach, które omawiają komponenty infrastruktury, wymagania kadrowe i inne działania. Omówimy tutaj zmiany kulturowe, ponieważ wykraczają one poza poziom powierzchni i przenikają całą inicjatywę. Rozwiązanie tych problemów wiąże się z przesunięciem podstawowego systemu przekonań organizacji i dlatego są one tak ważne, aby rozważyć je na wczesnym etapie procesu. Przez dziesięciolecia głównym celem doświadczenia użytkowników było przeszkolenie programistów do tworzenia lepszych interfejsów. Dzisiaj jednak istnieje jasne globalne zrozumienie, że projektowanie doświadczeń użytkowników najlepiej wykonują specjaliści w tej dziedzinie. Pole projektowania doświadczenia użytkownika jest dość złożone, wymaga dużych umiejętności i zawsze rośnie. Z tych powodów generalnie nie ma sensu, aby te obowiązki były zlecane deweloperowi lub analitykowi biznesowemu w niepełnym wymiarze godzin. Ponadto cechy dobrego projektanta doświadczeń użytkownika są zasadniczo bardzo różne od cech programisty. To trochę tak, jakby zapytać inżyniera, który specjalizuje się w wytrzymałości stali na rozciąganie, aby zaprojektował architekturę budynku, ozdobił wejście i ułożył kwiaty na bocznym stoliku. W naszym przypadku analitycy biznesowi i personel techniczny muszą zaakceptować pracowników projektantów i pracować z nimi skutecznie. O ile wewnętrzne środowisko nie zostanie zmienione poprzez szkolenia i powtarzające się projekty pokazowe, istnieje duże naturalne rozłączenie między punktem widzenia personelu projektującego doświadczenie użytkownika a zespołem rozwoju technicznego. Nie jest niczym niezwykłym doświadczenie konfliktu i nieporozumień. Jeśli programiści lub analitycy biznesowi będą projektować interfejs, zostaną dołączeni do ich projektów, więc krytyka prawdopodobnie wywoła silne uczucia. Ludzie mają również tendencję do przywiązywania się do swoich decyzji projektowych (takich jak użycie menu widoku drzewa jako rozwiązania całej nawigacji). Ludzie widzą świat w kontekście własnego kontekstu i może być trudno nakłonić ich do zobaczenia punktu widzenia

użytkownika. Co jeszcze trudniejsze, to przejście kontroli nad doświadczeniem użytkowników od pracowników, którzy wcześniej mieli kontrolę nad tymi decyzjami (nawet jeśli ich umiejętności, procesy i narzędzia nie pozwoliły na pomyślny wynik). Z pewnością możliwe jest szkolenie i wykonywanie pewnych zadań związanych z projektowaniem przez pracowników technicznych lub analityków biznesowych. Niemniej jednak kontrola wysiłku projektowego użytkownika musi zawsze odbywać się w ramach centralnej grupy projektowej. Gdy zdasz sobie sprawę z wartości inżynierii projektowania, jaką jest doświadczenie użytkownika, trudno być cierpliwym wobec tych, którzy nie zrobili tego w zrozumieniu. Jednak zignorowanie ciężkiej pracy polegającej na zmianie perspektywy innych sprawia, że prawdopodobnie wszystkie twoje osiągnięcia będą niewiele. Dobre standardy i udogodnienia będą bezczynne, jeśli te głębsze zmiany się nie udadzą. Poniższa sekcja przedstawia głębokie zmiany, których wymaga prawdziwa instytucjonalizacja projektowania doświadczeń użytkowników.

Zmiana nastawienia funkcji

Głęboka filozoficzna zmiana musi nastąpić na drodze do rozwoju ukierunkowanego na użytkownika. Większość firm buduje aplikacje mające na celu spełnienie określonego przedziału czasowego i zapewnienie określonego poziomu funkcjonalności. Istnieje cały szereg pomysłów na funkcje, ale ten przepływ nie jest tak naprawdę skoncentrowany na użytkowniku; jest to raczej połączenie inspiracji wykonawczej i komentarzy klientów. W jaki sposób więc wybór funkcji opartych częściowo na komentarzach i prośbach klientów nie może być uznany za ukierunkowany na użytkownika? Oczywiście komentarze klientów muszą być brane pod uwagę (głównie jako sposób na wykrycie błędów). Ale słuchanie komentarzy klientów daje jedynie złudzenie słuchania użytkownika. W wielu sytuacjach te „żądania klientów” pochodzą od kierownictwa, działów marketingu lub pracowników sprzedaży. Nie są one w żaden sposób reprezentatywne. Prawdziwy użytkownik nie jest badany ani w pełni rozumiany przez większość tych „dobrych użytkowników”. W innych sytuacjach komentarze płyną od rzeczywistych użytkowników. Użytkownicy mogą dzielić się pomysłami, ale zazwyczaj tylko bardzo zadowoleni lub bardzo źli klienci wysyłają opinie. Te komentarze skupiają się raczej na funkcjach niż na ogólnym projekcie, obsłudze błędów, układzie strony lub innych doświadczeniach użytkownika z problemem projektowym. Rezultatem jest projektowanie funkcji, które mogą nie odzwierciedlać potrzeb większości użytkowników końcowych i mogą nie dotyczyć aplikacji jako całości. Nie wystarczy po prostu zastosować standardowe techniki projektowania doświadczeń użytkownika, takie jak testowanie projektu w oparciu o doświadczenie użytkownika, ponieważ samo zastosowanie technik nie rozwiązuje podstawowego problemu. Nadal istnieje potrzeba zmiany skupienia na funkcjonalności. Twórcy oprogramowania często tworzą aplikacje, które mają niepotrzebne funkcje. Skupiają się na wypełnieniu listy kontrolnej funkcji dla każdego produktu. Niestety, bałagan z nieistotnymi funkcjami sprawia, że produkt jest trudniejszy w użyciu. Cały zespół programistów skupia się na tworzeniu wszystkich tych funkcji na czas, ale jeśli te funkcje nie są potrzebne lub nie można ich użyć, czy tak ważna jest aktualność? Aby organizacja zrozumiała, że wyścig funkcji był jedną z dróg do sukcesu w latach 90., nie będzie już krytyczny. Z pewnością użytkownicy chcą funkcji. Niektórzy użytkownicy koncentrują się na uzyskaniu maksymalnego zestawu funkcji i faktycznie radzą sobie z wyzwaniem uczenia się ich działania, ale zazwyczaj obejmują niewielką grupę wczesnych użytkowników. W tym nowym tysiącleciu twórcy oprogramowania i stron internetowych muszą dostarczyć odpowiednie funkcje, które są proste i użyteczne. Większość użytkowników chce, aby urządzenia informacyjne były tak łatwe w obsłudze jak toster - praktyczne, użyteczne, użyteczne i satysfakcjonujące rozwiązania. Osiągnięcie tego wyczynu wymaga szerszych zmian w sposobie myślenia o projektowaniu i rozwoju.

Zmiana myślenia technologicznego

Większość ludzi pracujących w informatyce (IT) uwielbia technologię. Są w tej dziedzinie, ponieważ technologia jest zabawna, wymagająca i imponująca. Zadaniem dewelopera jest zrozumienie technologii i jej wykorzystanie. Dlatego programiści naturalnie koncentrują się na poznawaniu technologii i czują się podekscytowani korzystaniem z najnowszego, najpotężniejszego obiektu. coś imponującego i fajnego zamiast praktycznego i użytecznego. Znajomość zasad naukowych, wraz z pracą z inżynierami projektującymi doświadczenie użytkownika, pomaga stworzyć znaczącą zmianę w sposobie postrzegania technologii przez specjalistów IT. Technologia to narzędzie, które pozwala zaspokoić potrzeby użytkowników. Podobnie jak profesjonalny stolarz, który wybiera narzędzie, które najlepiej odpowiada potrzebom i nie szuka pretekstu do użycia najnowszego młotka, programiści muszą skupić się na tworzeniu projektu, którego potrzebują klienci, a nie tylko na korzystaniu z technologii oprogramowania, która je stworzy. Czuć się dumnym. Ludzie, którzy muszą korzystać z tego, co projektujemy, mogą nie używać produktu, ponieważ jest nowy i zabawny. Mimo że zawsze pojawiają się nowi użytkownicy, większość użytkowników technologii chce wykorzystać swój projekt, aby coś zrobić - uzyskać informacje ze strony internetowej, płacić rachunki przez Internet lub na przykład przeglądać wskazówki. Większość użytkowników nie szuka technologii, która jest wymagająca i interesująca; zamiast tego chcą, aby wynik był użyteczny i interesujący. W rzeczywistości wielu użytkowników oczekuje, że technologia nie będzie trudna, ale w rzeczywistości przejrzysta. Profesjonalni programiści są często zaintrygowani technologią i jej dziwactwami. Użytkownicy często uznają takie same dziwactwa irytujące

Zmiana sposobu myślenia

W organizacjach zdominowanych przez analityków biznesowych można skupić się na zdefiniowaniu i optymalizacji wydajnych procesów. Takie podejście może wydawać się dobre z punktu widzenia projektu użytkownika. W rzeczywistości istnieje bardzo duża różnica między wydajnymi procesami a projektowaniem zorientowanym na klienta. Możesz utworzyć ogólny proces tworzenia konta, który obejmuje wszystkie niezbędne funkcje w bardzo efektywny sposób. Mogą nawet zostać wprowadzone usprawnienia, takie jak połączenie wielu wymagań dotyczących utworzenia konta, aby użytkownik nigdy nie musiał wprowadzać tych samych danych dwukrotnie. Ale czy byłoby to zoptymalizowane z punktu widzenia projektowania doświadczenia użytkownika? Może nie. Użytkownik może potrzebować osobnego myślenia o każdym koncie. Dla klientów bardziej sensowne może być skonfigurowanie każdego konta jako jednostki, ponieważ myślą o każdym koncie osobno. W przeciwieństwie do tego, logiczny model funkcjonalny może spowodować, że beneficjenci ustawią się na raz, a następnie wszystkie alerty zostaną ustanowione jednocześnie. Analiza funkcjonalna prawdopodobnie zawierałaby dane klienta (np. nazwę, adres) najpierw w przepływie, ponieważ jest to bardziej logiczne. Jednak eksperci ds. projektowania użytkowników wiedzą lepiej jak zaimplementować ten model: najpierw należy skonfigurować konta, aby klienci czuli się właścicielami i inwestowali w ich przejęcia. Dopiero wtedy aplikacja powinna poprosić o nudne dane rejestracyjne. W ten sposób klienci inwestują w konta i jest mało prawdopodobne, aby zrezygnowali z aplikacji. Analitycy biznesowi z funkcjonalnym punktem widzenia mogą być wspaniałymi zwolennikami wysiłku projektowego użytkownika. Dzięki szkoleniom mogą naprawdę przyczynić się do obciążenia projektowego. Niemniej jednak organizacja, która koncentruje się na wydajności procesów, musi być otoczona, aby zobaczyć, że sukces wymaga znacznie więcej niż funkcjonalnego punktu widzenia.

Zmiana myślenia graficznego

Dobrej jakości projektowanie wizualne jest często ważną częścią udanego projektu zorientowanego dla użytkownika. Zwykle zwiększa zaufanie. Co więcej, projekty wizualne opracowane w oparciu o

strategie inżynierii ukierunkowanej perswazji są bardzo skuteczne. Ale projektowanie wizualne to tylko niewielka część tego, czego potrzeba, aby odnieść sukces w projektowaniu doświadczeń użytkowników. W rzeczywistości można przytoczyć interesujące przykłady przeciwne. Na przykład populacja docelowa, na przykład „młodzież”, wydaje się naturalnym dopasowaniem do ekscytujących zabiegów graficznych. Mimo to Facebook odnosił sukcesy wśród młodzieży, mimo że jego grafika jest ograniczona i mało imponująca. Czemu? Ponieważ Facebook spełnia podstawowe potrzeby młodzieży. Niektóre organizacje utożsamiają projektowanie doświadczenia użytkownika z bogatą i dopracowaną grafiką. Gdy odbywa się to bez badania podstawowego projektu strategicznego i strukturalnego, jest to jak umieszczenie szminki na buldogu. Wyniki nie są ładne. Kierownictwo często koncentruje się na wyglądzie projektu, ale jest to częsty błąd. Niektórzy kierownicy wydają się naprawdę związani z problemem graficznym. W pewnym sensie ten nacisk może po prostu odzwierciedlać radość z wykonywania niekontrolowanych prac graficznych, w taki sam sposób, w jaki ludzie uwielbiają wybierać kolory dla swojego domu lub odzieży. W klasycznych projektach wizualnych zespół graficzny często skupia się na stworzeniu projektu, który zadowoli kierownictwo. Ich kryterium sukcesu jest to, że władza wykonawcza lubi to. W takim przypadku zespół projektantów tworzy jeden dobry projekt i dwa kiepskie projekty, a następnie mają nadzieję, że kierownictwo wybierze dobry projekt z oferty. Nie ma prawdziwego pomiaru sukcesu, więc proces tworzenia grafiki może być bezpłatny, łatwy i rozrywkowy. W przeciwieństwie do tego, przy poważnym opracowaniu graficznym, projekt musi być poinformowany i zatwierdzony. Kryteria sukcesu z kolei opierają się na obserwowanych zachowaniach użytkowników. Projektanci graficzni mogą być przeszkoleni i mogą nauczyć się wykonywać bardziej analityczną i interpersonalną pracę praktyka projektowania doświadczenia użytkownika. Jednak nawet najbardziej wyrafinowani dyrektorzy kreatywni nie szkolą się w dziedzinie projektowania doświadczeń użytkowników.

Kierownictwo

Dzisiaj trudno jest znaleźć kierownika, który nie dba o zadowolenie klienta. Ponieważ menedżerowie na całym świecie grają w szachową strategię biznesową, większość z nich ma taką samą realizację: każda organizacja może uzyskać sprzęt, który działa (zwykle lepiej niż naprawdę ma to znaczenie), a każda organizacja może uzyskać oprogramowanie do uruchamiania, a nie awarię i przechowywać mnóstwo danych. Tak więc, obecnie istnieje jeden główny wyróżnik wśród firm w przestrzeni cyfrowej: doświadczenie klienta. Dzisiaj wygrywa organizacja z najlepszym doświadczeniem klienta. Najlepsi menedżerowie są zazwyczaj zdeterminowani, aby zoptymalizować wrażenia klientów w swojej organizacji, ale zazwyczaj próbują rzeczy, które nie działają dobrze. Dają pasjonujące przemówienia, które dotyczą troski o klientów, ze słodkimi historiami opisującymi, jak ich dzieci były traktowane w Disneylandzie. W rzeczywistości problem z cyfrowymi doświadczeniami klientów nie stanowi problemu z motywacją personelu. Motywacja nie sprzyja dobrym projektom. Zmotywowanie bez szkolenia i certyfikacji oraz metod i standardów oraz narzędzi w dziedzinie projektowania doświadczeń użytkowników tylko sprawia, że personel jest zniechęcony - i krzyżąc na nich, aż wpadną w panikę, tylko pogarszają sytuację. Niektórzy dyrektorzy są sfrustrowani, zrywają sobie krawaty, zakasują rękawy i sami zaczynają projektować interfejsy. Oczywiście większość menedżerów nie ma umiejętności projektowania interfejsu człowiek-komputer. To, co tworzą, ma dla nich sens (ponieważ wiedzą, co mają robić), ale rzadko ma to sens dla użytkowników. Niektórzy menedżerowie uważają, że „projektowanie kierowane przez klienta” oznacza prace projektowe „prowadzone przez klientów”. W rezultacie organizują oni prawdziwych klientów w procesie projektowania. Niestety, użytkownicy nie są projektantami, więc nie wiedzą, jakie powinny być projekty. Ponadto użytkownicy przydzieleni do komitetu projektowego naprawdę nigdy nie są reprezentatywni (masz skłonność do tego, aby każdy z użytkowników był ekspertem w oprogramowaniu lub użytkownikami, którzy są poniżej średniej, a zatem są zbiedni). Ponadto użytkownicy szybko stają się mniej reprezentatywni, gdy poznają punkt

widzenia i język organizacji, więc szybko przestają być nawet dobrym źródłem wglądu w „jak się rzeczy mają” (wiedza merytoryczna). Wyczerpani wysiłkiem, kierownictwo wyższego szczebla w końcu zwraca się do innych kluczowych obszarów, takich jak bezpieczeństwo i reklama. Decydują, że projektowanie doświadczenia użytkownika jest rzeczą mistyczną i ma nadzieję, że nastąpi cud. Przy odrobinie szczęścia, rozproszeni użytkownicy projektujący doświadczenie w organizacji będą wspinać się po strukturze organizacyjnej i dzielić się jasnym zrozumieniem tego, co jest potrzebne, aby stworzyć praktyczną praktykę w projektowaniu doświadczeń użytkowników. W przeciwnym razie cała inicjatywa rozproszy się - być może w celu ożywienia później przez zaskakującą utratę udziału w rynku, zmarnowanych wysiłków projektowych lub zmiany w przywództwie. Po zapoznaniu się z wymaganiami dotyczącymi rozwoju dojrzałej praktyki wielu menedżerów staje się bardzo podekscytowanych i chce zacząć od razu. Wyzwaniem jest przekonanie ich do starannego zaplanowania ogólnego procesu instytucjonalizacji. W wielu przypadkach mogą zażądać uruchomienia czegoś namacalnego, w którym to momencie zazwyczaj uruchamiają program standardów interfejsu użytkownika. Co gorsza, mogą nalegać na definicje persona (na końcu których nikt nie będzie pewny, dlaczego wydałeś tyle pieniędzy). Podejście „Gotowy, cel, pal!” skutkuje nieefektywną, nieskoordynowaną i niewiarygodną ścieżką dojrzałej praktyki - więc proszę nalegać na strategię przed rozpoczęciem poważnych inwestycji.

Zmiana wartości średniego zarządzania

Podczas gdy społeczność programistów odsuwa się od fiksacji na funkcjach i nowych technologiach, kierownictwo średniego szczebla również musi się zmienić. Kierownictwo przyzwyczało się do pytania, czy osiągnięto kamienie milowe, a budżety są pod kontrolą i ustanawiają systemy rekompensat, które zwiększają potrzebę tworzenia funkcji zgodnie z harmonogramem. Podejście to działało dobrze w przeszłości, ale w przyszłości nie będzie działać dobrze. Rzeczy, które uważano za drugorzędne wartości niematerialne i prawne i „miłe dla oka”, muszą być określone ilościowo i zarządzane, ponieważ te „miękkie” możliwości projektowania są teraz kluczem do przyszłości organizacji. Kierownictwo musi zrozumieć, że firma buduje nie tylko systemy, które będą funkcjonować, ale także systemy, które będą działać w kontekście danego zakresu użytkowników, wykonując dany zestaw zadań, w danym środowisku. Sukces mierzy się jako rzeczywistą wartość biznesową aplikacji. Osiągnięcie sukcesu wymaga znacznie więcej niż tylko dostarczenia strony internetowej lub aplikacji na czas. Musi być dostarczany, być użyteczny i satysfakcjonujący w działaniu. W wielu przypadkach zaangażowanie emocjonalne i wynikająca z tego konwersja klientów jest prawdziwym celem. Nie wystarczy po prostu tworzyć projekty, które są łatwe w obsłudze. Docelowy wynik projektu będzie zależał od organizacji i może obejmować zwiększoną sprzedaż lub rejestrację, więcej potencjalnych klientów, zwiększoną gotowość do płacenia opłat, większe zestawy przedmiotów na zakup i tak dalej. Są to wyniki, które kupuje użytkownik. Niewiele organizacji nie odniesie bezpośrednich korzyści z dobrej inżynierii doświadczenia użytkownika. Kiedy organizacje zdadzą sobie sprawę, że projektowanie doświadczeń użytkowników jest kluczowym obszarem w zapewnieniu ich sukcesu, czasami będą obciążać kierownictwo ulepszeniami, które są świetny. Niestety, często rekompensują tym kierownictwu, przenosząc wyniki badania satysfakcji klienta do ułamka punktu. Nie jest to do końca właściwe, ponieważ oceny zadowolenia klientów nie są tak naprawdę tożsame z jakością projektowania użytkowników. Zamiast tego są bardziej szorstkie wskazanie, czy oczekiwania klienta są spełnione. Prawdopodobnie możesz obniżyć oczekiwania klientów i uzyskać satysfakcjonujący skok. Szkoły biznesu zawsze uczyły o kwestiach marketingowych i zarządzaniu marką, ale teraz muszą pójść dalej. Marketing może wskazać potencjalną niszę rynkową; inżynieria doświadczenia użytkownika może pomóc w zbudowaniu produktu, który niezawodnie odniesie sukces w tej niszy. Konsekwencje złego projektowania doświadczeń użytkowników mogą być katastrofalne dla firmy. Dlatego ma sens, aby kierownictwo i kierownictwo wyższego szczebla zajmowały się tym krytycznym czynnikiem sukcesu. Menedżerowie projektów i linii biznesowych są zainteresowani identyfikowalnymi wskaźnikami. W

miarę rozwoju projektu doświadczenia użytkownika w organizacji nie wystarczy od czasu do czasu przejrzyć najnowszy „wskaźnik zadowolenia klienta” lub „wynik promotora netto”. W zależności od rodzaju strony internetowej lub aplikacji menedżerowie muszą być zaniepokojeni szybkością zadań, wskaźnikami niepowodzeń, wskaźnikami rezygnacji, konkurencyjne wskaźniki, zwrot z inwestycji (ROI), wskaźniki retencji i inne czynniki. Kierownicy muszą być świadomi i wspierać proces skoncentrowany na użytkowniku. Być może najważniejsze, menedżerowie średniego szczebla muszą dbać o doświadczenie użytkownika i poziom wydajności jako istotny czynnik sukcesu.

Porady dla osób rozważających inwestycję w projektowanie doświadczeń użytkowników

Harley Manning, dyrektor ds. Badań, Forrester Research

Największą luką w wiedzy, którą widzimy w Forrester, jest brak zrozumienia tego, co i dlaczego. To, co sprawia, że obsługa jest wspaniała, i dlaczego powinniście się przejmować - przywiązani do liczb. To wielka bariera. Ludzie muszą zrozumieć, że istnieją obiektywne metody poprawy doświadczenia użytkownika, a doświadczenie użytkownika przenosi wskaźniki biznesowe. Drugą największą luką jest brak odpowiednich umiejętności. Widzimy hierarchię umiejętności, procesu i organizacji, gdzie najważniejsze są umiejętności. Niezależnie od tego, czy próbujesz robić tego rodzaju rozwój wewnątrz (co jest trendem, który widzimy), czy też wynajmujesz, nadal potrzebujesz kogoś w środku z głęboką wskazówką. W przeciwnym razie nie będziesz postępować zgodnie z odpowiednimi procesami, nawet jeśli masz je na swoim miejscu, i nie zamierzasz zatrudniać odpowiednich dostawców ani efektywnie nimi zarządzać. Jeśli chodzi o procesy, istnieje wiele dobrych procesów tam - po prostu wybierz jeden i używaj go konsekwentnie. Rozmawiałem z zespołem ds. Rozwoju sieci w Michelin Tire i powiedziałem: „Nie budzicie się rano i mówicie, jak powinniśmy dziś produkować opony, prawda?”. Są inteligentni - jak tylko to powiedziałem, to zrozumieli.

Zmiana procesu projektowania interfejsu

Wiele firm oczekuje, że programiści usiądą i opracują projekt interfejsu bez przeprowadzania recenzji eksperckich, gromadzenia danych lub jakichkolwiek testów. Jeśli Twoja organizacja korzysta obecnie z tego podejścia, musisz być gotów uczyć się i stosować inne podejście. Projektowanie interfejsu użytkownika musi być procesem iteracyjnym. Szkicujesz i prototypujesz interfejs, a następnie zmieniasz go, a następnie uzyskasz informację zwrotną od użytkowników, a następnie zmieniasz go ponownie i ponownie. Istnieją dwa powody, dla których efektywny projekt interfejsu musi być iteracyjny:

1. Projektowanie to proces decydowania o wielu zestawach alternatyw. Poprawienie ich wszystkich za pierwszym razem jest niemożliwe.
2. W miarę jak użytkownicy widzą, jak naprawdę wygląda interfejs, zmieniają swoje koncepcje i oczekiwania - więc wymagania się zmieniają.

Projektowanie interfejsu użytkownika, ze względu na jego charakter, jest zbyt skomplikowane, aby ktokolwiek mógł go z powodzeniem zrealizować bez sprzężenia zwrotnego. Nawet doświadczeni projektanci z wieloletnim doświadczeniem nie oczekują, że usiądą, aby zaprojektować ekran i uzyskać go za pierwszym razem. Każdy, kto tworzy oprogramowanie i strony internetowe, musi pamiętać, że zarówno rozwój, jak i projektowanie są procesami iteracyjnymi. Bycie genialnym pomaga, ale

ważniejsza jest chęć uzyskania opinii i jej selektywnego stosowania. Projektanci muszą być gotowi uczyć się i tworzyć lepsze projekty za każdym razem, a organizacje muszą mieć kulturę, która wspiera takie iteracje bez winy.

Projektowanie doświadczeń użytkowników w ramach rządu

Janice Nall, dyrektor zarządzający, Atlanta, Danya International, Inc.

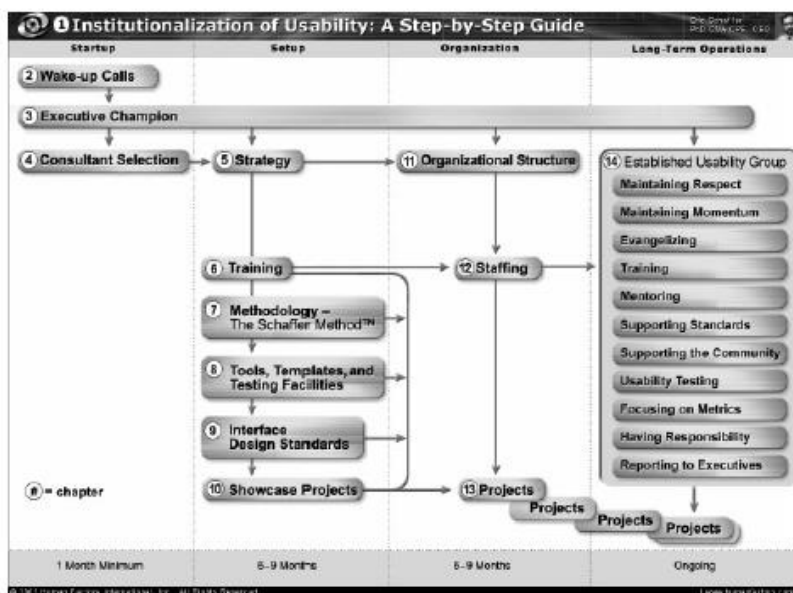
Były szef działu technologii komunikacyjnych, National Cancer Institute

Istnieją prawdopodobnie trzy lub cztery podstawowe rzeczy, które zrobiliśmy, aby zinstytucjonalizować projektowanie doświadczeń użytkowników. Numer jeden obejmuje przywództwo - poprzez prezentacje i uczestnictwo w testowaniu lub pokazywaniu im wyników użytecznej witryny w porównaniu z witryną, której nie można użyć. Numer dwa używa języka od liderów kierujących nowym trendem do e-administracji. Ponieważ National Cancer Institute jest częścią rządu, pomaga nam powiedzieć naszym przywódcom, że projektowanie doświadczeń użytkowników i projektowanie zorientowane na użytkownika są wspierane, od prezydenta Stanów Zjednoczonych po Biuro Zarządzania i Budżetu w Departamencie Opieka Zdrowotna i Ludzi (HHS). Używanie własnych słów, języka i dokumentów było bardzo potężne. Trzecie miejsce to szkolenie, które odniosło ogromny sukces - sposób na zinstytucjonalizowanie projektowania doświadczeń użytkowników w ramach HHS i rządu federalnego. Wierzymy w nauczanie ludzi łowienia ryb zamiast karmienia ich. Korzystamy z narzędzi i zasobów, takich jak oparte na badaniach strony internetowe i wytyczne dotyczące projektowania doświadczeń użytkowników, aby je uczyć. Numer cztery to nasza lista około 500 osób federalnych, które otrzymają naszą publikację online U-Group (skrót od grupy projektowej dotyczącej doświadczenia użytkownika) za pośrednictwem listy U-group. Poprzez ten listserv staramy się uzyskać aktualne informacje i mówimy:

„Podzielmy się informacjami; współpracujmy” - zachęcanie ludzi do dzielenia się doświadczeniami.

Proces krok po kroku dotyczący instytucjonalizacji projektowania doświadczeń użytkowników

Ostatnim głębokim wyzwaniem jest tendencja do projektowania projektu w sposób fragmentaryczny. Wiele firm, które dostrzegają wartość projektu user experience, nadal próbuje rozwiązać ten problem za pomocą szeregu nieskoordynowanych projektów. Zamiast tego musi istnieć wysiłek projektowy związany z zarządzaniem użytkownikami. Jest on oparty na doświadczeniach z setkami firm w ciągu trzydziestu lat w dziedzinie projektowania doświadczeń użytkowników w Human Factors International, Inc. (HFI). Rysunek



ilustruje typowy przepływ działań na rzecz zinstytucjonalizowania projektu doświadczenia użytkownika w organizacji. Musisz upewnić się, że te działania pasują do Twojej kultury korporacyjnej i okoliczności. W rzeczywistości nie możesz liczyć na sukces, jeśli potraktujesz ten proces tak, jak traktowałbyś kroki w prostym zestawie. Aby odnieść sukces, musisz postępować świadomie i twórczo. Od 1981 r. HFI współpracuje z wieloma firmami i organizacjami, które jeszcze nie zinstytucjonalizowały projektowania doświadczeń użytkowników i wielu innych, które dokonały tego przejścia. Korzystając z tysięcy projektów i doświadczeń z setkami klientów, HFI dokonało destylacji, przetestowania i udoskonalenia kluczowych elementów prowadzących do sukcesu. Setki firm, dużych i małych, podążyło za tym procesem i doświadczyło bardziej efektywnych metod i procesów projektowania, a także bardziej efektywnych produktów i aplikacji. Poniższe sekcje pokrótce opisują każdą z tych faz - uruchomienie, konfigurację, organizację i operacje długoterminowe. Późniejsze części szczegółowo omawiają każdy krok

Faza startowa

W 2004 r., W Institutionalization of Usability, pojawiła się cała sekcja na temat tego, jak firma musiała doświadczyć straszliwej katastrofy, aby dostarczyć sygnał alarmowy. Dopiero wtedy organizacja naprawdę pójdzie naprzód. Dzisiaj, który już nie jest prawdziwy - projektowanie doświadczeń użytkowników staje się uznaną globalną najlepszą praktyką w rozwoju. Paskudne budzenie nie jest już potrzebne. Zamiast tego, oświeceni menedżerowie często rozumieją potrzebę opartą na swoich wcześniejszych doświadczeniach i edukacji jako menedżerowie. Mimo to kluczem do sukcesu w takim przedsięwzięciu pozostaje identyfikacja mistrza wykonawczego. Osoba ta zapewnia przywództwo, zasoby i koordynację dla dalszych działań. Ta osoba budzi się do serca i porusza instytucjonalizację do przodu w organizacji. Mistrz wykonawczy musi być na poziomie wystarczająco wysokim w organizacji, aby zmotywować koordynację wśród zamulonych grup, które wpływają na klientów. Osoba ta musi mieć również możliwość wpływania na całkowity budżet rozwoju. Rozpoczęcie programu instytucjonalizacji projektowania doświadczeń użytkownika od początku bez pomocy konsultanta ds. Projektowania użytkownika, który ma doświadczenie, szkolenia, narzędzia, własność intelektualną i zespół o ustalonej pozycji. Aby ustanowić ten program, należy mieć lub utworzyć użytkownika

wewnętrznego Doświadcz menedżera projektu i wewnętrznego zespołu - ale będziesz potrzebować pomocy konsultanta, aby stworzyć poważną praktykę. Wybór konsultanta jest ważny, ponieważ musisz znaleźć osobę lub firmę, która ma umiejętności i infrastrukturę, aby pomóc Twojej organizacji posuwać się naprzód. Organizacja konsultingowa często będzie musiała spełniać natychmiastowe potrzeby taktyczne, uzupełniać projekty projektowe i jednocześnie konfigurować wewnętrzne możliwości.

Faza instalacji

Zawsze mówimy organizacjom, że „dobrze się zaczęło, jest w połowie zrobione”. Kiedy zakładasz szpital, istnieje wiele współzależnych systemów, które wymagają koordynacji (np. ściany, rury, windy, kable, instrukcje obsługi i projekty organizacyjne). Podobnie jest z praktyką projektową dotyczącą doświadczenia użytkownika. Po pierwsze, potrzebujesz strategii, która pasuje do Twojej organizacji. Strategia powinna być konkretna, co zostanie zrobione. Powinien on obejmować czas, kolejność, walidację i finansowanie, które będą niezbędne, aby program projektowania doświadczeń użytkowników odniósł sukces. Być może wolisz zacząć od strategii krótkoterminowej, która ustala podstawy, a następnie pozwala strategii ewoluować w czasie, lub (najlepiej) możesz opracować wszechstronny, wieloletni plan projektu. Każda firma ma metodologię rozwoju systemu. Może być rodzimej lub zakupionej, ale w obu przypadkach istniejąca metodologia raczej nie wykona dobrej roboty, wspierając projektowanie zorientowane na użytkownika. Ważne jest, aby mieć na miejscu metodę projektowania skoncentrowaną na użytkowniku - taką, która jest zintegrowana z aktualnym metody i akceptowane przez kierownictwo i personel. W przeciwnym razie nie istnieje wspólna mapa drogowa, która wciągnie użytkownika w proces projektowania.

Standardy projektowania interfejsów są zazwyczaj wysokim priorytetem w procesie instytucjonalizacji. Standardy są łatwe do uzasadnienia, ponieważ pomagają zarówno programistom, jak i pracownikom projektowym. Nawet jeśli masz kilku członków personelu projektowego zajmujących się projektowaniem, prawdopodobnie nie będziesz mieć dobrych wyników, jeśli ich brakuje. Eksperti mogą samodzielnie projektować dobre interfejsy, ale ich projekty będą niespójne i niekompatybilne. Co więcej, jeśli standardy nie zostaną szybko opracowane, pojawi się stale rosnąca baza niespójnych projektów. Bez centralnego, znormalizowanego zestawu profili użytkowników i modeli ekosystemów zapłacisz za powtórzenie badań. Co gorsza, badania, które wykonasz, będą prawdopodobnie niedofinansowane (ponieważ uzasadnia je tylko jeden projekt), a zatem zapewnią słabe zestawienie informacji o klientach. Znacznie szybciej, taniej i lepiej mieć centralny model swoich klientów i pracowników. Badania można następnie przeprowadzić i dodać do tego modelu. Z kolei model staje się bogatszy i bogatszy, zamiast gromadzić zniechęcający stos raportów. Istnieje cały zestaw narzędzi, szablonów i urządzeń testujących, których potrzebujesz, aby móc efektywnie pracować w ramach projektowania doświadczeń użytkownika. Ten zestaw narzędzi powinien zawierać miejsce do testowania, szablony kwestionariuszy i produktów do dostarczania oraz sprzęt do testowania projektu. Oczywiście nie ma sensu posiadanie metod, standardów i narzędzi, jeśli brakuje im odpowiednich umiejętności. Początkowa strategia instytucjonalizacji projektowania doświadczeń użytkowników powinna obejmować szkolenia i certyfikację personelu wewnętrznego. Możesz zapewnić ogólne szkolenia dla społeczności programistów i bardziej rozbudowane szkolenia, a być może certyfikaty dla osób, które będą profesjonalistami zajmującymi się tworzeniem interfejsów. Z tego szkolenia prawdopodobnie wyłonią się pracownicy, którzy są utalentowani i zainteresowani dziedziną projektowania doświadczeń użytkowników. Podczas fazy instalacji zwykle sensowne jest posiadanie jednego lub więcej projektów prezentacyjnych. Prowadzenie tych projektów stwarza okazję do zebrania się infrastruktury, szkoleń i standardów, do wstrząśnięcia i udowodnienia. Takie projekty dają również szansę na podzielenie się wartością projektowania doświadczeń użytkowników z całą społecznością programistów.

Faza organizacji

Po pomyślnym zakończeniu fazy instalacji masz solidną i sprawdzoną infrastrukturę do pracy projektowej, metod, narzędzi i standardów, a także proces, który działa. W tym momencie musisz upewnić się, że praktyka może działać skutecznie w organizacji. Głównym problemem, na który należy zwrócić uwagę, jest zarządzanie. Czy doświadczenie projektowe użytkownika zostanie uwzględnione w programach projektowych? Czy zalecenia i projekty zespołu zostaną rzeczywiście wykorzystane? Czy będą wskaźniki, które zapewnią, że wszyscy skupią się na doświadczeniu użytkownika jako kluczowym obszarze? Każde z tych pytań wypływa z poważnych wyzwań, przed którymi stoją organizacje na całym świecie. Jeśli zestaw odpowiednich środków nie zostanie podjęty, problem zarządzania prawdopodobnie wykończy cały wysiłek. Ważne jest, aby postępować zgodnie z zasadą projektowania organizacyjnego, polegającą na rozpowszechnianiu projektowania doświadczeń użytkownika w całej firmie lub agencji. Projekt doświadczenia użytkownika nie powinien znajdować się w obrębie jednej grupy lub zespołu; zamiast tego, aby odnieść sukces, projekt doświadczenia użytkownika musi przeniknąć całą organizację i stać się częścią systemu. We wszystkich przypadkach potrzebna jest mała, scentralizowana grupa wewnętrzna, która wspiera inicjatywy związane z projektowaniem użytkowników. W przypadku średnich i dużych firm praktycy projektowania doświadczeń muszą zgłaszać się do określonych zespołów projektowych. Mistrz wykonawczy musi ustanowić odpowiednie miejsce i raportowanie dla grupy i praktyków. Faza organizacji to odpowiedni czas na rozpoczęcie zatrudnienia w organizacji. Teraz cały proces projektowania zorientowany na użytkownika działa w Twojej organizacji i możesz zobaczyć najlepszy sposób na wprowadzenie zespołu w ramy. Kroki, które przeszedł w fazie instalacji, zapewniają jasne zrozumienie potrzebnych ludzi. Pamiętaj, że około 10% zatrudnienia w zespole powinno być profesjonalistami projektowymi. Przy tworzeniu centralnej grupy użytkowników najlepiej jest zebrać masę krytyczną najsilniejszych praktykujących. W poprzednim procesie szkolenia istnieje duża szansa, że kilka osób się wyróżni. Jest to jeden z powodów, dla których organizacja wewnętrzna jest generalnie tworzona po wstępnym szkoleniu - daje to szansę na najlepszy wewnętrzny personel do dołączenia do zespołu. Zwykle ważne jest zatrudnienie dodatkowych wysoko wykwalifikowanych pracowników projektowych. W ten sposób organizacja korzysta zarówno z osób znających kulturę korporacyjną, jak i osób z zewnątrz, które mają większą wiedzę na temat technologii projektowania doświadczeń użytkowników. Kierownik centralnej grupy projektowej ds. Doświadczenia użytkownika powinien być główną osobą, do której należy personel projektu. Dzięki personelowi projektującemu doświadczenie użytkownika nadszedł czas na złożenie wniosku i użytkownik doświadcza metod projektowania do całej fali projektów. Dzięki temu uzyskasz natychmiastowe wyniki i wartość. Wkrótce będzie możliwe ukończenie każdego projektu za pomocą odpowiednich metod projektowania zorientowanych na użytkownika, ale w najbliższej przyszłości prawdopodobnie będziesz musiał zarządzać brakiem personelu projektowego. Aby zaradzić temu problemowi i efektywnie zarządzać dużymi ilościami prac projektowych związanych z doświadczeniem użytkowników, zespoły projektowe ds. Doświadczenia użytkowników offshore mogą być wartościowym dodatkiem do ogólnej strategii zatrudnienia.

Faza operacji długoterminowych

Ustanowiona grupa centralna odgrywa obecnie stałą rolę we wspieraniu procesu projektowania inżynierskiego. Rola ta obejmuje utrzymanie infrastruktury projektowania doświadczeń użytkownika i zestawu umiejętności w organizacji. Praktycy projektujący doświadczenie użytkownika powinni teraz być zaangażowani we wszystkie prace rozwojowe, zgodnie z metodologią skoncentrowaną na użytkowniku i stosując zasoby ustanowione w fazie instalacji i stale aktualizowane przez zespół projektowy centralnego użytkownika. W miarę, jak użytkownik doświadcza wysiłków związanych z

instytucjonalizacją projektu, stosunkowo nieformalny mistrz wykonawczy może ustąpić (lub zostać awansowany) głównemu urzędnikowi ds. Doświadczenia użytkownika (CXO). Nie jest to główny specjalista ds. projektowania, ale raczej szersza rola. CXO odpowiada za ogólną jakość obsługi klienta. Bycie CXO wymaga wiedzy w zakresie projektowania doświadczeń użytkownika, a także dogłębnego zrozumienia wielu innych dyscyplin, w tym aspektów branding, marketingu, grafiki i rozwoju treści. CXO musi być w stanie dotrzeć do różnych branż, aby zapewnić zgodność prezentacji i wiadomości. Jeśli rola CXO nie zostanie ustalona, zespół projektowy centralnego użytkownika powinien zostać objęty jakąś organizacją wykonawczą, taką jak marketing, a firma musi zapewnić, że członkowie zespołu otrzymają dobre kierownictwo wykonawcze

Podsumowanie

Decydując się na uruchomienie procesu instytucjonalizacji w Twojej organizacji, decydujesz się zmienić sposób myślenia, sposób myślenia o technologii, wartości zarządzania i proces projektowania interfejsu, który wcześniej regulował twoje operacje. Ten śmiały ruch wymaga zaangażowania personelu i zasobów. Zorganizowanie działań w celu dostosowania ich do opisanego tutaj procesu krok po kroku pomoże zapewnić widoczny postęp. Chociaż tu przedstawiamy podejście krok po kroku, wyraźnie ta sekwencja może się różnić w poszczególnych organizacjach. Większość organizacji musi zmierzyć się z problemem „zmiany skrzydeł, gdy samolot jest w locie”. Nie wszystko jest złe, ponieważ możemy wykorzystać bezpośrednio programy jako okazję do szkolenia personelu wewnętrznego i jako podstawę do sprawdzenia metod i standardów. Eksploracja niektórych powszechniejszych reakcji na te doświadczenia jest cenna dla wykorzystania początkowej dynamiki.

Startup

Faza początkowa polega na zwróceniu uwagi na kwestię projektowania użytkowników (UX) i dostosowanie obowiązkowej uwagi wykonawczej i wsparcia konsultacyjnego do rozpoczęcia inicjatywy w kierunku bardziej dojrzałej praktyki. Możesz mieć personel wewnętrzny z odpowiednimi stopniami, szkoleniem i certyfikatem. Jednak silna ręka wykonawcza i wyspecjalizowane doświadczenie konsultanta będą krytyczne. Wśród tych doświadczonych w dziedzinie UX, wydaje się, że istnieje całkowita zgoda co do krytyczności mistrza wykonawczego. Ten mistrz nie powinien być samotnym ewangelistą w okopach; raczej mistrz powinien być kimś wystarczająco wysokim w kadrze kierowniczej, aby wywrzeć rzeczywisty wpływ na koncentrację korporacyjną, a także zdolność do zapewnienia strategicznego poziomu zasobów w celu rozwiązania problemu. Bez tego kierownika nie ma nadziei na znaczący, długofalowy sukces w tworzeniu skutecznej praktyki użytkownika. Podczas gdy mistrz wykonawczy zapewnia kierunek, zasoby, skupienie i odpowiedzialność, firma konsultingowa zapewnia doradztwo w zakresie doradztwa i wzorce od zaufanego eksperta spoza polityki i kultury organizacji. Doradztwo poprowadzi Cię. Ponadto powinieneś mieć doświadczony i zintegrowany zespół wraz z pełnym zestawem metod, narzędzi, szablonów i standardów, które pomogą Ci zbudować infrastrukturę.

Mistrz wykonawczy

Dzisiaj, na szczęście, niewiele organizacji potrzebuje katastrofy, zanim zaczną poważnie traktować użyteczność. Większość menedżerów rozumie, że doświadczenie klienta jest podstawą sukcesu biznesowego i kluczowym wyróżnikiem. Wiele osób rozumie, że doświadczenie pracowników wewnętrznych jest również krytyczne i będą mówić o zapewnieniu, że organizacja jest „wspaniałym miejscem do pracy”. W przypadku większości z nas niewiele jest zatem przekonujących o wartości użyteczności potrzebnej w wyższy poziom organizacji. Nie musimy czekać na „pobudkę” w postaci spadku udziału w rynku, odrzuconych ofert lub gniewu w przestrzeni mediów społecznościowych. W większości menedżerowie wiedzą, że projektowanie doświadczeń użytkowników jest ważne (nawet jeśli naprawdę nie rozumieją, co to jest lub czego potrzeba, aby to się stało). Jednak inicjowanie lub nawet omawianie poważnych doświadczeń projektowych użytkownika często pociąga za sobą opisanie jego dokładnych korzyści. Konfiguracja poważnej praktyki zwykle kosztuje 800 000 do 1,4 mln USD, a trwająca operacja wynosi około 10% całkowitych wydatków projektowych. Są to liczby, które wymagają więcej uzasadnienia niż tylko pożądanie na poziomie elit, a niektóre zachęcające prasy. Fakt, że czytasz tę książkę, sugeruje, że wiesz, że istnieje praktyczna sprawa dla inżynierów doświadczających użytkownika. Niemniej jednak ta część dokona przeglądu argumentów na rzecz wartości i krytyczności tej pracy, aby mieć łatwo dostępne informacje, gdy trzeba przekonać innych, że użyteczność jest warta zachodu. Należy pamiętać, że bardzo rzadko zdarza się znaleźć organizację, która zdecyduje się na poważną pracę użyteczności, opartą wyłącznie na obliczeniach numerycznych (takich jak ROI). Większość organizacji wydaje się potrzebować więcej - muszą zobaczyć, jak praca się opłaca w ich własnym środowisku.

Wartość użyteczności

Potrzeba podstawowej użyteczności jest bardzo realna. To naprawdę czynnik higieny, podstawowy wymóg w większości branż. Zarówno konsumenci, jak i firmy technologiczne przyjęły, że jeśli produkt jest łatwy w użyciu, sprzedaje się więcej jednostek, a produkt wymaga mniej konserwacji. Był czas, kiedy musiałeś się kłócić - ale już nie. Specjaliści od użyteczności zapewniają, że oprogramowanie jest praktyczne i przydatne. Przede wszystkim jednak praca nad użytecznością koncentruje się na

doświadczeniu użytkownika i wydajności. Elementy te mogą być mierzone i kwantyfikowane pod względem cech użytkownika:

- Prędkość
- Precyzja
- Wymagania szkoleniowe (lub samokształcenie)
- Satysfakcja
- Bezpieczeństwo

Stosując metody inżynierii użyteczności, możesz zbudować witrynę lub aplikację, która jest praktyczna, użyteczna, użyteczna i satysfakcjonująca.

Doświadczenie budzenia i rozpoczęcie procesu użyteczności

Pat Malecek, AVP, CUA, User Experience Manager,

A.G. Edwards & Sons, Inc.

W 1999 roku rozpoczęliśmy proces mający na celu znaczną i ambitną przebudowę naszej obecności w sieci WWW i klienta. Armia nas wpadła prosto i zaczęła maszerować. W jedenastej godzinie poprosiliśmy o opinię eksperta z zewnętrznego źródła. Ten przegląd ekspercki powiedział, że jedna z krytycznych aplikacji lub krytycznych elementów naszej nowej obecności w sieci Web jest bezużyteczna. A tak na marginesie, potrzebujesz ludzi do użytku. Jeśli spojrzę wstecz, jestem pewien, że był to bodziec do stworzenia tego, co stało się moim zespołem i uznania kwestii użyteczności. Niemal natychmiast po tym - w ciągu kilku miesięcy - wprowadziliśmy szkolenie i skryzalizowaliśmy wysiłki. Pamiętam, jak czytałem białą księgę Erica, „Instytucjonalizacja użyteczności” i myśląc: „To naprawdę wyznacza kierunek tego, z czym mamy do czynienia”. artykuł mówi, że proces instytucjonalizacji trwa około dwóch lat. Z ciężkich lekcji, o których wspominałem wcześniej do dzisiaj, minęło około dwóch lat. Jakie kroki podjęliśmy? Cóż, oczywiście zatrudniliśmy ludzi, którzy posiadali umiejętności lub przynajmniej ściśle pasowali do potrzebnych nam umiejętności. Następnie wprowadziliśmy wiele możliwości szkoleniowych do naszego kampusu. Wysłaliśmy także ludzi na szkolenie. Staraliśmy się włączyć mój zespół i praktyki użyteczności do metodologii rozwoju. Mamy reprezentację w różnych komitetach, które kierują rozwojem, a także jesteśmy reprezentowani w zasadzie we wszystkich projektach internetowych. Nasz zespół ds. Użyteczności znajduje się w dziale usług internetowych (ISD). ISD jest w zasadzie właścicielem kanału internetowego - wszystkiego, co jest dostarczane za pośrednictwem Internetu lub naszego intranetu. Jesteśmy zaangażowani w jak największym stopniu we wszystko, co zapewnia kanał.

W komiksie Dilbert Scott Adams miał Dilberta, który przedstawił swojemu menedżerowi trudny wybór: albo wydać milion dolarów na naprawę niezrozumiałego interfejsu, albo zamknąć oczy i życzyć prawdziwych użytkowników. Kierownik pozostaje z zamkniętymi oczami, pragnąc intensywnie, a tym samym oszczędzając wszystkie te pieniądze. Użyteczność wymaga inwestycji. Zapewnienie personelu, szkolenia, standardów, narzędzi i procesu zorientowanego na użytkownika kosztuje. Ustanowienie infrastruktury wymaga czasu. Być może będziesz musiał zatrudnić konsultantów i nowych pracowników. Czy warto wydać te pieniądze i czas na przygotowanie wysiłku w zakresie użyteczności? Harley Manning, wiceprezes i dyrektor ds. Badań nad praktyką Customer Experience w Forrester Research, opublikował na jednym z badań, które wykazały korelację między możliwościami w

projektowaniu doświadczeń użytkownika a ceną akcji. Podczas gdy wiele czynników wpływa na cenę akcji, firmy, które są liderami w zakresie obsługi klienta, wyraźnie lepiej niż słabi klienci, nawet na rynku niedźwiedzi. Wygląda na to, że inwestorzy zrozumieli krytyczność obsługi klienta. Gdy firma HFI przyznała firmie ROLTA certyfikat na praktykę użyteczności, artykuł w Yahoo Finance („ROLTA India przyspiesza otrzymanie certyfikatu poziomu V HFI”) wskazał na wzrost cen akcji o 5,33%. W rzeczywistości nie jest to zbyt zaskakujący wynik, jeśli spojrzeć na bardziej szczegółowe liczby. Często zdarza się, że użyteczna strona internetowa sprzedaje się w 100% lub więcej niż nieużyteczna, a ruch w witrynie, wydajność i wykorzystanie funkcji są ponad dwukrotnie większe. Niestety, często zdarza się, że programiści tworzą aplikacje, które użytkownicy odrzucają z powodu braku użyteczności. Na przykład klienci, którzy niedawno przybyli do HFI, to główny dostawca usług, którego nowy proces rejestracji miał 97% wskaźnik rezygnacji i bank z systemem odpowiedzi głosowej, który osiągnął jedynie 3% poziom wykorzystania. Nie ma wątpliwości, że praca w użyteczności może zapobiec katastrofom o wartości wielu milionów dolarów. Jeśli zastosujesz proces projektowania zorientowany na użytkownika, możesz spodziewać się około 10% całkowitego budżetu projektu na prace związane z użytecznością. Obejmuje to wszystko - od oceny poprzednich i konkurencyjnych projektów do zbierania danych z użytkownikami, projektowania struktury, standardów i szczegółowych ekranów. Obejmuje również testy użyteczności. Jest wiele do zrobienia, a 10% to duża część budżetu. Dobrą wiadomością jest to, że całkowite pieniądze i czas wymagany do stworzenia akceptowalnego miejsca lub aplikacji prawdopodobnie nie wzrosną. W rzeczywistości koszt prawdopodobnie spadnie z kilku powodów, z których niektóre omówiono w następujących podrozdziałach.

Redukcja cykli projektowych

Obecnie nadal często zdarza się, że projekty wymagają poważnych zmian, ponieważ aplikacja nie spełnia potrzeb użytkowników lub jest niezrozumiała dla użytkowników. Wdrożenie dobrych praktyk użyteczności znacznie zmniejsza szanse na konieczność ponownego opracowania projektu. Koszt doposażenia interfejsu użytkownika jest zawsze oszałamiający. Koszt może być znaczny, jeśli szczegółowy projekt musi zostać ulepszony. Niemniej jednak te zmiany w brzmieniu, układzie, wyborze sterowania, kolorze i grafice są niewielkie w porównaniu z tworzeniem nowej struktury interfejsu. Kiedy ludzie korzystają z witryny, aplikacji internetowej, oprogramowania, aparatu lub pilota, częścią produktu, z którym człowiek wchodzi w interakcję, jest interfejs. Dlatego interfejs jest częścią produktu, która zwraca największą uwagę na użyteczność. Struktura interfejsu określa projekt interfejsu - określa ścieżki i nawigację, które użytkownik produktu podejmie w celu znalezienia informacji lub wykonania zadania. Jeśli inżynieria użyteczności nie jest stosowana na początku projektowania interfejsu, struktura interfejsu jest miejscem, w którym pojawiają się poważne problemy z użytecznością. Ponieważ 80% użyteczności interfejsu jest funkcją jego struktury, modernizacja często prowadzi do przebudowy całej warstwy prezentacji. Dlatego najlepszym rozwiązaniem jest zaprojektowanie interfejsu za pierwszym razem.

Unikanie budowania niepotrzebnych funkcji

Często użytkownicy oceniają oprogramowanie na podstawie listy funkcji, a firmy czują się zobowiązane do uwzględnienia tych funkcji w celu zachowania konkurencyjności. W rzeczywistości użytkownicy mogą nie potrzebować lub nie chcą pewnych funkcji. Odkrycie tego wcześniej - zanim produkt zostanie w pełni zaprojektowany lub zakodowany - sprawia, że interfejs użytkownika jest lepszy, ponieważ jest mniej funkcji do zarządzania, a interfejs może stać się czystszy. Istnieje również ogromne oszczędności w kosztach rozwoju i konserwacji. Niepotrzebne funkcje nie muszą być projektowane, kodowane, testowane i utrzymywane

Przyspieszenie podejmowania decyzji

Istnieje wiele badań nad tym, jak najlepiej zaprojektować interfejsy. Na przykład dobrze wiadomo, że używanie wszystkich wielkich liter spowalnia szybkość czytania o 14–20%, że użycie trzech rzeczowników w rzędzie wprowadza zamieszanie w ludziach, a użytkownicy oczekują znalezienia przycisku home w lewym górnym rogu stron internetowych. Oznacza to, że zespół deweloperski nie musi spędzać godzin na sprawdzaniu decyzji projektowych tego rodzaju. Znajomość tych i innych zasad badania użyteczności oszczędza czas rozwoju i testowania oraz przyczynia się do opracowania bardziej użytecznego produktu.

Zwiększenie sprzedaży

Jeśli projektujesz produkt na sprzedaż, produkt użytkowy będzie sprzedawał więcej jednostek. Jeśli stworzysz stronę internetową w celu sprzedaży produktu lub usługi, użyteczna strona będzie sprzedawać więcej produktów i usług. Produkty użytkowe oznaczają większą sprzedaż. Na przykład firma ubezpieczeniowa ma witrynę, która obecnie dostarcza swoim agentom ubezpieczeniowym 10 leadów dziennie. Firma może podawać im 15 odprowadzeń dziennie, ale przegrywa 5 leadów dziennie z powodu problemów z użytecznością. Goście spadają nie mogą dowiedzieć się, jak skontaktować się z agentem lub skończyć z „ofertą ubezpieczenia” na stronie. Gdyby użyteczność stała się rutyną w tej organizacji i problemy z użytecznością zostały naprawione lub uniemożliwione, ile firma byłaby w stanie zwiększyć sprzedaż? Odpowiedź można określić za pomocą kilku prostych obliczeń.

1. Firma szacuje, że traci co najmniej 5 potencjalnych klientów dziennie z powodu problemów z użytecznością, co stanowi 1825 potencjalnych klientów rocznie.
2. Firma zakłada, że za każde 5 otrzymanych odprowadzeń może uzyskać 1 klienta. Oznacza to, że firma traci 365 klientów rocznie.
3. Każdy klient zapewnia średnio 600 USD dochodu ze składek rocznie. Oznacza to, że firma może zwiększyć sprzedaż w pierwszym roku o 219 000 USD, jeśli nie straci 5 odprowadzeń dziennie.
4. Wykorzystując średni czas przechowywania klientów wynoszący 12 lat, naprawienie obecnych problemów z użytecznością może zwiększyć sprzedaż firmy w ciągu tych 12 lat o 2 628 000 USD.

Unikanie „ponownego odkrywania koła”

Dobra inżynieria użyteczności, podobnie jak inne procesy inżynieryjne, oznacza projektowanie za pomocą szablonów wielokrotnego użytku. Nie ma potrzeby wymyślania konwencji na potrzeby projektowania menu, formularzy, kreatorów itp. Oszczędza to czas projektowania. Ponadto, ponieważ jest łatwe do utworzenia kod wielokrotnego użytku wokół tych szablonów, oszczędzają również czas programowania i testowania.

Unikanie katastrof

Użytkownicy są bardzo elastyczni. Nawet jeśli interfejs jest słabo podpisany, niektórzy użytkownicy mają wystarczającą motywację, aby próbować korzystać z produktu, nawet jeśli aplikacja jest niezwykle złożona i niewygodna. Ale czasami projekt jest całkowicie odrzucany. Ludzie, którzy mają korzystać z produktu, mogą odmówić jego przestrzegania; wracają do swoich starych sposobów na wykonanie zadania, kupują gdzie indziej lub po prostu się poddają. Są to użyteczność i katastrofy produktów. Najlepiej jest to zrobić za pierwszym razem. Z tych wszystkich powodów 10% budżetu, który powinieneś wydać na pracę użyteczną, można łatwo zaoszczędzić na każdym projekcie, oprócz korzyści zapewnianej przez lepszą wartość końcowego projektu. Nawet jeśli weźmiesz pod uwagę tylko typowe oszczędności dzięki pracy z szablonami wielokrotnego użytku praca za użyteczność się opłaca - jest naprawdę bezpłatna. Jednak decyzja o rozpoczęciu instytucjonalizacji użyteczności wymaga

czegoś więcej niż zwykłego obliczenia korzyści. Organizacja - a zwłaszcza kadra kierownicza w organizacji - musi się zorientować, jak wdrażanie użyteczności oznacza zmianę sposobu prowadzenia działalności. Aby ta realizacja miała miejsce, często wymagana jest silna pobudka.

Użyteczność w przemyśle medycznym

Dr Ed Israelski, Kierownik Programu, Human Factors, Abbott Laboratories

Użyteczność lub „czynniki ludzkie” są ważne dla Abbott na dwa sposoby. Po pierwsze, konkurencyjny krajobraz jest taki, że coraz więcej naszych głównych konkurentów kładzie nacisk na swoje bezpieczne produkty, zauważając, że są one również łatwe w obsłudze i nauce. Drugi sposób obejmuje FDA i przepisy bezpieczeństwa, których Abbott musi przestrzegać. Gdyby to były tylko przepisy, ludzie mogliby znaleźć luki; łączyć jednak wymogi regulacyjne z uzasadnieniem biznesowym wspierającym czynniki ludzkie i jest to dobry cios jeden-dwa. Istnieją również standardy, takie jak standardy urzędów medycznych. Ważna organizacja o nazwie Stowarzyszenie na rzecz Rozwoju Aparatury Medycznej (AAMI, www.aami.org) opracowuje standardy i kursy szkoleniowe dla branży urzędów medycznych. Jednym z opracowanych standardów jest standard czynników ludzkich. Ten standard procesu, który ukazał się w zeszłym roku, nosi nazwę „ANSI / AAMI HE 74: 2001 Proces projektowania czynników ludzkich w urządzeniach medycznych”. Teraz mogę odwołać się do standardowego czynnika ludzkiego i wprowadzić go do budżetu i harmonogramu rozwoju produktu, ponieważ to standard i FDA będzie go szukać. Następnie możemy również pokazać, że ma to również sens biznesowy. Możemy wykazać korzyści finansowe, ponieważ pozwala zaoszczędzić pieniądze na szkoleniach, zmniejsza liczbę wycofań, zmniejsza narażenie na odpowiedzialność i zwiększa zadowolenie klientów, więc wracają, aby kupić więcej, z których wszystkie są ważne. Jeśli zinstytucjonalizujesz użyteczność, podasz ludziom narzędzia i metody oraz zasoby, w tym personel wewnętrzny i zewnętrzny. Wtedy łatwo jest ludziom to zrobić - to ścieżka najmniejszego oporu. Nie czują, że muszą go kwestionować i przedstawiać uzasadnienie biznesowe za każdym razem, gdy decydują się na etapy procesu ludzkiego w projekcie rozwoju. Jeśli więc zinstytucjonalizujesz to, proces podejmowania decyzji stanie się bardziej wydajny.

Poza klasyczną użytecznością

Okolo 2006 roku pole użyteczności zmieniło nazwę na pole doświadczenia użytkownika. Przejście nastąpiło stopniowo, z językami wielu z nas. Nasze karty zawierały już „Psycholog inżynierijny”, „Inżynier ds. Wydajności ludzkiej”, „Specjalista ds. Czynników ludzkich”, „Ergonomista oprogramowania”, „Projektant interfejsu człowiek-komputer” i „Specjalista ds. Użyteczności”, aby opisać tylko kilka tytułów. Wydrukowanie kolejnego nowego zestawu kart brzmiało nudno. Jednak zmiana nazwy zwiastowała nowy zestaw wymagań i kilka nowych umiejętności. Nie mamy jeszcze wielu badań nad wartością tych ulepszeń, ale jesteśmy przekonani, że mają one nawet większą wartość niż wkład wykonany przez klasyczną pracę użyteczności.

Punkt widzenia ekosystemu

Podstawą klasycznej pracy użyteczności był model osoby wchodzącej w interakcję z urządzeniem w określonym środowisku. Ten model często był po prostu osobą w biurze korzystającą z komputera do wykonywania różnych zadań. Zbudowaliśmy całą branżę wokół optymalizacji interakcji człowiek-komputer. Jednak już w latach 90. model ten zaczął się rozpadać. Dzięki interfejsom graficznym interakcje stały się tak złożone, że nie mogliśmy analizować wszystkich zadań. Zamiast tego musieliśmy przeanalizować próbkę zadań (które branża określiła jako scenariusz lub, jeśli dotyczy tylko działań online, przypadek użycia). Od tego czasu ten model również się rozwiął. Dzisiaj mamy wszechobecne komputery. Liczne urządzenia (urządzenia mobilne, tablety, laptopy i komputery stacjonarne) są używane przez wiele różnych osób pełniących różne role. Urządzenia te działają w różnych

środowiskach i wykorzystują zamieć artefaktów. Dziedzina została zmuszona do przyjęcia zestawu metod wzorowanych na pracach różnych etnografów, aby poradzić sobie z tą złożonością. Ekosystemem może być „wszystko, co dzieje się z urządzeniem mobilnym”, „wszystko, co dzieje się w pomieszczeniu rentgenowskim” lub „wszystko, co wiąże się z podjęciem decyzji o zakupie”. Zobaczmy w dalszej części tego rozdziału, jak ten złożony zestaw użytkowników, kanały i konteksty rozgrywiają się i opłaca. Kiedy mówimy o projektowaniu doświadczeń użytkowników, przyjmujemy punkt widzenia ekosystemu, który pozwala nam rozważyć ruch w sklepach fizycznych, potwierdzeniach mobilnych i podejmowaniu decyzji grupowych. Z tej perspektywy wkład projektowania doświadczeń użytkowników jest znacznie szerszy niż kiedykolwiek.

Strategia

Jeśli nie mamy dobrej strategii UX, prawdopodobnie zbudujemy użyteczną złą rzecz. Każdy głupi zespół tworzy wspaniałą ofertę. Gdy wszystkie funkcje i punkty wejścia zostaną zebrane razem, są jednak nieskuteczne i mylące. Dobra strategia UX będzie dyktować plan, w jaki sposób użytkownicy będą motywowani w środowisku online. Na przykład, jeśli jesteś „azjatyckim bankiem”, co to naprawdę oznacza pod względem twoich projektów online? Miło jest powiedzieć „Jesteśmy azjatyckim bankiem” - ale co robisz inaczej? W tej sytuacji okaże się, że różne części Azji potrzebują różnych wzorów. Na przykład Japończycy mają bardzo niską tolerancję na niejednoznaczność i ryzyko, więc projekt musi mieć wiele wyjaśnień, FAQ, pomoc i potwierdzenia. Albo założymy, że Twoja organizacja chce przenieść klientów mobilnych na cyfrową samoobsługę.

To świetny pomysł, ale zbudowanie użytecznego obiektu online prawdopodobnie nie spowoduje takiej zmiany. Potrzebujesz schematu, aby przyciągnąć ludzi do związku cyfrowego. Możesz zacząć od niewielkiego kroku, na przykład wysłania powiadomienia o niskim saldzie za pośrednictwem wiadomości SMS. Następnie możesz stopniowo zwiększać interakcję online (metoda zwana rozszerzaniem zgodności). Możesz również odwołać się do konkretnego motywacyjnego motywu, gdy przenosisz ludzi w relację cyfrową. Być może ten temat może być statusem konta dostosowanego do cyfrowego stylu życia. Być może może to być oszczędność papieru i ochrona środowiska. Być może to fizyczne bezpieczeństwo płacenia rachunków przez Internet z domu klienta. W każdym razie nigdy nie możemy tylko mieć nadziei, że ludzie przekształcą się w nowy system dokładnie tak, jak chcemy; musimy zaplanować strategię motywacyjną, która zmusi ich do migracji nowego systemu. Gdy masz już plan motywacyjny, musisz spojrzeć na sposób, w jaki różne kanały pasują do siebie, aby osiągnąć cele w skoordynowany sposób. To początek podróży w kierunku integracji krzyżowej. Idea, że „użytkownik może robić wszystko, wszędzie, w dowolnym czasie” jest bardzo atrakcyjna, głównie dlatego, że jest prosta i ma pewien rytm. W rzeczywistości rzadko jest to właściwa odpowiedź. Bankomat nie jest doskonałym miejscem do płacenia rachunków. Oczywiście, możesz to zrobić. Ale ludzie czują niepokój w bankomacie. Rzadko też jest miejsca na układanie rachunków, a klawiatura prawdopodobnie nie jest przeznaczona do zadań związanych z płatnościami za rachunki. Każdy kanał ma swoje własne cechy. Potrzebujemy prostej historii. Jeśli nie możesz powiedzieć użytkownikowi, dokąd ma się udać, które czynności wykonasz jednym wdechem, masz problem.

Po wprowadzeniu ogólnego projektu zestawu kanałów (prawdopodobnie z wieloma właściwościami sieci Web i różnymi urządzeniami mobilnymi), możliwe staje się zaprojektowanie odpowiednich urządzeń z odpowiednim dopasowaniem. Oczywiście jest jeszcze wiele do zrobienia. Musimy użyć tej samej architektury informacji we wszystkich kanałach („wszechobecne informacje architektury”). Oznacza to, że utrzymujemy sekwencje zadań i organizację treści tak samo. Potrzebujemy standardów, aby zachować konwencje projektowania interfejsów. Możemy nawet próbować unikać zmuszania klientów aby zapamiętać pół tuzina różnych haseł.

Innowacja

Nowe pomysły produktowe i biznesowe są często opracowywane przez grupy technologiczne lub ekspertów biznesowych. Nie ma wątpliwości, że każda z tych grup dodaje wartościową perspektywę, ale ich pomysły często zawodzą z powodu braku „elementu ludzkiego”. Część bycia projektantem doświadczeń użytkownika uczestniczy w systematycznej innowacji na skalę przemysłową procesu. Istnieje ogromna różnica między implementacją a profesjonalnym procesem innowacji i proszenie ludzi o innowacyjność.

Oczywiście możesz poprosić ludzi, aby byli świadomi szans, które widzą. Możesz zmobilizować pracowników i klientów do zgłaszania pomysłów. Niemniej jednak nawet „crowdsourcing”, choć popularny, jest mało prawdopodobny, aby zapewnić prawdziwie innowacyjne pochodzenie. Kiedy pracownicy projektowi angażują się w pracę nad innowacjami, nie siedzą po prostu, próbując być kreatywnym lub oceniając pomysły innych ludzi. Zamiast tego prowadzą badania w celu stworzenia modelu ekosystemu, który następnie służy jako podstawa pracy twórczej. Na przykład, kiedy pracowaliśmy dla Intela, tworząc komputer klasy Classmate, najpierw zbadaliśmy ekosystemy edukacyjne kilku rynków wschodzących. Zrozumieliśmy role uczniów, rodziców, nauczycieli i nauczycieli. Modelowaliśmy ich środowiska i ich działania. Myślę, że produkt odniósł tak duży sukces, ponieważ innowacje i prace projektowe nieustannie odnosiły się do badań nad tymi ekosystemami. Projekty innowacyjne są na ogół operacjami na dużą skalę. Mają miesiące i wymagają silnego i wyspecjalizowanego zespołu. Istnieje przepływ fundamentalnych badań, ideacji, wyboru koncepcji, opracowania koncepcji, oceny i analizy ekonomicznej / wykonalności. Podczas gdy zespół projektantów użytkowników ma kluczowe znaczenie dla sukcesu, zawsze najlepiej jest mieć uczestników specjalizujących się zarówno w biznesie, jak i technologii.

Inżynieria perswazji

W 2003 roku dr Don Norman opublikował genialną książkę *Emotional Design: Why We Love (or Hate) Everyday Things*. Ta książka oznaczała prawdziwe przejście w dziedzinie użyteczności. Z pewnością wielu z nas od lat interesowało się motywacyjnym aspektem oprogramowania. Jednak ludzie mogą korzystać ze swoich komputerów. Kiedy przeprowadzasz testy użyteczności i odkryjesz, że 6% klientów jest w stanie się sprawdzić, nie martwisz się o to, aby zabawa w kasie była przyjemna - po prostu chcesz, żeby działała. Ale Don miał odpowiedni czas. Na przełomie tysiącleci byliśmy dość rutynowo w stanie tworzyć oprogramowanie, z którego ludzie mogli korzystać. Wtedy stało się możliwe zwrócenie się do problemów wykraczających poza podstawową użyteczność. Dlatego mówię, że podstawowa użyteczność („mogę to zrobić”) jest czynnikiem higienicznym. Prawie musisz mieć to prawo, aby być w biznesie. W *Emotional Design* Don mówił o projektowaniu rzeczy, które ludzie lubią używać. Jest to fascynujący obszar, który z pewnością należy do możliwości projektanta doświadczeń użytkownika. Ale na ogół nie jest to jego główny cel. Prawdziwe pytanie brzmi: „Czy ludzie się nawrócą?” Dla większości organizacji plusem jest, jeśli ludzie kochają swoje projekty, ale czyni to sprzedaż, która sprawia, że kierownictwo firmy jest szczęśliwe. Konwersja częściowo polega na tworzeniu rzeczy, które ludzie lubią, ale wykracza daleko poza to. Istnieje cały świat inżynierii perswazji, który określa, czy ludzie będą kupować produkt, korzystać z oprogramowania, pytać lekarza, głosować na kandydata, informować znajomych, migrować na cyfrowy kanał samoobsługowy lub w inny sposób robić to, czego chce organizacja im zrobić. Aby osiągnąć ten cel, musimy wyjść poza „Can do” do „Will doing”. „Can do” to czynnik higieny – ty naprawdę musisz to zrobić. Ale kluczowym wyróżnikiem jest inżynieria perswazji. Tylko zaawansowani praktycy projektowania są w tym dobrzy. Inżynieria perswazji to nie magia: PET („perswazja, emocje i zaufanie”), jak to nazywamy w HFI, opiera się w równym stopniu na podejściu naukowym, jak na projektowaniu interfejsu człowiek-komputer. Opracowano modele oparte na badaniach na temat motywowania klientów i istnieje tak wiele sposobów wpływania na klientów, że

odczuwałem potrzebę ograniczenia przez HFI rodzajów firm, dla których pracujemy. Metody wpływów są tak potężne. Dyrektor generalny pragnie wspaniałego doświadczenia klienta: teraz nie spadnie na UX Fads lub Half-measures

Dzisiejsi menedżerowie są bardzo świadomi potrzeby dobrych doświadczeń klientów. Rzeczywiście, bardzo się tym ekscytują. Ale co oni robią? Zazwyczaj przechodzą przez pewien przewidywalny zestaw prób przeniesienia swojej organizacji w kierunku efektywnego projektowania doświadczeń użytkowników. Przejdźmy przez niektóre z bardziej typowych pułapek.

Poleganie na dobrych intencjach

Wielu czołowych menedżerów zaczyna od tego podejścia, ponieważ jest atrakcyjne, nie mówiąc już że tanie. Wydaje się logiczne, że możesz powiedzieć pracownikom, aby „umieścili klienta na pierwszym miejscu” lub „byli skoncentrowani na kliencie”, a następnie oczekują, że będą w stanie to zrobić. Problem polega na tym, że nie mogą „po prostu tego zrobić”. Tworzenie użytecznych projektów wymaga znacznie więcej niż dobrych intencji. Dzisiaj wszyscy w dziedzinie rozwoju chcą dobrej użyteczności, ale użyteczność jest trudna do osiągnięcia. Dowód na to stwierdzenie jest boleśnie widoczny w okropnych projektach, które są tak powszechne. Nawet wysoce zmotywowani profesjonalści często tworzą klęski użyteczności.

Po prostu motywowanie ludzi nie zaowocuje dobrym projektem użytkownika. W niektórych przypadkach menedżer, który podąża tą ścieżką, musi zobaczyć cały projekt zbudowany zgodnie z jego motywacją opartą na dobrych intencjach, tylko po to, by stwierdzić, że UX nie został znacznie ulepszony. Podczas gdy kierownik przeglądający projekty może natychmiast zauważyć, że projekty są niezrozumiałe, wymaga poważnego zastosowania technologii i metod inżynierii użyteczności, aby zapewnić sukces programu organizacji.

Poleganie na testowaniu

Czasami firmy wpadają na pomysł, że wszystko, czego potrzebują do stworzenia dobrego doświadczenia użytkownika, to test użyteczności. Dobrze jest móc testować, ale samo testowanie nie wystarczy. Testowanie wskazuje problemy w projekcie i jego użyteczność, którą można naprawić. Ale aby odnieść sukces i zinstytucjonalizować projektowanie doświadczeń użytkowników, firmy potrzebują kompletnego metodologii obejmującej opracowywanie koncepcji, gromadzenie danych, projektowanie strukturalne, standardy projektowania i tak dalej. Chociaż testowanie jest ważne, samo w sobie nie jest rozwiązaniem długoterminowym.

Poleganie na szkoleniu

To ma sens. Masz mądrych ludzi, którzy znają domenę i technologię, więc myślisz, że możesz po prostu dać im trochę szkolenia w zakresie użyteczności, a wszystko będzie dobrze. Jeśli wybierzesz dobry program, szkolenie pomoże, a personel nauczy się dobrego zestawu podstawowych umiejętności. Kluczowe słowo jest tutaj podstawowe. Prawdopodobnie dasz ludziom od 3 do 10 dni treningu. W tym okresie nie zamierzają zostać lekarzami projektowania interfejsu użytkownika. Zamiast tego będą ratownikami medycznymi. Wyszkoleni pracownicy będą wyraźnie widzieć problemy. W rezultacie będą tworzyć lepsze projekty, ale nadal będą sfrustrowani. Nie ma planu projektowania doświadczenia użytkownika w cyklu życia systemu korporacyjnego. Nie będzie standardów projektowych. Kanały organizacyjne nie będą dostępne do testowania z użytkownikami. Nie będzie nikogo, kto mógłby zadzwonić z pytaniami i bez repozytorium przykładów i szablonów. Pracownicy będą wiedzieć, kiedy coś jest nie tak, ale prawdopodobnie nie będą wiedzieć, jak to naprawić.

Bycie rzecznikiem procesu

Dana Griffith, CUA, konsultantka internetowa - interaktywne media,

American Electric Power

Jedną z zasad, które zdobyłam dzięki szkoleniu w zakresie użyteczności, jest to, że nigdy nie powinieneś stać się rzecznikiem użytkownika. Pomyślałam, że to naprawdę interesujące, ponieważ wtedy siedziałem tam podczas sesji i myślałam: „Oczywiście, że mam być rzecznikiem użytkownika”. Ale pomysł był taki, że gdy staniesz się adwokatem użytkownika, ludzie próbują cię okrążyć. Po prostu naprawdę nie chcą przestać robić tego, co robią, i zmieniać rzeczy. Ale jeśli po prostu staniesz się orędownikiem technologii lub procesu i pozwolisz ludziom decydować, co z tym zrobią, odniesiesz większy sukces. Stanie się rzecznikiem procesu może mieć bardzo praktyczne zastosowania. Być może patrzymy na bardzo prostą aplikację na stronie internetowej (na przykład formularz) i ktoś chce wiedzieć, czy jeden obszar powinien być już wypełniony, czy też powinien być rozwijany z zaznaczeniami. W tego typu scenariuszu mogę powiedzieć osobom zaangażowanym w ten projekt: „Jutro mogę to przetestować i dowiedzieć się”.

Poleganie na naprawach

Zadania naprawcze próbują naprawić problemy z projektowaniem w ostatniej chwili. Jest to nieefektywne i stwarza jedynie ograniczony potencjał poprawy. Idealnie, praca UX powinna się rozpocząć, gdy zdefiniowane są wymagania. Jeśli spóźnisz się z inżynierią UX, możesz ulepszyć małe elementy projektu, takie jak brzmienie, układ, kolor, grafika i wybór sterowania, ale nie będzie czasu na głębsze zmiany, takie jak standaryzacja elementów interfejsu użytkownika, przepływ logiki lub inne główne elementy.

Poleganie na projektach agencji reklamowych

Inną częstą odpowiedzią na problemy koncernu UX jest wprowadzenie agencji reklamowej, z którą organizacja już działa. Niestety agencje reklamowe mają obecnie niewielu prawdziwych specjalistów UX w swoich sztabach. Podczas gdy agencja będzie w stanie pomóc w kwestiach związanych z brandingiem i percepcją, reklama jest innym zestawem umiejętności niż praca projektowa. Istnieje pewna zbieżność, ponieważ zarówno reklama, jak i pracownicy UX koncentrują się na kliencie, ale cele agencji reklamowej i cele zespołu UX nie zawsze są takie same. Metody i procesy stosowane przez każdą grupę do ukończenia pracy są również bardzo różne. Co więcej, umieszczenie agencji reklamowej nie rozprzestrzeni projektu użytkownika w całej organizacji i może nie zagłębić się w struktury nawigacji, aby poprawić użyteczność zadań nawet w pojedynczym projekcie. Użyteczność koncentruje się na tym, czy użytkownicy mogą wykonywać określone zadania za pomocą produktu technologicznego. Reklama koncentruje się na skupianiu uwagi, przekazywaniu informacji o marce i wpływaniu na zachowania. Działania związane z reklamą i użytecznością powinny działać ramię w ramię, ale nie są takie same.

Zatrudnianie konsultantów UX

Wspólną odpowiedzią na sygnał pobudki jest wynajęcie konsultanta do przejrzenia strony lub aplikacji. Może to być dobry punkt wyjścia i prawdopodobnie pomoże w konkretnym projekcie, ale nie rozwiąże problemów z następną aplikacją lub witryną. Oznacza to, że wprowadzenie konsultanta do jednego projektu nie rozpowszechni inżynierii użyteczności w całej organizacji. Oczekuje się, że ci konsultanci wykonają dobrą pracę i będą opłacalni. Jednak zatrudnianie konsultantów nadal pozostawia firmę klienta bez wewnętrznych możliwości. Firma może zobaczyć wartość dobrego projektu, ale będzie musiała zadzwonić do zespołu UX z powrotem dla każdego nowego projektu. Niektórzy konsultanci ds. Projektowania użytkowników próbują przenieść wiedzę do organizacji klienta. Postępowanie zgodnie

z tą praktyką pomaga pracownikom firmy zobaczyć, że dobra praktyka UX ma znaczenie. Realistycznie jednak, bez szkoleń, standardów i narzędzi, podejście to pozostawia niewiele do życzenia w dłuższej perspektywie.

Zatrudnianie nowego personelu UX

Dzięki jasnemu zrozumieniu konkurencyjnej wartości pracy projektowej użytkowników, menedżerowie czasami angażują się w zatrudnianie personelu UX. Jest to godne pochwały, ale niestety często się nie udaje. Menedżer może nie być w stanie znaleźć lub wyświetlić dla doświadczonych specjalistów UX. Niektórzy ludzie poszukujący pracy w zakresie użyteczności uważają, że doświadczenie w jednym projekcie, w który zaangażowany był UX, kwalifikuje ich do roli specjalisty ds. Projektowania. W rzeczywistości, stanie się skutecznym praktykiem UX ma podstawy edukacyjne (np. psychologia poznawcza), specyficzne szkolenie w zakresie użyteczności pracy (np. przegląd ekspercki, projekt strukturalny) i okres mentoringu przez doświadczonego eksperta. Po uzyskaniu tytułu magistra w tej dziedzinie, zwykle wymaga trzech do pięciu lat doświadczenia mentorskiego, zanim całkowicie niezależna praca jest wskazana. Zbyt łatwo jest zatrudnić ludzi, którzy potrzebują dużo więcej doświadczenia, szkoleń i mentoringu, zanim będą skuteczni. Zatrudnienie jednego takiego pracownika jest wystarczająco czasochłonne - nie chcesz skończyć z całą grupą użyteczności, której członkowie są niedojrzali lub niedoświadczeni. Zazwyczaj menedżer wynajmuje jedną lub dwie osoby na początek. Nawet jeśli nowi pracownicy są doświadczeni, posiadanie tylko jednej lub dwóch osób często oznacza, że „grupa” jest szybko oblegana i staje się nieskuteczna. Członkowie zespołu mogą wkrótce być tak zajęci, że nie mogą uzyskać standardów projektowych i mogą nie mieć wystarczające zasoby, aby zapewnić szkolenia. W tego typu sytuacjach najlepiej jest wykonywać wiele czynności początkowych przez zewnętrznych konsultantów, którzy mają ustalony zespół, który ma wyspecjalizowane umiejętności w zakresie szkolenia i opracowywania norm i może pracować szybko i skutecznie. Konsultanci będą postrzegani jako osoby z zewnątrz, a pracownicy mogą być bardziej skłonni do tego, aby outsider przeanalizował błędy w swoich projektach. Osoby z zewnątrz mogą mówić rzeczy, o których nie wspomnieli wgląd. Konsultanci będą obecni, aby zdobyć wewnętrzny personel UX zmierzający we właściwym kierunku i mogą przekazać swoją wiedzę i doświadczenie, aby pomóc pracownikom wewnętrznym w nawiązaniu współpracy i gotowości do podejmowania projektów we własnym zakresie. Jeśli zainstalujesz zespół projektantów z doświadczeniem użytkownika, twoje wysiłki powinny obejmować coś więcej niż tylko zatrudnianie osób do obsługi. Zapewnienie członkom zespołu skuteczności oznacza postawienie ich w pozycji integralnej i harmonijnej części organizacji, ustalenie jasnych ról i autorytetu oraz zajęcie się kwestią integracji zespołu użyteczności z innymi częściami siły roboczej.

Harley Manning, dyrektor ds. Badań, Forrester Research

Powiedzmy, że dbasz o użyteczność - organizacje, które badaliśmy, nie mają formalnego procesu oceny użyteczności spakowanych aplikacji po ich wejściu. Rzadko patrzą na koszty posiadania w odniesieniu do użyteczności - a nawet jeśli troszczą się o to, nie wiedzą, jak to ocenić. Wiedząc, że teoretycznie kosztuje mnie słaba użyteczność i jestem w stanie ocenić, jak słaba jest użyteczność, i umieścić na niej pewną liczbę - to ogromna luka. Gdy to zrobisz i zaczniesz przyglądać się tym, czym są liczby rzeczywiste, mówisz: „Muszę coś z tym zrobić!”. Ale właśnie tego nie zrobiły jeszcze organizacje, które badaliśmy.

Kto może być mistrzem?

W dyskusjach o mistrzostwach wykonawczych często jest chętny ochotnik. Ta osoba spełni kryterium pasji do projektowania user experience. Ta osoba będzie chciała pracy. Ale to osoba może być świetnym kandydatem na stanowisko dyrektora UX. Mistrz wykonawczy musi być prawdziwym

menedżerem w organizacji. Jednym z kryteriów, które wydaje się działać, jest to, że mistrz musi wpływać na cały budżet w docelowych obszarach projektu. Patrzenie na potrzebę projektowania doświadczeń użytkowników w całej organizacji może być nieco przytłaczające. Są potrzeby na publicznej stronie internetowej. Call center ma problemy. Produkty oprogramowania mają problemy. Intranet i operacje back-office mają problemy. Wygląd doświadczenia użytkownika wydaje się być potrzebny wszędzie. Jeśli mistrz będzie naprawdę skuteczny, musi odgrywać nadrzędną rolę we wszystkim. To może wydawać się wyraźnym wezwaniem do mistrzostwa przez CEO. W rzeczywistości, chociaż wsparcie dyrektora generalnego jest bardzo przydatne, dyrektorzy generalni zwykle nie tworzą wielkich mistrzów. Dyrektor generalny nie będzie miał wystarczająco dużo czasu i uwagi, aby poświęcić się pracy mistrza wykonawczego. Zamiast tego ta rola powinna być zazwyczaj wypełniana przez kogoś nieco niższego w organizacji. Prawdziwym wyzwaniem jest znalezienie mistrza, który będzie miał czas, aby dobrze wykonać swoją pracę, a jednocześnie obejmuje wystarczająco duży obszar organizacji. W ewolucji instytucjonalizacji często zdarza się, że zaczynamy w jednym obszarze działalności, a następnie rozszerzamy się do pełnej organizacji. Z pewnością w końcu pojawi się zapotrzebowanie na jedną, centralną organizację, która wspiera wysiłki projektowe związane z doświadczeniem użytkownika - w przeciwnym razie sprawy staną się fragmentaryczne i nieskuteczne. Ale lepiej mieć poważnego mistrza wykonawczego w kluczowym obszarze i skupić się na tym obszarze, niż być rozrzuconym i mieć nierówne wsparcie.

Rola mistrza wykonawczego

Mistrz wykonawczy może być najtrudniejszą rolą w całym wysiłku instytucjonalizacji. Prawdopodobnie nie będzie formalnego stanowiska i autorytetu, a organizacja może nawet nie rozpocząć procesu uwrażliwiania i asymilacji. Jednak mistrz wykonawczy musi zbierać zasoby, tworzyć strategię i utrzymywać proces w ruchu. On lub ona musi zarządzać punktami spornymi i wykres kursu do pełnej akceptacji. Bez mistrza personel użyteczności często ma trudności z włączeniem go w spójny wysiłek strategiczny. Obecność skutecznego mistrza wykonawczego jest najlepszym prognostykiem sukcesu dla instytucjonalizacji UX. Bez mistrza użyteczności grupa użyteczności nie ma dostępu do kluczowych graczy w organizacji i jest prawie niemożliwe, aby wprowadzili zmiany w organizacji. Jednak z mistrzem wykonawczym grupa ma szansę na zmianę i osiągnięcie widoczności potrzebnej do osiągnięcia sukcesu. Mistrz wykonawczy nie potrzebuje doświadczenia w inżynierii użyteczności lub rozwoju oprogramowania, ale musi zrozumieć wartość projektu doświadczenia użytkownika, jego właściwe aplikacje i znaczenie strategii wdrożenia. Możliwe jest uzyskanie wystarczającej podstawy w inżynierii użyteczności z krótkiego kursu i czytania. Przede wszystkim jednak mistrz musi mieć jasne zrozumienie imperatywów biznesowych organizacji i musi zobaczyć, w jaki sposób praca UX wspiera te cele. Musi on zrozumieć podstawową wartość projektowania doświadczeń użytkowników w organizacji i wielokrotnie wzmacniać ten cel, przykładami pokazującymi, w jaki sposób projekt UX skróci czas połączenia lub zwiększy sprzedaż. Mistrz cały czas koncentruje się na celu biznesowym. Wskazówki te są wyróżnikiem efektywnego mistrza wykonawczego i nieefektywnego. Nieskuteczni mistrzowie mówią: „Potrzebujemy projektowania doświadczeń użytkowników”. To miłe, ale w rzeczywistości żadna firma nigdy nie potrzebuje UX dla dobra UX. Skuteczni mistrzowie wykonawczy mówią: „Musimy więcej sprzedawać, mniej zwrotów i obniżyć koszty wsparcia”. Znają konkretne potrzeby biznesowe. Mówią to wielokrotnie, tysiące razy. Głównym celem wysiłku użyteczności jest ich mantra - i działa. Mistrz wykonawczy musi być w stanie skutecznie wpływać na kluczowych ludzi w strukturze władzy organizacji. Oznacza to zorganizowanie finansowania projektu oraz przekonanie kluczowych osób w organizacji, której aproba i wsparcie są niezbędne, aby program instytucjonalizacji odniósł sukces. Mistrz wykonawczy musi zastosować podejście, które najlepiej sprawdza się w rozumieniu przycisków i stylów uczenia się poszczególnych osób. Mistrz wykonawczy musi kierować personelem UX przez projekt procesu zatwierdzania i sprzedaży. Mistrz musi sprawdzić akceptację i wykryć obszary oporu

na wszystkich poziomach organizacji. Mistrz wykonawczy jest kluczowym czynnikiem zmiany, a zatem musi być w stanie połączyć się z kluczowymi osobami w firmie, wykryć obszary oporu przed pojawieniem się oporu, usuwają przeszkody organizacyjne w miarę ich pojawiania się i pracują nieustannie w celu promowania akceptacji. Te umiejętności są niezbędne. Zawsze musi istnieć pisemna strategia, która określa, w jaki sposób ta operacja zostanie utrzymana i wzmocniona. Oznacza to zapewnienie, że działania w zakresie budowania zdolności są dostosowane i że postępują. Oznacza to również określenie, w jaki sposób należy przeprowadzić wymaganą pracę użyteczności oraz zapewnienie odpowiedniego podziału obowiązków i zasobów. Dobra strategia jest niezwykle ważna, ale poza treścią strategii mistrz musi monitorować postęp i wyniki popytu. Postępy mają miejsce, gdy kierownictwo regularnie prosi o aktualizacje i sprawdza kamienie milowe, utrzymując członków personelu w zadaniu. Mistrz wykonawczy nie może stworzyć strategii i zapomnieć o niej. Kontynuuj prace nad strategią, kontynuuj rozwój i innowacje

Aby odnieść sukces, czempioni wykonawczy nie mogą po prostu uniknąć problemów i utrzymać operacji projektowania użytkownika. Zamiast tego muszą znaleźć nowe metody, tworzyć nowe sposoby pracy i tworzyć nowe rynki i modele biznesowe. Jeśli nie angażują się w innowacje, są raczej opiekunami niż kierownictwem. Kierownik pomaga rozszerzyć projekt doświadczenia użytkownika w całej organizacji. Tworzenie użytecznego oprogramowania może być niezbędne dla wielu różnych grup w organizacji lub może być jedynym sposobem na dotrzymanie kroku konkurencji. Użyteczność może zaoszczędzić miliony dolarów w przypadku dużej liczby użytkowników wewnętrznych. Na przykład zespół ds. Użyteczności w Sun Microsystems oszacował, że zły projekt intranetu firmy kosztował przeciętnego pracownika 6 minut dziennie, co daje łącznie 10 milionów dolarów straconego czasu rocznie [Ward 2001]. Jedna sekunda usunięta ze średniego czasu obsługi połączeń może być warta 50 000 USD rocznie lub więcej w dużych call center. Dzięki aplikacji, która ma dużą liczbę rs użytkowania, nawet korzyści z małych ulepszeń mogą się szybko zwiększyć. Nie jest przypadkiem, że termin „użyteczność” jest obecnie powszechnie dyskutowany w apartamentach dla kadry kierowniczej. Gdy mistrz wykonawczy określi konkretną wartość użyteczności dla organizacji, musi rozpowszechniać to słowo i skupiać się na celu.

Wybór konsultanta ds. Użyteczności

- ▶ Zewnętrzni konsultanci są ważni dla instytucjonalizacji użyteczności - mogą robić rzeczy, których nie potrafi żaden z osób z zewnątrz.
- ▶ Zachowaj doradztwo w zakresie użyteczności na wczesnym etapie procesu infrastruktury i szybko rozpocząć proces instytucjonalizacji.
- ▶ Istnieje wiele firm doradczych w zakresie użyteczności i jest ich ogromna liczba i różnice w ich możliwościach, zasobach i dopasowaniu do twojej kultury. Wybierz odpowiednie doradztwo dla swojej organizacji.
- ▶ Dobry konsultant pokieruje Twoją strategią, skonfiguruje infrastrukturę, pomoże rozwinąć personel i organizację wewnętrzną oraz płynnie przejdzie do roli, która wspiera grupę wewnętrzną.

Kilka firm inwestuje w solidną wewnętrzną grupę użyteczności na wczesnych etapach instytucjonalizacji doświadczeń użytkowników, ale większość firm zaczyna od doradztwa w zakresie użyteczności. Doradztwo zapewnia zintegrowany i doświadczony zespół ludzi oraz pełny zestaw zasobów. Mogą pomóc Twojej organizacji w stworzeniu dobrze dostosowanej strategii i wykonać większość pracy związanej z konfiguracją infrastruktury. Konsultanci są wykwalifikowani we wspieraniu zagadnień zarządzania zmianami. Jako eksperci zewnętrzni ich porady są często łatwiejsze do zaakceptowania niż zalecenia sformułowane wewnętrznie. Ponadto, w mało prawdopodobnym przypadku niepowodzenia całej inicjatywy, konsultanci są łatwi i tani w strzelaniu. Z tych wszystkich powodów warto zacząć od doradztwa. Z mojego doświadczenia w HFI wynika, że koszt efektywnej konfiguracji początkowej w przypadku problemów związanych z użytecznością opatrunku reklamowego w dużej firmie może wynosić od 800 000 do 1,4 miliona USD tylko na zasoby doradcze. Ten poziom inwestycji jest wymagany, aby pokryć minimalny zestaw działań, dokumentów i rezultatów potrzebnych do uruchomienia użyteczności. Powinieneś wybrać konsultację użyteczności, która ma krytyczną masę personelu, procesów, narzędzi i specjalistów, którzy mogą pomóc w starciu zadania i tworzenie infrastruktury. Chcesz wybrać firmę doradczą wyposażoną w pełną infrastrukturę, ponieważ nie chcesz tworzyć metodologii i zestawu narzędzi od zera. Pamiętaj też, aby wybrać firmę z dobrym zestawem szkoleń, abyś nie musiał budować i utrzymywać pakietu kursów dla swojej firmy - może to być bardzo kosztowne i czasochłonne przedsięwzięcie. Rola firmy doradczej zmienia się z czasem. W fazie uruchamiania i konfiguracji firma doradcza kieruje strategią i ustanawia infrastrukturę. Firma może pomóc w zaprojektowaniu jednego lub dwóch projektów pokazowych. Na etapie organizacji doradztwo pomaga w rekrutacji i wspieraniu początkowych projektów, w przypadku których pracownicy wewnętrzni nie są jeszcze na miejscu, mają doświadczenie i są pewni siebie. Podczas fazy operacji długoterminowych rola firmy doradczej ponownie się zmienia. Konsultacje powinny nadal zapewniać szkolenia i dodatkowe wsparcie w razie potrzeby. To dodatkowe wsparcie może przybrać formę konsultanta wysokiego szczebla, który przeprowadza audyty i wydaje drugą opinię, lub może przybrać formę specjalistów, którzy pomagają organizacji w nietypowych technologiach. Doradztwo może również zapewnić pomoc pracownikom na niższym szczeblu wypełnić szeregi praktyków użyteczności. Szczególną zaletą związaną z niektórymi firmami doradczymi jest zapewnienie wsparcia użyteczności na morzu. Wykonane prawidłowo, jakość i niski koszt grupy offshore mogą umożliwić wsparcie wszystkich projektów wymagających pracy użyteczności. Ważne jest, aby wybrać odpowiednie doradztwo. Chociaż jest mało prawdopodobne, aby jakiegokolwiek doradztwo uzyskało 100% na podstawie tych kryteriów, powinieneś spróbować znaleźć firmę, która zbliży się do tego ideału. Zawarliśmy system punktowy, który odzwierciedla niektóre elementy ważniejsze niż inne. Ten

system oceny powinien dobrze sprawdzać się w różnych organizacjach, ale możesz chcieć dostosować wagi do swoich potrzeb i priorytetów.

Personel

Powinieneś upewnić się, że twoja firma doradcza jest profesjonalnym personelem inżynierii użyteczności. Niektórzy pracownicy konsultantów powinni mieć wyższe stopnie inżynierii użyteczności. Te stopnie mogą mieć różne nazwy, w tym następujące:

- Ergonomia oprogramowania
- Inżynieria czynników ludzkich
- Psychologia inżynierska
- Inżynieria użyteczności
- Projektowanie doświadczenia użytkownika

Pracownicy mogą mieć także doświadczenie w psychologii poznawczej lub w odczuciach i percepcji. Upewnij się, że pracownicy są zorientowani raczej na praktyczne prace projektowe niż na badania. Jeśli niektórzy członkowie personelu dużo publikują, upewnij się, że ich firma zatrudnia również osoby wykonujące pracę praktyczną. Powinni znać bieżące badania, ale nie muszą wszystkiego pisać.

Przynajmniej niektórzy członkowie personelu powinni mieć duże doświadczenie w tej dziedzinie. Zdobycie solidnych kompetencji zajmuje zwykle 10 lat. Chociaż niektórzy pracownicy mogą mieć mniejsze doświadczenie niż ten poziom, konsultacje, w których większość członków ma tylko rok lub dwa lata w terenie, prawdopodobnie nie są wystarczająco doświadczone, aby pokierować Twoją organizacją. Bez wykwalifikowanego personelu doradztwo nie będzie miało żadnej wartości dodanej, bez względu na to, jak dobra jest jego infrastruktura. Ludzie w firmie doradczej muszą znajdować się w czołówce i stać się wzorem do naśladowania dla przyszłego rozwoju w organizacji.

Kompletność rozwiązania

Niektóre firmy mogą dostarczyć kilka części, ale nie wszystkie, rozwiązania użyteczności - niektóre mogą przeprowadzać tylko testy użyteczności lub szkolenia, a inne mogą oferować wiedzę specjalistyczną w zakresie projektów lub doradzać w zakresie zarządzania zmianami na wysokim poziomie. Możesz spróbować złożyć rozwiązanie, ale części nigdy nie będą idealnie dopasowane. Z pewnością wszyscy dobrzy konsultanci ds. Użyteczności mają podobną filozofię i działają na podobnych zasadach. Jednak nawet niewielkie rozbieżności w interpretacji badań lub nomenklatury mogą obniżyć wiarygodność i dezorientować wewnętrznych interesariuszy. Dlatego należy wybrać firmę doradczą, która może zapewnić kompletne i zintegrowane rozwiązanie, w tym następujące elementy:

- Wsparcie dla instytucjonalizacji:
 - Strategiczne doradztwo-konsultacje w zakresie strategii użyteczności w organizacji
 - Recenzje ekspertów - ocena istniejących produktów technologicznych, takich jak aplikacje lub strony internetowe, w celu sprawdzenia, jakie problemy z użytecznością zawierają
 - Szkolenie wstępne - szkolenie z podstaw użyteczności
 - Szczegółowe szkolenie na poziomie umiejętności - szkolenie na temat bardziej szczegółowych umiejętności dla wewnętrznych specjalistów ds. Użyteczności
 - Standardy metodologiczne - standardy projektowania zorientowanego na użytkownika procesu

- ° Zaprojektuj standardy dla decyzji wizualnych i decyzji dotyczących interakcji dla projektów
- ° Szablony i narzędzia wspierające narzędzia normalizacyjne ułatwiające wdrożenie standardów
- ° Rekrutacja specjalistów ds. Użyteczności - pomoc i porady w znalezieniu wykwalifikowanych specjalistów
- Zorientowane na użytkownika projektowanie konkretnych projektów:
 - ° Specjalistyczne doradztwo w zakresie projektowania interfejsu użytkownika na wysokim poziomie w zakresie projektowania na wysokim poziomie dla projektów krytycznych i prezentacyjnych
 - ° Projekt graficzny - doświadczenie w projektowaniu graficznym, które łączy się z użytecznością
 - ° Szczegółowy projekt i specyfikacje funkcjonalne - wymagania użytkownika z punktu widzenia użyteczności
 - ° Testy użyteczności - konsultacje i pomoc w projektowaniu i wdrażaniu standardowych protokołów testów użyteczności
- Bieżące wsparcie:
 - ° Nowe aktualizacje badań - strategia mająca na celu informowanie pracowników o najnowszych pracach i badaniach
 - ° Audyty użyteczności - okresowe audyty standardów i procesów
 - ° Mentoring - mentoring zarówno kadry kierowniczej, jak i praktyków w celu poszerzenia ich wiedzy specjalistycznej

Kryteria te są bardzo ważne, ponieważ wysiłek wymagany do zarządzania rozdrobnionym rozwiązaniem jest znaczny. Nawet proste problemy, takie jak niezgodna terminologia, mogą spowolnić proces. (Na przykład, czy opis przepływu pracy użytkownika nazywa się projektowaniem zadania, tworzeniem scenariusza lub planszami?)

Ekspertyza domeny

Organizacje często przeceniają znaczenie konkretnej dziedziny wiedzy specjalistycznej przy wyborze konsultantów użyteczności. Co ważniejsze, konsultant może poszerzyć swoją wiedzę ogólną w dziedzinie o wyjątkową wiedzę fachową w zakresie użyteczności. Konsultant powinien posiadać ogólną wiedzę specjalistyczną w zakresie twoich zastosowań i specjalistyczną wiedzę domenową - to znaczy konsultanta powinien zrozumieć ogólną domenę Twojej firmy. Obszerna wiedza specjalistyczna w zakresie konkretnych dziedzin w szczególnym zakresie Twojej organizacji nie jest konieczna. Jeśli Twoja organizacja działa na przykład w branży finansowej, ważne jest, aby konsultant miał doświadczenie w zakresie produktów finansowych. Jeśli Twoja organizacja produkuje oprogramowanie dla inżynierów chemików, Twój konsultant powinien mieć doświadczenie w stosowaniu aplikacji naukowych. Nie musi on posiadać szerokiej wiedzy na temat konkretnego rodzaju produktu chemicznego lub oferty finansowej. Zastanów się, jak możesz wybrać firmę księgową. Z pewnością by to uczyniło pomocnym, jeśli Twoja firma księgowa pracowała w Twojej branży - w końcu Twoja branża ma wyjątkowe konwencje i specjalne potrzeby, więc pewien poziom znajomości tych problemów może zaoszczędzić dni lub tygodnie czasu, które w innym przypadku zostałyby poświęcone na dochodzenie i naukę. Ale jeśli chodzi o to, domena księgowa jest dość podobna w różnych branżach. Gdyby to nie była prawda, nie byłoby dużych firm księgowych; zamiast tego cała księgowość prowadzona byłaby przez wyspecjalizowane firmy skoncentrowane na wąskich rynkach pionowych. Lepiej może być z firmą,

która mniej zna Twoją branżę, ale ma lepszy personel lub lepszy proces. Podobnie jak w przypadku rachunkowości, praca użyteczności jest stosunkowo podobna we wszystkich domenach. Konsultanci posiadający wiedzę domenową mogą zaoszczędzić trochę czasu i zaoferować pewne spostrzeżenia, ale posiadanie tego poziomu wiedzy specjalistycznej nie powinno być decydującym czynnikiem przy wyborze firmy doradczej.

Metodologia

Wybierz firmę doradczą, która postępuje zgodnie z kompletnym i systematycznym procesem programowania zorientowanym na użytkownika. Oznacza to, że proces jest w pełni udokumentowany i ma określone działania i produkty, które można modyfikować w razie potrzeby, aby spełnić każdy nowy zestaw wymagań projektu. Ważne jest również, aby wybrana metodologia była odpowiednia i kompleksowa. Dostępnych jest wiele metod projektowania zorientowanych na użytkownika. HFI opracował własny proces rozwoju zorientowany na użytkownika. Krótkie spojrzenie na ewoluujące metodologie użyteczności oprogramowania obejmuje następujące elementy:

- Gould and Lewis (1985) - opublikowali jedną z najwcześniejszych metodologii użyteczności
- Manter and Teorey (1988) - nakreślili metodologię użyteczności zintegrowaną ze standardowym cyklem życia oprogramowania
- Nielsen (1992) - rozszerzył wcześniejsze zasady użyteczności na 10 szczegółowych kroków, które powinny zostać włączone do ogólnego planu rozwoju
- Schneiderman (1992) - wprowadził osiem interaktywnych etapów w celu rozważenia użyteczności we wszystkich procesach rozwoju systemów interaktywnych
- Mayhew (1992) - zaawansowana metodologia użyteczności, oferując bardziej szczegółowe specyfikacje włączenia iteracyjnych technik użyteczności do cyklu rozwoju oprogramowania

Istnieje również kilka przydatnych prac ISO, takich jak „Ergonomia interakcji człowiek-system: specyfikacja oceny procesu problemów człowiek-system” (ISO / TS 18152, po raz pierwszy opublikowany w 2010 r.). W każdym razie nie ma potrzeby pisania własnej metodologii. Jest to szybsze, tańsze i lepiej po prostu dostosować istniejącą metodę.

Narzędzia i szablony

Projektowanie zorientowane na użytkownika wymaga dużo pracy, ale wysiłek można znacznie zmniejszyć, jeśli konsultant posiada zestaw narzędzi i szablonów wspierających ten proces. Szablony, takie jak kwestionariusze do wywiadów, skrypty do testowania użyteczności, szablony do dokumentowania recenzji ekspertów oraz raporty z testów użyteczności mają kluczowe znaczenie dla zapewnienia łatwości tworzenia i standaryzacji wyników. Bez tych szablonów konsultant poświęci dużo czasu na odkrycie wszystkiego od zera - kosztowny proces, który wydłuży harmonogram projektu. Oprócz szablonów istotną wartością jest posiadanie zestawu narzędzi. Firma konsultingowa może mieć oprogramowanie do zdalnego testowania, portowe lub naprawione laboratorium testujące użyteczność oraz oprogramowanie do zadań takich jak analiza skupień danych sortowania kart. Praca z narzędziami i szablonami sprawia, że konsultanci są bardziej wydajni, a wyniki i rezultaty bardziej spójne. Ale jeszcze ważniejsze jest, aby zdobyć narzędzia i szablony dla Twojej organizacji, aby Twoja firma mogła z nich korzystać w przyszłości. Bardziej sensowne jest zastosowanie komercyjnego gotowego rozwiązania i dostosowanie go do własnych potrzeb, niż inwestowanie w tworzenie tych zasobów od zera. Z pewnością możesz z czasem tworzyć własne szablony, ale posiadanie zestawu początkowo pozwala zaoszczędzić miesiące pracy.

Podejście obiektowe

Gdybyś szukał integratora systemów, nigdy nie wzięłbyś pod uwagę takiego, który nie miałby podejścia obiektowego do projektowania systemów. Nie zatrudniłbyś firmy, która po prostu kodowała płaskie pliki do wszystkiego, zakopując całą pracę i uniemożliwiając ponowne użycie. Niestety, w chwili pisania tego tekstu większość firm zajmujących się projektowaniem doświadczeń użytkowników ma tendencję do tworzenia slajdów, a może dokumentów. Po kilku latach prawdopodobnie skończysz z terabajtami danych, wartymi miliony dolarów - utraconymi na zawsze w systemie zarządzania dokumentami. Proste pytanie, takie jak „Co wiemy o klientach o wysokiej wartości korzystających z oddziału banku?” staje się prawie niemożliwe, ponieważ wyszukiwanie w celu uzyskania odpowiedzi daje setki dokumentów, które należy czytać powoli, aby ustalić, czy są nawet istotne. Najlepsza praktyka wymaga dziś tworzenia slajdów, które opowiadają historię w ramach projektu, jednocześnie dzieląc większość treści na osobne obiekty (np. Profil użytkownika, scenariusz). W tym momencie praktykujący UX w całej firmie mogą się rozwijać i dzielić się zestawem obiektów ekosystemu związanych z Twoją domeną. Zamiast zbierać wszystko w płaski zestaw slajdów, organizacja powinna oddzielić profile użytkowników, scenariusze, środowiska, artefakty, potrzeby i możliwości, projekty, specyfikacje, standardy i metody. Powinno być łatwo poznać lub szybko zidentyfikować każdy projekt, który przetestował użyteczność danego typu użytkownika. W przeciwnym razie będziesz płacić do ponownego badania i przeprojektowania tych samych elementów. Możliwość przyciągania i pracy z obiektami UX jest znacznie potężniejsza i wydajniejsza niż budowanie wszystkiego od zera

Zorientowany na użytkownika rozmiar i stabilność

Wiele firm konsultingowych ds. użyteczności ma tylko garstkę praktyków - być może nawet jednego praktyka - i ewentualnie dodatkowych wykonawców. Firmy te mogą mieć znaczące ograniczenia. Jeśli pracujesz nad programem instytucjonalizacji użyteczności w dużej firmie, potrzeby Twojej firmy mogą przewyższyć możliwości wysokiej jakości personelu w małej organizacji. Nawet jeśli twoja własna organizacja jest mała, jedno- lub dwuosobowa firma konsultingowa szybko zostanie przytłoczona wahaniem popytu podczas nawet jednego projektu. Jeśli firma konsultingowa ma ośmiu pracowników i zatrudnisz wszystkich ośmiu pracowników na pięć miesięcy, pod koniec projektu może się okazać, że firma znika, ponieważ nie może natychmiast znaleźć nowej pracy, która pochłonęłaby wszystkie zasoby uwolnione pod koniec Twój projekt. Oznacza to, że ta sama konsultacja nie będzie dostępna, aby pomóc później, gdy Twoja organizacja będzie miała dalsze potrzeby. Nie trzeba dodawać, że poważnym problemem jest posiadanie firmy konsultingowej w środku strategii. Czas, który poświęciłeś na przyspieszenie pracowniczych pracowników Twojej organizacji, zostanie utracony. Jeśli firma konsultingowa nie jest w stanie zaspokoić twoich zmiennych potrzeb, będziesz musiał spowolnić lub zmodyfikować proces, aby uwzględnić jego ograniczoną pojemność i możliwości. Duża firma może zapewnić zespół ludzi do wsparcia twoich projektów i nie upadnie, jeśli nie potrzebujesz tego wsparcia przez jakiś czas. Większe firmy są również ogólnie bardziej stabilne. Fakt, że firmy te mają ugruntowaną pozycję, oznacza, że będą one bardziej prawdopodobne, że będą dostępne dla Ciebie na dłuższą metę, a także bardziej prawdopodobne, że będą mieli specjalistów, którzy mogą zaspokoić Twoje potrzeby i udogodnienia, które mogą wesprzeć Twój wysiłek.

Korporacyjny mecz kulturalny

Idealne dopasowanie między kulturami korporacyjnymi nie jest łatwe. Chcesz mieć pewność, że personel techniczny firmy doradczej będzie pasował do środowiska Twojej firmy. W niektórych sytuacjach pomaga mieć silną postać, która może wpaść w zamieszanie i zapewnić porządek. W innych okolicznościach może być potrzebny ekspert ds. użyteczności, który może współpracować z zespołem i płynnie tworzyć konsensus. Ważne jest, aby konsultanci mieli pewną elastyczność w stylu. Jeszcze

ważniejsze może być zapewnienie różnorodności pracowników o różnych osobowościach i stylach pracy, aby ci, którzy najlepiej pasowali do Twojej kultury korporacyjnej, mogli współpracować z Twoją organizacją. Należy wziąć pod uwagę wiele innych szczególnych cech organizacji. W niektórych przypadkach kultury niekomplementarne mają pewne zalety. Na przykład bardzo systematyczna i kontrolowana kultura może wymagać konsultanta, który może przełamać formę, być artystą i zapewnić inną perspektywę. I odwrotnie, jeśli twojej organizacji brakuje systematycznego procesu, pomaga to konsultant, który może zainspirować tę strukturę. Jednak w większości przypadków podobieństwo w kulturach jest bardziej pomocne i często prowadzi do bardziej komfortowego długoterminowego związku. Jeśli masz kulturę naukową i inżynierską, wybierz firmę użyteczności, która ma podobne podejście. Podczas gdy konsultant będzie ściśle z tobą współpracował przez stosunkowo krótki okres, będzie też mniej skoncentrowana, długoterminowa relacja. Wygodne korzystanie z organizacji konsultanta ma wartość.

Specjalizacje

Zatrudnienie firmy konsultingowej, która ma pracowników o różnych specjalizacjach w tej dziedzinie, stanowi znaczącą przewagę. Ludzie, którzy skoncentrowali się na danym temacie, mogą natychmiast odpowiedzieć na pytania. Istnieje wiele różnych rodzajów specjalistów. Niektórzy specjaliści ds. Użyteczności mają doświadczenie w sprostaniu konkretnym wyzwaniom konkretnej populacji:

- Międzykulturowe i wielojęzyczne projektowanie
- Projekt dla osób niedowidzących
- Projekt dla dzieci

Niektórzy mają doświadczenie w określonych technologiach:

- Aplikacje mobilne i wbudowane
- Interfejsy gestów
- Telematyka
- Reakcja głosowa
- Sieć i responsywne projektowanie
- stacje robocze

Inni mają doświadczenie w określonych obszarach technicznych i tematach:

- Strategie wyszukiwania
- Dialogi w języku naturalnym
- Reprezentacja dużych sieci

Niektórzy pracownicy mogą mieć szczególne doświadczenie w różnych częściach procesu projektowania zorientowanego na użytkownika:

- Rozmowy kwalifikacyjne
- Strategia UX
- innowacje

- Inżynieria perswazji
- Złożony projekt konstrukcyjny
- Test użyteczności
- Grafika
- Prototypowanie

Personel UX może również specjalizować się w niektórych rodzajach sytuacji i firmach:

- E-commerce
- Intranety
- Oprogramowanie pakowane w folię termokurczliwą
- Rynki wschodzące
- Dno piramidy (biedni ludzie)

Posiadanie do dyspozycji konsultantów z szerokim zakresem doświadczeń pozwala czerpać z rozwiązań z wielu kontekstów. Na przykład ktoś z doświadczeniem w projektowaniu międzykulturowym rzuci okiem i zauważy, że skrót polecenia „S” może oznaczać „zapisz” po angielsku, ale „wyjść” (sortie) po francusku.

Struktura organizacyjna

Poszukaj firmy konsultingowej z personelem niezbędnym do spełnienia potrzeb Twojej organizacji. W małej organizacji zarządzanie wszystkimi pracami użyteczności, które występują jednocześnie, może nie być trudne. Gdy większa organizacja jest klientem, konsultacja może również wymagać zaoferowania menedżerowi biznesowemu do obsługi relacji umownych, kontakt księgowy do obsługi problemów z płatnościami oraz osobna osoba prawna do obsługi nieujawnienia i problemów umownych. W przypadku działań na dużą skalę musisz poradzić sobie z większą liczbą osób niż tylko z konsultantami ds. Użyteczności. W zespole zawsze będzie znajdować się główny przewodnik ds. Użyteczności i być może dodatkowy personel ds. Użyteczności. Ponadto niezwykle pomaga oddzielny kanał eskalacji od potencjalnej użyteczności. Gdy tylko potencjalny klient służy jako kontakt, komunikacja może być trudna lub niewygodna, gdy pojawią się trudności w zaangażowaniu doradczym - szczególnie, jeśli problem spowodował problem!

Możliwość zarządzania zmianą

Konsultant musi zapewnić strategiczne wytyczne na wysokim szczeblu w procesie organizacyjnym. Organizacje często muszą zmieniać swoje operacje, aby wspierać proces projektowania zorientowany na użytkownika i prawie zawsze muszą radzić sobie z oporem przed zmianami. Konsultant faktycznie zapewni pomoc w zarządzaniu zmianami. Zarządzanie zmianami polega na dokonywaniu zmian w zaplanowany i systematyczny sposób, aby przejście do nowych procesów było łatwe i skuteczne. Tego rodzaju wskazówki powinny obejmować wskazywanie pułapek, pomaganie w identyfikowaniu określonych obszarów i osób wymagających szczególnej uwagi oraz zarządzanie nimi oraz otwieranie kanałów komunikacji. Konsultant powinien bezpośrednio wspierać proces organizacyjny i mieć wiele przykładów, historii przypadków i badań w celu uzasadnienia swojego stanowiska. Wybierz konsultanta, który pomoże ci osiągnąć twoje zasadnicze cele polityczne i będzie bronił twojego najlepszego interesu, nawet na własny koszt - takiego, który „stanie przed tobą”. Konsultant powinien mieć możliwość rozmowy z każdym na każdym poziomie organizacji. W przypadku niektórych

organizacji zarządzanie zmianami może być ważnym, ale nie krytycznym czynnikiem sukcesu wdrożenia użyteczności. W przypadku innych organizacji z historią problemów z zarządzaniem zmianami lub już w trakcie wysoko obciążonych zmian skuteczne zarządzanie zmianami może być czynnikiem decydującym o wdrożeniu użyteczności.

Kontrola jakości i informacje zwrotne

Niektóre organizacje polegają na umiejętnościach jednego praktyka, aby zapewnić jakość wyników procesu użyteczności. W takim przypadku może nie istnieć standardowy proces, przegląd lub nadzór. To jest jak wczesne dni programowania, kiedy praca została wykonana w garażu przez głównego programistę. Jeśli byłby wystarczająco dobry, kod działałby, ale zwykle nie było koncepcji oddzielnego i formalnego procesu zapewnienia jakości. Jedyną koncepcją usprawnienia procesu w tym scenariuszu były próby i błędy. Poszukaj porady, która ma dobre metody zapewnienia jakości. Czy istnieje metoda poświadczania jakości i wiedzy personelu? Czy istnieje proces przeglądu produktów dostarczanych? Czy istnieje proces gromadzenia opinii na temat jakości projektu i wyników oraz doskonalenia na podstawie wyciągniętych wniosków? Upewnij się, że konsultacje mają co najmniej systematyczną, zorientowaną na użytkownika metodologię i faktycznie ją stosują. Takie przestrzeganie zapewnia bardziej niezawodne stosowanie projektu. Ta metodologia jest jednak minimalna. Powinieneś poszukać porady, która zajmuje się ciągłym doskonaleniem procesu. Przepisy dotyczące zapewniania jakości i doskonalenia procesów wskazują na bardziej dojrzałą organizację, która zapewni znacznie lepszą obsługę i wsparcie.

Trwają szkolenia dla personelu firmy konsultingowej

Wcześniej wspomnieliśmy, że doradztwo powinno zapewniać szkolenia dla pracowników Twojej organizacji, ale ważne jest również, aby wiedzieć, jak aktualna firma utrzymuje pracowników. W dziedzinie użyteczności stale dodaje się nowe zasady i metody. Jeśli firma doradcza nie zbiera i nie rozpowszechnia tych informacji, nie skorzystasz z obecnych najlepszych praktyk. Na przykład specjaliści od użyteczności sądzili kiedyś, że optymalny limit rozmiaru menu wynosi 7 (plus lub minus 2) lub 10 pozycji. Nowsze badania sugerują, że optymalny rozmiar menu jest bardziej podobny do 16–36 pozycji, o ile są one przedstawione w grupach nie więcej niż 10 pozycji każdy. Takie mogą być spostrzeżenia, które często są prezentowane na najważniejszych konferencjach, mogą być cenne dla twoich projektów, więc powinieneś mieć pewność, że przynajmniej niektóre pracowników firmy konsultingowej uczestniczą w tych spotkaniach. Wybór firmy konsultingowej, która będzie na bieżąco informować pracowników o najlepszych praktykach w zakresie użyteczności i doświadczenia użytkownika, gwarantuje, że pracownicy ci będą mogli wprowadzić te praktyki do nowo powstającego programu projektowania zorientowanego na użytkownika.

Podsumowanie

Dobre doradztwo w zakresie użyteczności jest nieocenione w pomaganiu Twojej organizacji przejście do wydajnego i dokładnego procesu projektowania zorientowanego na użytkownika. Warto poświęcić dodatkowy czas na sprawdzanie firm konsultingowych na wczesnym etapie wysiłków instytucjonalizacyjnych, aby upewnić się, że wybierasz jedną z najbardziej odpowiednich możliwości dla Twojej organizacji. Następny rozdział zawiera informacje na temat tego, jak stworzyć praktyczną strategię dla swoich wysiłków, która obejmuje działania i zasoby, które zaczęłaś formułować.

Setup

Faza instalacji ustanawia infrastrukturę niezbędną do wykonania wydajnych i profesjonalnych prac użyteczności. Z pewnością możesz zatrudnić niektórych pracowników zajmujących się użytecznością i umieścić ich w zespołach projektowych. Ale ukończenie tej fazy oznacza różnicę między prawdziwym wysiłkiem instytucjonalizacyjnym a nieprofesjonalnym kipieniem. Bez skutecznej strategii, szkolenia, metodologii, udogodnień, narzędzi, szablonów i standardów, specjalista ds. użyteczności raczej nie odniesie sukcesu i nie będzie skuteczny. W fazie instalacji tworzysz plan strategiczny, który zawiera specjalnie zsekwencjonowane kroki, zasoby i działania. Ten plan pomaga zbudować infrastrukturę wspierającą bieżące prace związane z użytecznością. Infrastruktura obejmuje szkolenia dla wszystkich, co zapewnia zrozumienie użyteczności, a także konkretnych umiejętności zespołu projektowego. Organizacja opracowuje również metodologię projektowania zorientowaną na użytkownika, zintegrowaną z ogólnym cyklem życia rozwoju systemu. Proces zorientowany na użytkownika uznaje projekt przepływów zadań i doświadczeń użytkownika za priorytet. Tworzysz również zestaw kwestionariuszy i szablonów wielokrotnego użytku, decydujesz, które urządzenia i sprzęt potrzebujesz, i opracowujesz standardy projektowania interfejsu. Faza instalacji polega na budowaniu infrastruktury, tak aby bieżące projektowanie zorientowane na użytkownika mogło być wykonane w sposób wydajny, powtarzalny i profesjonalny. W fazie konfiguracji znajduje się całkiem sporo elementów i interakcji. Metodologia musi współpracować z procesami wewnętrznymi, a standardy muszą współpracować z technologią i celami biznesowymi. Biorąc pod uwagę wszystkie te złożone elementy, nie można oczekiwać, że wszystko zadziała płynnie za pierwszym razem. Dlatego zdecydowanie zalecany jest projekt pokazowy - aby rozwiązać problemy i udowodnić, że wszystko działa.

Strategia instytucjonalizacji

- ▶ Utwórz plan strategiczny, który zawiera ogólną mapę drogową i szczegółowy opis każdego działania, w tym cele, działania i rezultaty.
- ▶ Prawidłowe przygotowanie tego planu ma kluczowe znaczenie. To bardzo złożona łamigłówka, specyficzna dla twojej sytuacji.
- ▶ Wybieraj i porządkuj działania, aby zoptymalizować praktyczność, wydajność i wsparcie dla zmian kulturowych.
- ▶ Możesz uruchomić nakład użyteczności. Korzyści z małych wczesnych działań często mogą sfinansować większe zadania związane z ustanowieniem infrastruktury i wewnętrznego zespołu.

Unikajmy tych strategii, które nie działają.

Przy całej ekscytacji i presji związanej z projektowaniem interfejsu użytkownika strategii mogą być trudne. Dowiedzieliśmy się jednak, że stare powiedzenie „Dobrze rozpoczęte jest w połowie gotowe” jest prawdziwe w przypadku projektowania UX. Strategia instytucjonalizacji projektu UX określi plan i zagwarantuje, że każdy jego komponent wydarzy się na odpowiednim poziomie inwestycji, z odpowiednim dostrojeniem rezultatów i we właściwym czasie. Bez wątplenia mistrz wykonawczy musi nakreślić i posiadać pisemną strategię zakładania i utrzymywania praktyki UX.

Niemniej jednak ten organ wykonawczy nie będzie przygotowany do stworzenia samej strategii. Może on mieć wgląd w zakres możliwości praktyki projektowania zorientowanej na użytkownika, a także priorytety organizacji, ale do skonfigurowania programu potrzebny będzie ekspert. Ten ekspert nie może być po prostu dobrym projektantem doświadczeń użytkowników - potrzebujesz kogoś znającego problemy związane z tworzeniem praktyki. W niektórych sytuacjach możesz ćwiczyć od zera, a bardziej prawdopodobne jest, że weźmiesz ograniczone możliwości wewnętrzne i przekształcisz je w bardziej

dojrzałe, skuteczne działanie. W obu przypadkach musi istnieć plan działania, który określa konkretne potrzebne działania. Każde działanie wymaga jasnych i szczegółowych opisów. Nie wystarczy powiedzieć zespołowi: „Opracujemy standard metodologiczny”, zamiast tego musisz udokumentować dokładny cel standardu. Stworzenie strategii może potrwać kilka tygodni, a w przypadku dużej, skomplikowanej operacji może potrwać kilka miesięcy. Zawsze konieczny jest dobry obraz obecnych możliwości projektowania doświadczeń użytkowników (w celu zidentyfikowania luk), bieżącej jakości projektowania (w celu udowodnienia wartości ulepszeń) oraz kultury organizacyjnej (takie jak mistrzostwo wykonawcze, zarządzanie i struktura organizacyjna są prawdopodobnie będą to kluczowe wyzwania). Dzięki tej podstawie można utworzyć listę potrzebnych pakietów roboczych, a następnie uporządkować je jako mapę drogową. Wskazuje niektóre kluczowe kwestie i kompromisy, o których należy pamiętać, starannie opracowując strategię. Żadna prosta formuła nie działa we wszystkich środowiskach, ale ważne jest, aby właściwie opracować strategię. Zły plan strategiczny może skazać twój wysiłek instytucjonalizacyjny.

Co wziąć pod uwagę przy opracowywaniu planu strategicznego

Wprowadzenie praktyki projektowania dla doświadczonych użytkowników może przypominać zmianę skrzydeł samolotu podczas lotu. Jest zamieć obecnych projektów, które muszą być wspierane. Jednocześnie musisz wprowadzić możliwości. Chociaż ta sytuacja może wydawać się zniechęcająca, to w rzeczywistości jest to dobre miejsce (zakładając, że masz zasoby, aby uniknąć pochówku w związku z pilnymi potrzebami taktycznymi). Idealnie możesz uzyskać prawdziwą synergię między programami taktycznymi a możliwościami budowania. Uznaj, że twoje programy taktyczne mogą służyć jako gabloty, dzięki którym można wykazać wartość projektowania dla dorosłych użytkowników. To dziwne: możesz pokazać kierownictwu kilkanaście branżowych przykładów wartości projektowania interfejsu użytkownika, ale nigdy nie wydają się mieć wpływu jednego wewnętrznego projektu. Jest to szczególnie przydatne, gdy masz pewne programy, które próbują obejść się bez projektowania wrażeń użytkownika, i być może inne, które firma marketingowa i być może niektórzy dobrzy projektanci wizualni próbowali pomóc skoncentrować się na kliencie. Kiedy wysiłki te są porównywane z poważnym projektowaniem doświadczeń użytkownika, wyniki zwykle stanowią ważny argument dla instytucjonalizacji UX. Równoczesne projekty pokazowe mają również wartość wykraczającą poza przekazywanie wartości projektowaniu doświadczeń użytkownika. Pozwalają one udoskonalić i zweryfikować infrastrukturę utworzoną w programie budowania zdolności. Możesz zastosować metody i standardy i sprawdzić, czy działają one płynnie w twoim środowisku, i sprawdzić, czy Twój personel naprawę może wykonać wyznaczone działania. Ostatecznie więc dużą zaletą jest równoległe prowadzenie prac taktycznych i budowanie zdolności. Chociaż ukończenie całego wysiłku instytucjonalizacyjnego może potrwać dwa lata, niemal natychmiast zobaczysz korzyści z pracy taktycznej. Co więcej, wzrost infrastruktury projektowania interfejsu użytkownika zacznie się opłacać w ciągu kilku miesięcy. Sam udokumentowany plan może być programem krótkoterminowym, trwającym zaledwie trzy miesiące lub nawet dwa lata. W każdym razie zawsze powinna istnieć pisemna strategia obejmująca bieżącą ścieżkę wzrostu operacji projektowania interfejsu użytkownika. Twoja strategia musi określać planowane działania, ramy czasowe, zasoby i odpowiedzialne podmioty w Twojej organizacji oraz powinna odpowiadać na następujące pytania:

- Która sekwencja inicjatyw użyteczności będzie działać najlepiej? Chociaż niektóre kroki muszą zostać zakończone przed innymi, masz wybór z niektórymi decyzjami dotyczącymi sekwencji.
- Czy rozważyłeś swoje środowisko? W jaki sposób kultura organizacyjna wpłynie na sposób, w jaki wdrażasz praktykę projektowania doświadczeń użytkowników?
- Jakie są Twoje najpilniejsze projekty, obawy i cele?

Rozpoczynając proces instytucjonalizacji projektowania doświadczeń użytkownika, możesz go rozwinąć w sposób, który zaspokoi Twoje najważniejsze problemy.

- Czy są ludzie lub jednostki, które szczególnie potrzebują wejść na pokład?

Kieszenie oporu istnieją w każdej organizacji. Zidentyfikowanie twojego i wbudowanie go w plan strategiczny jest niezwykle ważne.

Strategia zasadniczo opisuje, kto będzie odpowiedzialny w Twojej organizacji i co będą robić. Ta koncepcja wydaje się prosta, ale decyzje, które podejmujesz, mają znaczące implikacje. Poniższe sekcje zawierają główne uwagi związane z wyborem osoby i strategii. Twój konsultant ds. użyteczności może pomóc ci pomyśleć o tych problemach i opracować najlepszą strategię dla twojego środowiska.

Aktywna organizacja

Kiedy zaczynasz wysiłek instytucjonalizacji, niezbędne jest podjęcie proaktywnego wysiłku. Łatwo jest rozpocząć gaszenie licznych pożarów o niskiej użyteczności i zlecić niewielki, oddany personel, aby naprawić falę złych projektów, jeden po drugim. Ostrzegamy - takie podejście z pewnością zawiedzie. To tak, jakby lekarze zajmowali się wszystkimi potrzebami zdrowotnymi społeczności, od mierzenia temperatury i nakładania bandażu po transport pacjentów i wykonywanie operacji. Społeczność medyczna nie może tak działać, a użytkownik nie może też doświadczyć personelu projektowego. Społeczność medyczna ma ratowników medycznych, pielęgniarki i asystentów lekarzy, którzy pomagają w zakresie jej działalności. Zgodnie ze strategią firmy musisz zbudować podobny zestaw udogodnień, aby stworzyć proaktywną organizację. Jest to jedyny sposób na zapewnienie rutynowej użyteczności.

Koordinacja personelu wewnętrznego i konsultantów

W części 2 opisaliśmy, dlaczego Twoja organizacja powinna rozważyć skorzystanie z usług zewnętrznego konsultanta ds. użyteczności i jak go wybrać. Mimo całej wartości, jaką konsultant może wnieść do organizacji, wewnętrzny personel pozostaje nieoceniony. Korzystanie z wewnętrznego personelu kosztuje mniej niż zatrudnienie lokalnych konsultantów, ale jest ich znacznie więcej korzyści związane z tą decyzją niż po prostu koszt. Pracownicy wewnętrzni są jedynymi osobami, które mogą w pełni skoncentrować się na treściach biznesowych i strategii w firmie. Mogą głęboko nauczyć się przedmiotu lub mogą go już znać. W rezultacie mogą być bardziej wydajne w pracach projektowych. Mogą również opracować zestaw instrumentów i procedur, które naprawdę idealnie pasują do problemów, przed którymi stoi firma. Na przykład, jeśli Twoja organizacja działa w branży medycznej, pracownicy będą świadomi najnowszych wymagań FDA. Jeśli Twoja organizacja zajmuje się obsługą klienta, personel pozna historię problemów z integracją stacji roboczej i systemu reagowania głosowego. Z doświadczenia z pierwszej ręki wiedzą, na co zwrócić uwagę w następnym wydaniu. Mając największą wiedzę o klientach, członkowie personelu wewnętrznego mogą skupić się na budowaniu wspólnego modelu ekosystemu klientów. Najlepszą ogólnościową najlepszą praktyką w projektowaniu doświadczeń użytkowników jest wykonywanie jej głównie przez wewnętrzną grupę, ewentualnie z dodatkowym wsparciem dostawców. Zatrudnienie zestawu różnych dostawców zapewnia mieszankę niekompatybilnych, niedopasowanych wyników. Pracownicy wewnętrzni mają również przewagę, jeśli chodzi o instytucjonalizację projektowania UX, ponieważ pracują w organizacji przez długi czas. Nawiązali relacje z pracownikami i grupami w firmie, które nie są zaangażowane w użyteczność. Być może, co najważniejsze, znają liderów opinii i źródła władzy w organizacji, więc często mogą osiągnąć poziom konsensusu i akceptacji, którego nie mogą dorównać konsultanci. Personel wewnętrzny również pociąga cię do odpowiedzialności za cele związane z projektowaniem przez użytkownika: chociaż zbyt łatwo jest powiedzieć konsultantowi: „Tak, teraz zajmiemy się

projektowaniem skoncentrowanym na użytkowniku”, a następnie zignorować problem w następnym tygodniu po odejściu konsultanta , grupa wewnętrzna jest w stanie głęboko osadzić perspektywę użyteczności w organizacji w perspektywie długoterminowej. Istnieje możliwość uzyskania dodatkowego wsparcia od dostawców. Organizacje różnią się znacznie, dlatego ważne jest, aby strategia pasowała do kultury firmy. Na przykład niektóre firmy mogą być przyzwyczajone do ścisłej, ale niezależnej pracy konsultantów, podczas gdy inne mogą chcieć, aby konsultant tylko krótko przeszkolił personel lub wolałby wykonywać całą pracę z pracownikami wewnętrznymi. Jednak w każdej modalności musi istnieć silna grupa projektowa zajmująca się użytkownikami wewnętrznymi, która utrzymuje standardy, metody, stałą bazę wiedzy i silne zapewnienie jakości.

Znaczenie sekwencji

Ten tekst przedstawia fazy i działania służące zinstytucjonalizowaniu użyteczności. Większość firm nieco modyfikuje ten proces. Opracowując własną strategię, należy wziąć pod uwagę sekwencję działań, która będzie najbardziej odpowiednia dla twojego środowiska. Wiele logicznych połączeń jest wbudowanych w metodologię instytucjonalizacji . Na przykład pamiętaj o następujących sekwencjach:

- Przygotuj strategię przed rozpoczęciem konfiguracji infrastruktury; w przeciwnym razie wydasz pieniądze w nieefektywny i nieskoordynowany sposób.
- Wprowadzić standardy przed rozpoczęciem projektów; w przeciwnym razie stworzysz większą zainstalowaną bazę niezgodnych projektów.
- Rozpocznij proces projektowania z góry przed wykonaniem testów użyteczności, aby testowanie mogło dostroić rozsądne projekty zamiast dokumentować projekty, które nie są nawet bliskie poprawności.
- Przed rozpoczęciem procesu rekrutacji sfinalizuj swoją metodologię i projekt organizacyjny, aby mieć pewność, że zatrudnisz personel projektowy zorientowany na użytkownika o odpowiednich umiejętnościach i zdolnościach.

Te współzależności są ważne i zawsze należy je brać pod uwagę przy planowaniu strategii. Ważne jest również stosowanie sekwencji w celu zachowania elastyczności. Podobnie jak w grze w szachy, nierozsądne jest poruszanie się w sposób, który niepotrzebnie zamyka opcje. Aby zademonstrować wartość rozważania kolejności, zastanówmy się, kiedy zatrudnić personel ds. Użyteczności. Często lepiej jest opóźnić pełne zatrudnienie personelu zajmującego się użytecznością, dopóki nie udokumentujesz formalnej metodologii oraz praca w tej organizacji przydzielona w organizacji. Może się okazać, że dzięki mentoringowi i nadzorowi wyszkoleni analitycy biznesowi poradzą sobie ze szczegółowym projektem. Takie podejście prowadzi do zupełnie innych wymagań dotyczących personelu niż zatrudnianie na dużą skalę.

Reagowanie na przeszłe wydarzenia

Wiele organizacji miało złe doświadczenia z konsultantami, utrudniając im współpracę z konsultantem ds. użyteczności. Nowy konsultant może powiedzieć, że jest inny - ale wtedy poprzedni konsultant mógł mieć takie samo twierdzenie.

Jeśli masz negatywną historię z zewnętrznymi konsultantami, bardzo ważne jest, aby przejść do procesu budowania relacji wolniej. Może być konieczne rozpoczęcie od bardzo małych projektów. Poświęć trochę czasu na zdobycie zaufania i dobrze wykorzystaj złe doświadczenia z przeszłości. Personel może również potrzebować znacznie więcej wyjaśnień na temat wniosków konsultanta. Nigdy

nie ma czasu, aby ludzie przyjmowali zalecenia dotyczące projektowania doświadczeń użytkowników dotyczące zaufania - zawsze powinni mieć pełne uzasadnienie i dane badawcze za każdym zaleceniem. Daj na to dodatkowy czas. Innym przeszłym wydarzeniem, które powinno wywołać refleksję, jest trudne wezwanie do przebudzenia dla organizacji w przypadku niepowodzenia projektu. W przeciwnym razie negatywne doświadczenie może być zasobem, który zapewnia impet zmianom w organizacji. Jednak takie wyzwania mogą również powodować zbyt duży popęd. Ogólnie rzecz biorąc, najlepiej unikać strategii kierowanych poczuciem paniki. W rzadkich przypadkach rzadko działają dobrze. Jeśli reagujesz na przebudzenie, unikaj podejmowania wielu projektów. Zamiast tego wybierz kilka kluczowych programów i upewnij się, że zostały pomyślnie ukończone.

Cele możliwości

Największymi motorami różnic w strategii są istniejące możliwości taktyczne. Ważne jest ustalenie planu i przesunięcie sekwencji instytucjonalizacji, aby skorzystać z bieżących działań organizacji.

Może się okazać, że możesz odbyć szkolenie w połączeniu z inną firmą w Twojej okolicy, więc szkolenie może zostać przeniesione, aby spełnić ten harmonogram. Może się okazać, że instalujesz zmienioną metodologię opracowywania systemu. To świetny moment, aby dodać proces skoncentrowany na użytkowniku w celu uzupełnienia nowej metody, zamiast kazać pracownikom najpierw nauczyć się metody skoncentrowanej na systemie, a następnie dowiedzieć się o skoncentrowanej na użytkowniku zaprojektować osobno. Możesz wybrać projekt pokazowy, ponieważ jest widoczny lub ponieważ pracownicy są bardzo zainteresowani użytecznością lub ponieważ projekt jest niewielki i zarządcy musi rozpocząć się w odpowiednim czasie do inicjatywy użyteczności. Być może masz okazję zatrudnić bardzo wykwalifikowanego specjalistę ds. Użyteczności, który pasuje do Twojej kultury. Pracownicy użyteczności z umiejętnościami i kompatybilnością są bardzo trudni do znalezienia i mogą być na rynku tylko przez kilka dni. Jeśli istnieją wyjątkowe możliwości, ukształtuj swoją strategię wcześniejszego zatrudnienia. Oczywiście, kiedy tworzysz swoją strategię, musisz ją kształtować zgodnie z własnymi możliwościami, a także spodziewać się pewnych dopracowań w miarę pojawiania się nowych możliwości.

Wolniej może być lepiej

Osiągnięcie udanego programu instytucjonalizacji wymaga czasu i cierpliwości. W lotnictwie panuje niewygodny żart, który dość dobrze oddaje tę zasadę. Samolot o nazwie „V-Tailed Doctor Killer” ma zabawną konstrukcję ogona, ale mimo to jest potężnym i skomplikowanym samolotem. Wielu lekarzy ma pieniądze na zakup takiej maszyny, ale nie mają czasu ani doświadczenia, aby bezpiecznie z niej korzystać. Mogą latać samolotem w normalnych i wygodnych warunkach, ale w bardziej niebezpiecznych i napiętych momentach tracą kontrolę. Podobnie jest z praktyką projektowania doświadczeń użytkownika. Możesz kupić pełną infrastrukturę do projektowania interfejsu użytkownika. Możesz wdrożyć szkolenia, metodologię, standardy, narzędzia, projekty i zatrudnienie. Umieszczenie tych elementów wymaga wiele wysiłku i pieniędzy, ale dopóki organizacja nie zdąży w pełni przetrwać każdej interwencji i każdego elementu infrastruktury, ma to niewielką wartość. Zbyt łatwo jest odgryźć zbyt wiele, a następnie pomyśleć, że jesteś dobrze karmiony. Nie spiesz się z wdrażaniem użyteczności i wykorzystaj ten czas w swojej strategii

Stopniowe wprowadzanie standardów projektowych

W swoim planie strategicznym upewnij się, że wcześniej wprowadziłeś standardy projektowania interfejsu. Dobre standardy projektowe są tak cenne, że można je uzasadnić prawie zawsze, gdy nastąpi znaczący i ciągły rozwój. Standardy oszczędzają czas opracowywania - a deweloperzy muszą spędzać czas na ponownym opracowywaniu, co powoduje prawdziwy wzrost wydatków

Kiedy nie ma żadnych standardów, to tak, jakbyś słyszał, że zegar tyka. Ponadto programiści nie mają czasu, umiejętności ani uwagi, aby poświęcić się tworzeniu projektu, który ma zespół ds. standardów. Dlatego projekty deweloperów są prawie pewne, że będą nieoptymalne. Największe obawy budzi jednak fakt, że bieżące projekty zrealizowane bez standardów doprowadzą do wzrostu liczby niezgodnych ekranów. Ekran te należy następnie zmodyfikować, aby zapewnić ich zgodność. Jest to trudne zadanie i wydaje się, że żadna firma nie robi tego jednocześnie. Zamiast tego wprowadzane są w życie niezgodne projekty. Są one dostosowywane do normy tylko wtedy, gdy są poddawane przeglądowi w ramach niektórych programów renowacji lub ulepszeń. To sprawia, że konwersja jest mniej zniechęcająca i rozkłada koszty na lata. Chociaż ta taktyka może wydawać się racjonalną rzeczą do zrobienia, jest dość kosztowne pozwolić programistom na rezygnację z niestandardowych projektów, jednocześnie opóźniając opracowanie standardów. Oprócz kosztów ostatecznej konwersji projektów, praca z komitetem reprezentującym zainstalowaną bazę niezgodności a różnorodne projekty mogą wywołać psychologiczny opór procesu tworzenia standardów. Możesz oceniać każdego członka komisji i koncepcje oparte na tym, jak ściśle pasują do jego własnych projektów lub projektów jego działu. Członkowie komitetu nie widzą ergonomicznej jakości nowych projektów opartych na standardach i nie mogą interpretować wartości nowego projektu dla firmy; zamiast tego są po prostu głęboko zakorzenione w obronie swoich przeszłych decyzji. Z tymi grupami może być trudno pracować. Skończysz z pieczołowitością rozbierania po sobie poprzednich projektów. Zazwyczaj musisz wykazać problemy ergonomiczne ze starymi projektami, a zaangażowani ludzie muszą przejść proces akceptacji, że stworzyli niedoskonały projekt i uświadomienia sobie, że ich projekty wymagają zmian. Prowadzenie zajęć szkoleniowych dla członków komitetu prowadzi do nieskończonego płynniejszego procesu. Dzięki szkoleniu sami widzą problemy z własnymi projektami. Niemniej jednak, im większa zainstalowana podstawa, tym więcej pracowników ma przywiązanie do projektów i tym bardziej trzeźwy opór przed wprowadzaniem zmian, które prawdopodobnie wykażą. Oczywiście powinieneś unikać wprowadzania niepotrzebnych zmian w dotychczasowych konwencjach projektowych. Uznaj jednak, że ludzie mogą opracować mocne argumenty za utrzymaniem bardzo kiepskich projektów.

Kluczowe grupy wsparcia lub oporu

Instytucjonalizacja doświadczenia użytkownika wymaga zestawu dyskretnych działań i zasobów, ale klucz do sukcesu nie leży w ich osiągnięciu, ale raczej w rozumieniu i przekonaniach ludzi w organizacji. Bez akceptacji wrażeń użytkownika jako przedmiotu zainteresowania przez ludzi w organizacji, nie będzie prawdziwego sukcesu. Osoby w Twojej organizacji można podzielić na kilka kluczowych grup z punktu widzenia instytucjonalizacji. Po pierwsze, są pierwsi użytkownicy, łatwo podekscytowani użytecznością, którzy niemal natychmiast rozumieją koncepcję, metody, zasady, proces i wartość doświadczenia użytkownika. Najwcześniejsze etapy wysiłków instytucjonalizacyjnych muszą koncentrować się na identyfikacji tych osób i zaangażowaniu ich w działania. Zapewnią wczesny impet. Z biegiem czasu będziesz musiał martwić się o utrzymanie ich motywacji i zapobieganie odczuciu zbytnej frustracji tempem całej organizacji. Jeśli staną się zgorzkniali, wyalienują innych, więc nie przestawaj widzieć sukcesów. Drugą kluczową grupą jest struktura władzy w firmie. W pewnym sensie postęp instytucjonalizacji znajduje pełne odzwierciedlenie w poziomie zrozumienia i uznania tej grupy. Ponieważ projektowanie skoncentrowane na użytkowniku staje się oczywiste z perspektywy pakietu wykonawczego, przeszkody stopnieją, pojawią się zasoby i zapewniony będzie sukces. Jeśli kierownictwo jest obojętne, długoterminowy sukces jest zasadniczo niemożliwy. Dotarcie do tych graczy jest kluczowe. Wkładaj wysiłki w włączenie ich w proces projektowania (jako ekspertów w kierowaniu strategicznym i burzy mózgów), komunikowania sukcesów i zapewniania edukacji. Nie potrzebujesz tych liderów, aby wykonać prace projektowe, ale powinny one pomóc w pracy nad procesem projektowania w organizacji. Gdy kierownictwo angażuje się w projektowanie, kieruje się kilkoma wzorcami. Niektórzy mogą próbować zarządzać całym procesem lub samodzielnie wymyślić

cały zawód inżyniera człowieka i literaturę. Inni mogą okresowo wchodzić w proces projektowania i wydawać zalecenia. Może to być dość szkodliwe, ale najgorszą sytuacją jest dyrektor wykonawczy, który wydaje edykty z góry. Ci kierownicy to ludzie, którzy chcą zobaczyć „duży czerwony obszar u góry” lub „widok drzewa po lewej stronie”. Ci kierownicy są zwykle tak potężni, że zespół projektowy czuje się zmuszony do precyzyjnego wykonywania poleceń, rzadko z pozytywnym skutkiem wpływ. Tacy menedżerowie stają się wszechstronnym ograniczeniem projektowym - a zespół projektowy ma już dość ograniczeń. Kierownictwo musi wzmocnić potrzebę zorientowanego na użytkownika znaku i wartość optymalizacji wrażeń użytkownika, wydajności i spójności projektu, ale nigdy nie powinny określać funkcji projektu. Nawet przy dużym doświadczeniu i przeszkoleniu konsultantowi trudno jest wybrać jakąkolwiek merytoryczną decyzję projektową, która może być wymagana w każdej sytuacji, więc kierownictwo z pewnością nie powinno tego robić. Trzecią ważną grupą są ludzie, którzy sprzeciwiają się użyteczności lub „naysayers”. Może wydawać się dziwne myśleć, że w dzisiejszym świecie biznesu mogą istnieć tacy ludzie, ale są. W głębi duszy nie chcą stracić kontroli nad procesem projektowania. Chcą nadal cieszyć się projektowaniem rzeczy, które im się podobają, bez konieczności sprawdzania, czy użytkownicy mogą zrozumieć, wykorzystać lub docenić wynik. Istnieje radosna swoboda uzyskana dzięki stworzeniu eleganckiego kodu, podczas gdy nieprzyjemny bałagan spotyka się z niekonsekwencją, niejednoznaczne potrzeby użytkowników. Naysayers nie przyznają się do tego rodzaju myślenia, ale często to właśnie powoduje ich krytykę. Naysayers mogą pochodzić z różnych grup. Pracownicy marketingu mogą pomyśleć, że wszystko pójdzie dobrze, jeśli stworzą witryny, które poruszają i oszołomią użytkowników (choć użytkownicy często uważają takie witryny za „sprzedaż-y” i niesmak). Graficy mogą chcieć skoncentrować się prawie całkowicie na pięknie projektu i nie martwić się, czy można go łatwo obsługiwać i obsługiwać. Koderzy systemów mogą chcieć wykorzystać najłatwiejszą drogę technologiczną lub być może najnowsze i najfajniejsze innowacje technologiczne. Zamiast patrzeć na korzyści wynikające z odwoływania się do potrzeb i ograniczeń użytkowników podczas tworzenia projektu, naysayers zasugeruje, że systematyczne projektowanie zorientowane na użytkownika „zajmuje zbyt dużo czasu”. Spodziewaj się, że będą kwestionować zwrot z inwestycji w użyteczność. (W odpowiedzi możesz zapytać ich, czy kiedykolwiek widzieli obliczenie ROI z powodu posiadania bazy danych zaprojektowanej przez profesjonalistów zamiast amatorów). Naysayers może to sugerować, ponieważ ich intuicja projektowa jest tak dobra, że mogą tworzyć lepsze interfejsy użytkownika niż oparte na zasadach ergonomii i zorientowanym na użytkownika projekcie. Użytkownicy z pewnością polubią swoje projekty, twierdzą ci ludzie. Sugerują, że dobrej użyteczności nie można osiągnąć w ramach ograniczeń technicznych. Jeśli wskażesz problemy w poprzednich projektach, często będą odwoływać się do ograniczeń technicznych, które zostały niedawno rozwiązane przez nową technologię. Twoja strategia musi ostatecznie zająć się tym naysayers. Będą słuchać obwieszczeń dotyczących doświadczenia użytkownika przez kierownictwo, ale będą myśleć i postępować tak, jakby to było tylko modne hasło zarządzania w tym miesiącu. (Po zapłaceniu za to, co mówią, spróbuj o tym zapomnieć.) Zwróć uwagę na prezentacje pokazujące wartość użyteczności w projektach pilotażowych i zainteresują się prezentacjami zawierającymi referencje od innych niegrzecznych mówców, którzy twierdzili, że widzieli wartość i praktyczność. w procesie projektowania zorientowanego na użytkownika. Ale jedna strategia działa najlepiej. Większość z tych osób będzie z natury rozwiązującymi problemy. Uwielbiają rozwiązywać najbardziej złożone wyzwania rozwojowe i będą czuć się skuteczni, gdy będą w stanie pokonać te wyzwania i odnieść sukces. Przełom jest możliwy, gdy osoby te mają za zadanie znaleźć sposób zaspokojenia potrzeb klienta; przekona się, że użyteczność jest fajna i oferuje im zupełnie nowy zestaw zagadek do rozwiązania. Żadna kwota obliczenia ROI lub wyjaśnienia nie będzie pasować do tego dreszczyku emocji. Ostatnia kluczowa grupa obejmuje masy w społeczności programistów - głównych programistów. Po utworzeniu silnej grupy podstawowej w celu wspierania użyteczności członkowie tej grupy podstawowej muszą rozpocząć proces ewangelizacji i mentorowania innych programistów. Wysiłek ten zajmie trochę czasu, ponieważ

istnieje wiele głównych deweloperów i zmieniają się powoli. Niemniej instytucjonalizacja zostaje ustanowiona dopiero po osiągnięciu tej masy programistów. Zostaną pochłonięte przez nowe projekty, które stosują praktyki projektowania doświadczeń użytkowników. Ponadto skorzystają ze szkoleń i prezentacji. Do masy programistów można również dotrzeć za pomocą zestawu metod i narzędzi online prezentowanych w intranecie firmy. Na koniec rozważ uwzględnienie doświadczenia użytkownika jako części swojego programu szkoleniowego.

Szkolenie

Chociaż szkolenie nie jest magiczną pigułką, jest głównym filarem wysiłków instytucjonalizacyjnych. Możesz potrzebować kilku poziomów szkolenia. Szkolenie zapewnia powszechną świadomość problemów związanych z użytecznością i zaszczepia kluczowy element motywacji na początkowych etapach instytucjonalizacji. Może być również wykorzystywany do edukowania kadry kierowniczej i ewangelizacji wartości doświadczenia użytkownika. Szkolenie zapewnia umiejętności programistom, którzy muszą uczestniczyć w projektowaniu zorientowanym na użytkownika. Prawdą jest, że najlepsze aspekty inżynierii użyteczności wydają się najlepiej dzielić poprzez mentoring, ale bez szkolenia w podstawach proces mentoringu jest długi i frustrujący. Szkolenie na poziomie umiejętności jest naprawdę wymagane.

Metodologia i infrastruktura

Często zdarza się, że firmy zatrudniają kilka osób zajmujących się użytecznością i wrzucają ich do środowiska projektowego. To jak decydowanie, że chcesz mieć metalową broń i zatrudnienie kilku metalowców. Z pewnością mogą zbudować kilka chat z ręcznie napędzanymi piecami i mogą rozpocząć pracę z młotem i kowadłem. Ale jeśli chcesz zarówno wydajności, jak i jakości, musisz zbudować nowoczesną fabrykę - wtedy, gdy wrzucasz do fabryki metalowców, możesz spodziewać się dobrych rezultatów. Bez metodologii projektowania zorientowanej na użytkownika członkowie zespołu programistów będą pracować taktycznie. Zastanowią się nad pewnymi właściwymi rzeczami i będą miały pozytywny wpływ, ale systematyczne podejście będzie dokładniejsze i bardziej skuteczne. Z tego powodu sensowne jest dopasowanie procesu zorientowanego na użytkownika do bieżącego cyklu życia programisty. Zrób to wcześniej, ponieważ czas spędzony bez ustrukturyzowanego procesu może być nieefektywny. Po wybraniu metodologii możesz przejść do opracowania zestawu narzędzi, który obsługuje tę metodologię. Udogodnienia, narzędzia i szablony sprawiają, że praca nad procesem projektowania doświadczeń użytkowników jest jeszcze bardziej wydajna. Te „nowoczesne maszyny” prowadzą do jakości i wydajności.

Ścieżka projektu

Wybór projektów prezentacyjnych do pracy w pierwszej kolejności jest jedną z największych decyzji w planie strategicznym. Oczywiście musisz wybrać projekt, który właśnie się rozpoczyna, abyś mógł zademonstrować cały proces. Powinieneś także wybrać projekt o zarządzalnym rozmiarze i czasie trwania. Nie pomaga w rozwiązaniu projektu pokazowego, który nie zostanie ukończony przez wiele lat. Równie ważne jest, aby projekt prezentujący projekt miał znaczące cele w zakresie doświadczenia użytkownika. Znajdź projekt z dużą liczbą użytkowników, dla których ważna jest wygoda i wydajność użytkownika.

Poziomy inwestycji

Instytucjonalizacja, infrastruktura, projekty i personel nie są bezpłatne. W dłuższej perspektywie ukończenie projektów przy użyciu odpowiednich metod i narzędzi kosztuje mniej, ale w krótkim okresie wymagana jest inwestycja. Cenne jest obliczenie ROI dla wdrożenia użyteczności w twojej

organizacji. Poznaj konkretne sposoby, w jakie opłaca się projektowanie interfejsu użytkownika. Inwestycja w doświadczenie użytkownika może być stopniowana i progresywna. Na przykład z mojego doświadczenia wynika, że inwestycja w przegląd ekspercki lub test użyteczności wyniesie od 35 000 do 70 000 USD i może zmotywować menedżerów do poważnego podejścia do projektowania doświadczenia użytkownika. Koszt początkowej konfiguracji programu użyteczności dla dużej firmy przez konsultanta wynosi zwykle od około 800 000 do 1,5 miliona USD. Koszt założenia grupy projektowej UX i jej wsparcia może wynosić od 1 miliona do 5 milionów dolarów rocznie. Najwyraźniej zatem uruchomienie programu użyteczności jest procesem progresywnym: każdy krok powinien budzić zaufanie do następnego poziomu inwestycji i każdy z nich powinien sfinansować następny.

Metodologia

Standard metodologiczny opisuje sposób koncentracji na użytkowniku projektu - wybierz dobrą metodologię, która będzie odpowiednia dla Twojej organizacji.

Prawdopodobnie masz już cykl rozwojowy systemu na miejscu, ale prawdopodobnie nie jest to metodologia zorientowana na użytkownika. Konieczne może być ponowne zainstalowanie procesu skoncentrowanego na użytkowniku na lub przed bieżącą metodologią techniczną.

► Wykonaj szybki test swojego cyklu życia. Czy jest zorientowany na użytkownika? Zrób test w tej części.

► Przejrzyj HFI Framework 7 jako przykład sprawdzonego procesu zorientowanego na użytkownika.

Niektóre osoby nie lubią standardowych metodologii programowania. Wolą pracować z każdym projektem i zastanawiać się, co jest potrzebne dla tego projektu, nie myśląc o standardowych praktykach. Mogą czuć, że wszelka nieefektywność i powtarzalność są nieodłącznie związane z procesem twórczym. Dzięki wdrożonemu z myślą o użytkowniku procesowi lub metodycy projektowania nie można pominąć kluczowych kroków w celu uczynienia produktu użytecznym. Wszystkie projekty będą postępować zgodnie z podobną metodą, zapewniając standardowy poziom jakości Standard metodologiczny odgrywa przede wszystkim rolę joggera pamięci. Dzięki temu nie zapomnisz o ukończeniu setek głównych kroków niezbędnych do dobrego projektu. Wdrożenie metodologii zapewnia również firmie dojrzały proces - systematyczną metodologię, którą można organizować, wspierać za pomocą narzędzi, monitorować i ulepszać. Standardowy proces projektowania zorientowanego na użytkownika jest niezbędny, a metodologia, którą wybierasz lub rozwijasz, musi umożliwiać Ci niezawodność, sukces i efektywność procesu projektowania. Metodologia jest również podstawą wysiłków instytucjonalizacyjnych. Ponieważ wiele innych kroków prowadzących do instytucjonalizacji zależy od projektu metodologicznego, często jest to pierwsza rzecz, którą należy zrobić. Program metodologiczny nie tylko określi, co należy zrobić, ale także określi, które grupy i klasy pracowników wykonają każdy rodzaj pracy. Jeśli zdecydujesz, że analitycy biznesowi wykonają większość szczegółowych prac projektowych (zazwyczaj z mentoringiem od specjalistów zajmujących się projektowaniem doświadczeń użytkowników), będziesz potrzebował szkolenia dla tych analityków biznesowych. Najpierw, jak można sobie wyobrazić, zastosowanie metodologii jest często dobrym planem. W tej części opisano, jak wybrać metodologię i nakreślono niektóre wyzwania, które możesz napotkać, integrując ją z bieżącym procesem programistycznym.

Czego należy szukać w metodologii skoncentrowanej na użytkowniku.

Dojrzałe organizacje programistyczne używają dziś określonego systemu cyklu życia oprogramowania dla rozwoju oprogramowania. Oznacza to, że mają plan rozwoju oprogramowania, który obejmuje cały cykl od wykonania do programowania. Niektóre z nich są standardami branżowymi z dostępnymi narzędziami programowymi, takimi jak podejście Agile i Rational Unified Process (RUP), podczas gdy inne są zastrzeżonymi procesami opracowanymi w firmach. Chociaż niektóre cykle życia oprogramowania mogą wspomnieć o użyteczności, wydaje się, że żaden nie zapewnia kompleksowego zestawu kroków niezbędnych do wykonania procesu projektowania zorientowanego na użytkownika. Metodologie cyklu rozwoju oprogramowania koncentrują się na technicznych aspektach budowy oprogramowania, tak jak powinny. Nie czynią inżynierii wrażeniami użytkownika i związanymi z nimi zadaniami głównym celem rozwoju, co oznacza, że tworzą aplikacje z technologii i danych. Projektowanie zorientowane na użytkownika to inny sposób podejścia do rozwoju: koncentruje się na użytkownikach i zadaniach użytkownika, a nie na kwestiach technicznych i programistycznych. Postępowanie zgodnie z procesem projektowania zorientowanym na użytkownika jest jedynym

sposobem na niezawodne tworzenie praktycznych, użytecznych, użytecznych i satysfakcjonujących produktów technologicznych. W procesie skoncentrowanym na użytkowniku najpierw projektujesz środowisko użytkownika, a następnie pozwalasz mu sterować technologią. Prawie wszyscy specjaliści w tej dziedzinie zgadzają się co do ogólnych kroków wymaganych do wykonania procesu projektowania zorientowanego na użytkownika. Możesz samodzielnie udokumentować te kroki i zbudować własny proces projektowania zorientowany na użytkownika. Osiągnięcie tego wyczynu może być jednak powolne, kosztowne i czasochłonne. Powinieneś podjąć to zadanie tylko, jeśli masz wyższą kadrę ds. Użyteczności z wieloletnim doświadczeniem, ponieważ takie podejście zapewni przestrzeganie najlepszych praktyk branżowych. Jednak w większości przypadków znacznie lepiej jest kupić proces, a następnie dostosować go do swojej organizacji. Proces skoncentrowany na użytkowniku wpływa na sposób tworzenia specyfikacji funkcjonalnych. Na przykład stworzysz przepływy zadań użytkownika, zanim zbytnio będziesz się martwić strukturami bazy danych. Użytkownik skoncentrowany na procesie będzie głównie przykręcany z przodu procesu technologicznego. Następnie w trakcie procesu opracowywania oprogramowania kroki łączą proces skoncentrowany na użytkowniku z pracą wykonywaną przez personel techniczny, a także z dokumentami służącymi jako dane wejściowe do programowania personelu. Ponadto wiele powiązań zapewnia koordynację metod. Przekazywanie dokumentów należy zidentyfikować na poziomie szczegółowym.

Nie oznacza to, że ograniczenia techniczne są ignorowane na wczesnych etapach projektowania. Projektanci interfejsów muszą wiedzieć o kwestiach technicznych dotyczących konkretnego projektu. Muszą zrozumieć, co technologia może zrobić, a czego nie mogą zrobić, aby upewnić się, że wykorzystali ją w jak największym stopniu i bez zaprojektowania czegoś, co może okazać się trudne do wdrożenia. Głównym problemem jest jednak zaspokojenie potrzeb klientów. Musisz zaprojektować doświadczenie użytkownika i wydajność oraz uzyskać strukturę interfejsu użytkownika w celu obsługi tego przepływu zadań użytkownika. W tym momencie personel techniczny może zaprojektować oprogramowanie do obsługi interfejsu użytkownika. Wysiłek ten może wymagać zebrania danych z kilkunastu serwerów w celu zapewnienia widoku podsumowującego podczas wchodzenia na stronę, użycia graficznych wstępnych załadowań w celu skrócenia czasu pobierania na stronie internetowej lub użycia plików cookie, aby użytkownicy otrzymywali oferty książek odpowiadające ich potrzebom. Technologia ma ogromną rolę do odegrania, ale musi pozostać skupiona na potrzebach użytkowników. Wybierz metodologię skoncentrowaną na użytkowniku, która spełnia następujące wymagania:

- Metodologia musi być kompleksowa. Nie można zaakceptować procesu, który opiera się wyłącznie na testach użyteczności - musi on uwzględniać cały cykl życia.
- Musi być zorientowany na użytkownika. Metodologia musi być najpierw dobrze ugruntowana w projektowaniu, aby zapewnić optymalne wrażenia użytkownika i wydajność, a projekt interfejsu i technologia muszą być oparte na potrzebach użytkownika. Musi uwzględniać te potrzeby użytkowników i musi faktycznie uzyskiwać dostęp do reprezentatywnych użytkowników, aby uzyskać dane wspierające projekt i informacje zwrotne.
- Musi mieć zdefiniowany komplet działań i wymagane dokumenty. Metodologia nie powinna być luźnym zbiorem pomysłów, ale raczej konkretnym zestawem działań z rzeczywistymi dokumentacją w trakcie całego procesu.
- Musi pasować do rzeczywistości korporacyjnej. Źle zdefiniowana lub zmieniająca się firma jest zdecydowanie najważniejszą przyczyną pełzania cech. Proces projektowania zorientowany na użytkownika musi obejmować kroki łączące różnorodne poglądy strategiczne i pomysły interesariuszy organizacji. W tym procesie muszą być podejmowane działania, aby wszyscy kluczowi interesariusze wnieśli swój wkład i czuli się wysłuchani.

- W stosownych przypadkach musi obejmować bardziej zaawansowane działania związane z projektowaniem interfejsu użytkownika. Obecnie metody, które po prostu zapewniają użyteczność, zwykle nie są już wystarczające. Jako praktycy UX musimy uporać się ze złożonością dopasowania i integracji międzykanałowej - dlatego musi istnieć strategia UX. Często jesteśmy proszeni o udział w systematycznych programach innowacji, dlatego potrzebujemy metod innowacji, a nie tylko ogólnej chęci bycia innowacyjnym. Musimy zaprojektować konwersję, stosując metody inżynierii perswazji. W przypadku większości organizacji wszystkie te funkcje muszą być częścią obecnych metodologii.
- Musi dobrze pasować do wielkości organizacji i jej krytyczności pracy. Duże organizacje budujące duże i krytyczne aplikacje powinny mieć dokładniejszy proces i bardziej szczegółową dokumentację.
- Powinien być obsługiwany. Chociaż wspaniale jest mieć proces opisany w książce, wdrożenie wymaga znacznie więcej. To wymaga szkolenia, szablonów, narzędzi i zestawu usług wsparcia. Stworzenie wszystkich tych elementów lub braku jest trudnym wyzwaniem razem z różnorodnego zestawu źródeł. Możesz znaleźć całkiem dobrą metodologię projektowania zorientowaną na użytkownika - możesz ją pobrać z Internetu lub od znajomego. Następnie oczywiście musisz określić, co jest wymagane do obsługi tej metodologii. Spodziewaj się, że poświęcisz pół roku dobrej pracy na ten proces, jeśli będziesz musiał stworzyć wszystkie formaty dokumentów, kwestionariusze, narzędzia i standardy oraz kolejne pół roku na opracowanie szkolenia wspierającego ten standard.
- Musi być w stanie pracować z obecnym cyklem życia programisty.

To niemałe zadanie, które zostanie omówione w dalszej części.

- Metodologia musi obejmować międzykulturowy proces lokalizacji przez który projekt jest oceniany pod kątem języka i kultury (jeśli prowadzisz rozwój międzykulturowy lub międzynarodowy).

Zarys frameworka HFI

Aby zorientować się, co powinna zawierać metodologia zorientowana na użytkownika, w tej sekcji przedstawiono ramy HFI, metodologię opartą na praktykach, które ewoluowały w HFI w ciągu ostatnich 30 lat. Metoda ta, napędzana cyklami gromadzenia i udoskonalania danych, przyciąga wiedzę i wizję organizacji oraz harmonizuje je z potrzebami i ograniczeniami użytkowników. Ten solidny proces zapewniania jakości projektowania obejmuje projektowanie ekranów przy użyciu szablonów (zamiast „za każdym razem wymyślać koło”) i wspiera wdrażanie i lokalizację w różnych kulturach. Obejmuje cały wątek prac projektowych związanych z doświadczeniem użytkownika, który zaczyna się od intencji wykonawczych i przechodzi przez strategię, projekt i ciągłe doskonalenie UX. Jeśli wątek zostanie zerwany w organizacji, solidne pomysły wykonawcze na temat tego, co jest potrzebne do sukcesu, w końcu upadnie na podłogę, a projekt stanie się niczym więcej niż zestawem funkcji tylko z grubsza związanych z zamierzonym kierunkiem organizacyjnym. W HFI konsekwentnie śledzimy ten proces i praktycznie zintegrowaliśmy go z prawie każdym procesem rozwoju systemu komercyjnego oraz setkami niestandardowych metod. Część techniczna naszej certyfikacji ISO opiera się na przestrzeganiu tego procesu. Pierwsza kolumna zawiera listę potrzeb, które zostały spełnione, a druga kolumna zawiera listę zleceń, których używamy do zaspokojenia tych potrzeb. Ostatnia kolumna przedstawia zaspokojenie potrzeb biznesowych. Nie każdy rodzaj zaangażowania jest realizowany w każdym programie. Zamiast tego ważny jest spójny zestaw zadań zapewniający, że wątek między intencją wykonawczą a projektem nie zostanie przerwany.

Strategia i innowacje

Wkładem w tę pracę jest zamiar wykonawczy. Kierownictwo ma różne typy instrukcji intencji, jak sugerują następujące przykłady:

- Zmniejsz liczbę zgłoszeń serwisowych i błędnego zwrotu biletów
- Migruj klientów do cyfrowych kanałów samoobsługowych
- Zwiększenie konwersji i udziału w rynku o 40%
- Zyskaj 20% udziału w rynku telefonii komórkowej w Kenii

Zadaniem kierownika jest wymyślanie tego rodzaju pragnień. Ale kiedy rozpoczynamy nasz program strategiczny UX, musimy zadać trudne pytanie: „Jak to się stanie?” Możemy chcieć przenieść klientów do samoobsługi cyfrowej. Ale tak się nie stanie po prostu tworząc samoobsługowe urządzenie. Nie stanie się to również - na dużą skalę - przez ułatwienie korzystania z samoobsługowej strony internetowej. Najpierw musimy ustalić, jak motywować klientów. Gdzie dekadę temu podróż dużego programu rozwojowego mogła rozpocząć się od dyskusji o technologicznych ramach rozwoju, dziś zaczyna się od pracy nad motywacją klienta. Kiedy motywacja klienta jest rozumiana, wtedy musimy zobaczyć, w jaki sposób tę docelową motywację można wesprzeć szeroką gamą dostępnych kanałów. Sukces zazwyczaj wymaga koordynacji aplikacji na różnych kanałach. Może istnieć fizyczny sklep i centrum telefoniczne. Ostatecznie całe rozwiązanie ekosystemowe musi być łatwe do zrozumienia i dobrze dopasowane do możliwości i ograniczeń różnych kanałów. Choć często zdarza się, że organizacje, które wykonują strategię, w końcu dostarczają tylko ogólne informacje - i te po bardzo wysokiej cenie. W HFI zawsze ilustrujemy motywacyjne i przekrojowe rozwiązanie z koncepcyjnymi projektami. To konkretyzuje zalecenia. Ostatecznie koncepcje te stają się początkowym fundamentem ciągłego projektowania konstrukcji. Strategia UX prawdopodobnie stworzy jeden lub więcej programów innowacyjnych, identyfikując obszary wymagające innowacji w modelu biznesowym lub projektowaniu produktu. Wiele organizacji stara się wprowadzać innowacje, prosząc swoich pracowników o innowacyjność - mogą na przykład zorganizować szybki program szkoleniowy na temat „myślenia poza schematem”. W rzeczywistości prośba o myślenie lateralne różni się znacznie od procesów innowacyjnych o sile przemysłowej. Poważne innowacje przyjmują systematyczną definicję kontekstu, w tym możliwości organizacji i ekosystemu klientów. Proces innowacji tworzy wiele pomysłów, a następnie określa te, które warto zastosować.

Oszacowanie

Jeśli istnieje aplikacja, sensowna może być ocena jakości obecnego projektu w celu uzasadnienia programu przebudowy i zidentyfikowania obszarów, które wymagają szczególnego podkreślenia podczas przeprojektowywania. Na tym etapie możemy również przeprowadzić analizę konkurencji, aby zrozumieć obecne najlepsze praktyki i zidentyfikować imperatywne warunki konkurencji. Można zastosować dwa rodzaje metod oceny. W teście użyteczności projekty są oceniane przez reprezentatywnych użytkowników próbujących korzystać z obiektu lub przeprowadzających z nim wywiady. W przeglądzie ekspertów przeszkoleni eksperci w zakresie projektowania doświadczeń użytkowników systematycznie badają projekt w oparciu o oparte na badaniach zasady i modele w tej dziedzinie. Możesz pomyśleć, że badanie użytkowników jest znacznie lepsze niż opinia eksperta, ale w rzeczywistości opinia eksperta jest zwykle szybsza, tańsza i lepsza. Badanie użytkowników może prowadzić do uzyskania solidnych danych, których wykonanie zajmuje trzy minuty. Ale co to znaczy? Czy trzy minuty są dobre? W przeciwieństwie do tego ekspert może od razu zauważyć, że można użyć wartości domyślnych w celu zmniejszenia wymaganego czasu. W rzeczywistości najlepszą aplikacją do testowania użyteczności jako oceny jest sytuacja, w której silne problemy polityczne uniemożliwiają zainteresowanym stronom wysłuchanie eksperta. Potrzebujesz różnych metod, aby sprawdzić, czy ludzie wykonają zadanie, w przeciwieństwie do oceny, czy mogą wykonać zadanie. PET to skrót HFI od perswazji, emocji i zaufania. Metody, których używamy do sprawdzania, czy ludzie się myślą podczas korzystania z aplikacji, tak naprawdę nie działają, gdy próbujemy zrozumieć, czy będą zmotywowani

do konwersji. Obecnie użyteczność nie jest już wystarczająca. Z pewnością spodziewanym czynnikiem higieny jest realizacja transakcji, z której każdy może skorzystać, ale ocena gotowości klienta do zakupu produktu wymaga innych metod.

Badania

Specjaliści od projektowania doświadczenia użytkownika rzadko przeprowadzają czyste badania, ponieważ są zbyt zajęci projektowaniem. Niemniej jednak istnieją dwa rodzaje badań, które mogą być potrzebne do przeprowadzenia. Jednym z nich są fundamentalne badania ekosystemów. Ten rodzaj badań jest przeprowadzany w celu zdefiniowania zakresu użytkowników, środowisk, scenariuszy i artefaktów dla aplikacji docelowej. Możesz zrobić to badanie raz, a następnie zastosować je do wielu bieżących projektów (dlatego uważamy to za badanie fundamentalne). Drugim rodzajem badań przeprowadzanych przez praktyków zajmujących się projektowaniem doświadczeń użytkowników jest kontrolowany eksperyment. To badanie naukowe, z odpowiednimi kontrolami i analizą statystyczną, jest potrzebne, gdy trzeba podjąć krytyczną decyzję między dwoma różnymi projektami, a równowaga milionów dolarów. Kontrolowane badanie jest wyraźnie uzasadnione, gdy naprawdę trzeba mieć pewność, który projekt jest lepszy. Kontrolowane eksperymenty są również odpowiednie do wspierania twierdzeń marketingowych. Na przykład firma HFI niedawno zwróciła się do naszej firmy ze smartfonem i powiedziała nam, że blogosfera ogłosiła, że ma najszybszą klawiaturę. Firma chciała poparcia naukowego dla tego twierdzenia, aby mogła posiadać to wyróżnienie i uczynić go rdzeniem kampanii marketingowej. Więc przeprowadziliśmy badanie (klawiatura firmy była trzecią najszybszą).

Projektowanie zorientowane na użytkownika

Gdy strategia i innowacje zapewnią, że budujesz właściwą rzeczą, nadszedł czas, aby wykonać rzeczywistą pracę projektową. Najlepiej myśleć o tym przedsięwzięciu jako o dwóch osobnych programach. Pierwszy dotyczy struktury interfejsu użytkownika. 80% użyteczności zależy od dobrej struktury interfejsu: zapewnia, że użytkownicy mogą zrozumieć, co jest oferowane, znajdują rzeczy szybko i sprawnie nawiguj. Istnieje również aspekt struktury PET. Tak jak zawsze projektowaliśmy strukturę nawigacji, musimy więc teraz również zaprojektować strukturę konwersji. Musimy znać popędy, bloki, przekonania, i uczucia, z którymi mamy do czynienia. Musimy wiedzieć, który zestaw narzędzi zostanie użyty do uruchomienia konwersji. Często najlepiej jest wykonać projekt konstrukcyjny przed zaplanowaniem projektu szczegółowego. Projekt konstrukcyjny utworzy ogólny kontener dla interfejsu. Określa, jak użytkownik będzie nawigował, a jeśli zrobi się dobrze, ta struktura będzie pasować do głębokiego modelu mentalnego użytkownika. Rezultat jest taki, że projekt będzie wydawał się oczywisty i ułożony w zdrowym rozsądku. Użytkownik będzie mógł znaleźć rzeczy. Kontener nawigacyjny musi być również sprawny fizycznie. Musi pasować do przepływu zadań użytkownika, aby zminimalizować czas i wysiłek fizyczny. Wreszcie, musi zdefiniować strategię perswazji i styl strony. Projekt konstrukcyjny wymaga wysokiego poziomu wiedzy specjalistycznej. Po zakończeniu można jednak łatwo zaplanować trwający szczegółowy projekt. Każdy ekran musi być w pełni zaprojektowany i określony. Łatwo jest znaleźć dobre projekty konstrukcyjne, które są zbudowane z kiepskim szczegółowym projektem: są ładnie wyglądające i łatwe w nawigacji, ale niezręczne i frustrujące, gdy użytkownik przechodzi przez interakcję. Szczegółowa praca projektowa jest łatwiejsza niż projekt strategiczny i konstrukcyjny, ale często wymaga sporo pracy, a utrzymanie jakości na tym etapie ma kluczowe znaczenie. Szczegółowy projekt musi być zgodny ze standardami (lub wzorami) interfejsu użytkownika. Szczegółowy projekt wymaga również personelu, który rozumie szeroki zakres metod, zasad i technik projektowania. Nie można tego pozostawić grafikom ani analitykom biznesowym, chyba że są oni kompetentni w zakresie zasad projektowania doświadczenia użytkownika. Szczegółowy proces projektowania generalnie wymaga również cykli testowania użyteczności, dlatego też niezbędny jest zestaw umiejętności.

Informacje zwrotne i ulepszenia

Po zakończeniu projektowania i kodowaniu dobrym pomysłem jest sprawdzenie poprawności UX. Ten krok daje możliwość upewnienia się, że projekt działa zgodnie z przeznaczeniem, poprzez sprawdzenie zdolności użytkowników do obsługi projektu bez zacinania się oraz poprzez sprawdzenie emocjonalnych reakcji użytkowników na projekt. Ta ocena różni się nieco od testowania UX zaangażowany w proces projektowania. Testowanie na etapie projektowania jest testem „formacyjnym”, którego celem jest uzyskanie wglądu w to, dlaczego użytkownik ma problemy, abyś mógł wprowadzać zmiany w projekcie. Natomiast walidacja UX ma na celu zmierzenie wydajności użytkownika w celu sprawdzenia, czy cele zostały osiągnięte. Jest to cenny krok, ponieważ może powstrzymać wydanie złego projektu, a także zapewnić lekcje na temat tego, co można zrobić następnym razem lepiej. Ostatnia faza procesu projektowania zorientowanego na użytkownika, ciągły pomiar UX i doskonalenie, jest często zaniedbywana, ale potencjalnie stanowi świetną inwestycję. Jeśli projekt dotyczy dużej aplikacji, opłaca się wprowadzać ciągłe ulepszenia. W HFI zmieniliśmy kiedyś tylko jedną stronę w witrynie firmy biurowej i zwiększyliśmy sprzedaż o około 6 milionów USD miesięcznie. W idealnym przypadku utworzysz pulpit nawigacyjny, który zapewnia szereg pomiarów UX. Umożliwia to śledzenie wpływu bieżących prac wykonanych na projekt. Zasadniczo firmy mają dobre wskaźniki biznesowe w swoich witrynach i aplikacjach. I w pewnym sensie właśnie na tym skupia się praca UX. Naprawdę zależy nam tylko na tym, aby nasza praca zwiększyła konwersję, zaoszczędził czas i zmniejszyła obciążenie centrum obsługi telefonicznej. Dlaczego więc miałbyś potrzebować wskaźników projektowania doświadczenia użytkownika oprócz wskaźników biznesowych? Dysponując konkretnymi pomiarami do projektowania doświadczenia użytkownika, możemy stwierdzić, czy ten projekt prawdopodobnie poprawi wskaźniki biznesowe. Jeśli zarówno metryka biznesowa, jak i metryka projektowania doświadczeń użytkownika dają słabe wyniki, najprawdopodobniej pomocne będą ulepszenia projektu. Jeśli wskaźnik biznesowy jest słaby, ale wskaźnik projektowania doświadczenia użytkownika jest świetny, problem prawdopodobnie wynika z czegoś innego, takiego jak wycena, marketing, a nawet zamiary kierownicze.

Szybka kontrola Twojej metodologii

Możesz odkryć, że twoja obecna metodologia ma w sobie jakiś projekt zorientowany na użytkownika, ale możesz się zastanawiać, czy to dobry proces. Poniższe ćwiczenie pomoże ci je przetestować. Firma HFI opracowała ten test w oparciu o opinie 35 specjalistów ds. użyteczności z dużym skumulowanym doświadczeniem w terenie. Poproszono ich o wskazanie najważniejszych działań w projektowaniu zorientowanym na użytkownika. Następnie HFI poprosił uczestników o podanie współczynników korygujących o ile działania wpłynęły na jakość wyników i dopracowały system oceny, współpracując z klientami. Ten szybki test działa w przypadku strony internetowej, aplikacji i wszelkich innych projektów oprogramowania. Sprawdź, które są uwzględnione w twojej metodologii, a następnie zsumuj punkty, aby uzyskać iloraz użyteczności. Maksymalna ocena to 100. Jeśli twoja metodologia ma mniej niż 75 punktów, prawdopodobnie wymaga ulepszenia. Jeśli uzyska mniej niż 50, prawdopodobnie potrzebujesz zupełnie nowego procesu.

Wyzwania związane z modernizacją cyklu rozwojowego

Jest to rzadka firma, która nie ma istniejącego cyklu życia systemu. Twoja firma mogła kupić metodę, a może zbudowałaś ją od zera. Pewnego dnia każda metoda będzie zgodna z paradygmatem skoncentrowanym na użytkowniku, ale dziś jest mało prawdopodobne, aby którykolwiek z tych systemów działał. Czasami firma potrzebuje zupełnie nowego procesu rozwoju. Ten scenariusz występuje nie tylko w nowych organizacjach; nowy proces programowania może być również potrzebny, gdy nastąpi istotna zmiana technologii lub zakresu, na przykład przejście z prostych broszur

internetowych na skomplikowane tworzenie aplikacji internetowych. Zazwyczaj jednak organizacja ma już proces tworzenia oprogramowania i musi poradzić sobie z relacją między istniejącym procesem a nowszą metodologią projektowania zorientowaną na użytkownika. Metody muszą być powiązane z odpowiednią komunikacją i przekazywaniem informacji między różnymi typami personelu programistycznego. Konieczne mogą być specjalne bramki etapowe, aby zweryfikować, czy wymagane prace projektowe dotyczące doświadczenia użytkownika zostały wykonane na jednym etapie przed przejściem do następnego. Istnieją trzy prawdopodobne scenariusze, gdy istnieje proces: klasyczne metodologie, które nie są skoncentrowane na użytkowniku, łaty, w których dodano niektóre działania skoncentrowane na użytkownikach, oraz klasyczne metody, które po prostu dodają testy użyteczności. Te same sytuacje pojawiają się zwykle w komercyjnych metodologiach, które nie mają idealnego procesu zorientowanego na użytkownika. Poniższe podrozdziały szczegółowo omawiają te trzy scenariusze.

Korzystanie z klasycznych metodologii

Większość metod opracowywania oprogramowania wydaje się być zgodna z klasycznym procesem. Jedną z takich metod jest metoda wodospadu, w której kroki są logiczne i budowane w sekwencji. Innym klasycznym podejściem jest metoda spiralna, w której cykle projektowe są bardziej iteracyjne. Coraz częściej istnieje metoda szybkiego rozwoju (np. Agile), która szybko przechodzi do tworzenia prototypów i zwykle działa dobrze tylko dla małych projektów. Wszystkie są klasycznymi metodami, ponieważ nie stawiają użytkownika na pierwszym miejscu: identyfikują funkcje biznesowe i techniczne oraz projektowanie bazy danych i oprogramowania pośredniego w toku, zanim zadania i działania użytkownika zostaną zidentyfikowane i wzięte pod uwagę. Dlatego w tym kontekście klasyczny oznacza stary, ale nie w żaden sposób dobry.

Modernizacja metody, która dodała działania zorientowane na użytkownika

Czasami próbowano dodać działania zorientowane na użytkownika do metodologii oprogramowania. Problem polega na tym, że chociaż próba zawsze ma dobre intencje, często nie jest dobrze wykonana. Zamiast dokładnego procesu projektowania zorientowanego na użytkownika końcowym rezultatem jest oprogramowanie procesu metodologicznego z kilkoma działaniami użyteczności dodanymi tu i tam. Wysiłek nie jest ani dokładny, ani trwały. Zarówno metodologie oprogramowania, jak i metodologie projektowania zorientowane na użytkownika składają się z wielu etapów. Kroki te są ważne dla każdej metodologii i należy je wykonać w określonej kolejności. Jednak kroki są różne. Próba modernizacji kroków jednej metodologii na etapach drugiej metodologii nie działa, podobnie jak próba wymuszenia narzędzi, szablonów i dokumentacji jednego, aby pasowały do drugiej, nie działa.

Modernizacja procesu programowania, który ma tylko testy użyteczności

W jeszcze innych przypadkach zespół opracował metodologię zorientowaną na użytkownika, po prostu dodając testy użyteczności do procesu tworzenia oprogramowania. Jest to powszechna praktyka, ale nie jest zaskakująca, nieskuteczna. Rozczarowanie w wynikach jest jak zaskoczenie, gdy dotarłeś do niewłaściwego miejsca docelowego, gdy podróżujesz bez map, kompasu lub narzędzi nawigacyjnych na czas podróży. Bez pełnego procesu skoncentrowanego na użytkowniku przeprowadzenie testu użyteczności na końcu procesu programowania służy jedynie podkreśleniu niedopuszczalnej natury projektu. Jest to smutny i frustrujący wynik, ale zwykle niewiele można zrobić, oprócz uwolnienia złego projektu. Dzięki procesowi skoncentrowanemu na użytkowniku test użyteczności staje się źródłem użytecznych, łatwych do wdrożenia zmian. Zmiany te nie są radykalne, ponieważ projekt konstrukcyjny został solidnie zbudowany i przetestowany; nie trzeba go wyrzucać, gdy pojawiają się problemy. Informacje dostarczone przez test użyteczności są zwykle niewielkie - w postaci niewielkich zmian w brzmieniu, układzie i obróbce graficznej - i są łatwe do wdrożenia. Jednak tego rodzaju końcowe testy

użyteczności są warte zrobienia. Realizację pełnego rozwoju skoncentrowanego na użytkowniku można porównać do stworzenia drewnianej statuetki. We wczesnych fazach następuje piłowanie. Następnie musisz przełączyć się na dłuto. Na koniec nakładasz papier ścierny. Ostatecznym testem użyteczności staje się drobny papier ścierny. Bez pełnego procesu skoncentrowanego na użytkowniku wysiłki rozwojowe są jak próba stworzenia drewnianej statuetki, zaczynając od drobnego papieru ściernego.

Szablony

Metodologia przypomina praktykom o krokach, które muszą być podjęte. Jako taki jest pomocny w planowaniu projektów. Po utworzeniu metodologii można jednak budować szablony dla różnych formularzy i dokumentów wymaganych do ukończenia metodologii. Edycja szablonu jest znacznie szybsza niż tworzenie każdego elementu od zera. Można śmiało powiedzieć, że „profesjoniści nie zaczynają od zera”. Ciężko jest przekazać tę lekcję świeżo po szkole pracownikom, którym prawdopodobnie grozi dyscyplinarne działanie związane z kopiowaniem. Jednak w grupie projektowej User Experience nie próbujesz udowodnić, że możesz zrobić to wszystko sam; próbujesz stworzyć projekt, który jest szybki, tani i dobry.

Podsumowanie

Przestrzeżenie metodologii projektowania zorientowanej na użytkownika sprawia, że czynności projektowe są niezawodne i powtarzalne. Bez metodologii trudno jest wytwarzać projekty wysokiej jakości. Dojrzałość metodologii jest odzwierciedleniem zaangażowania organizacji w projektowanie zorientowane na użytkownika, dlatego należy zainwestować w najbardziej efektywną dostępną metodologię. Następny rozdział opisuje interfejs standardy projektowania będziesz musiał projektować efektywnie i konsekwentnie, postępując zgodnie z metodologią.

Standardy projektowania interfejsu

► Możesz mieć standardy projektowania interfejsu dla aplikacji opartych na przeglądarce, urządzeń mobilnych, USSD (telefon niższej klasy), odpowiedzi głosowej i innych platform.

► Jeśli spojrzysz na dowolną aplikację lub środowisko, prawdopodobnie możesz zidentyfikować kilka typów ekranów, które odpowiadają za około 85% całego rozwoju ekranu. Szablony są reprezentacjami tych kluczowych typów ekranów i mogą być używane jako „DNA”, na którym zbudowana jest cała aplikacja.

Szablony/ Oprócz szablonów standard projektowania powinien obejmować ogólne zasady prezentacji i działania.

Standardy .Standardy projektowania interfejsów oszczędzają czas programowania, zachowują spójność projektów, poprawiają użyteczność i ułatwiają konserwację.

► Istnieje wiele sposobów na stworzenie standardu projektowania. Opracowanie jednego od zera powinno być ostatecznością.

Standardy. Standardy projektowe można zastosować do witryny internetowej, a także do wszystkich publicznych witryn organizacji, ekstranetów i intranetu.

► Nie opracowuj standardów, chyba że masz jasny plan i zasoby do rozpowszechniania, wspierania i egzekwowania tych standardów. Ukończenie standardów to początek prawdziwego procesu.

Kiedy prowadzę zajęcia na temat standardów projektowania, zawsze zaczynam od pytania ile osób jest podekscytowanych perspektywą wykonania wszystkich przyszłych prac projektowych zgodnie ze ścisłym zestawem standardów. Niewiele osób reaguje z entuzjazmem. Wielu uważa, że standardy projektowania będą strasznym ograniczeniem, a wdrożenie standardu wydaje się eliminowaniem kreatywności. W rzeczywistości standardy (zarówno metodologiczne, jak i projektowe) są jak dobrze znane melodie jazzowe (które muzycy też nazywają „Standardami”). Standardy jazzowe zapewniają podstawową melodię, którą artysta wykorzystuje jako punkt wyjścia do rozpoczęcia gustownej improwizacji. Standardy projektowania interfejsu są niezbędne do zapewnienia podobnego miejsca początkowego i formatu. Ale wielki artysta musi pracować zgodnie ze standardami i robić coś wartościowego, tak jak trzeba świetny muzyk do pracy w jazzowych standardach i tworzenia czegoś wyjątkowego. W tej części wyjaśniono, jakie są standardy interfejsów, wyjaśniono, dlaczego pomagają zespołowi ds. użyteczności, w zwiększeniu wydajności oraz opisano treść i cechy skutecznych standardów.

Co to jest standard projektowania interfejsu?

Gdy tworzysz infrastrukturę inżynierii wrażeń użytkowników, prawdopodobnie nie ma bardziej krytycznego komponentu niż standardy projektowania interfejsu. Zrobione dobrze, te standardy pomagają użytkownikom, którzy odwiedzają twoją stronę, poczuć się, jakby wcześniej korzystali z takiej strony. Przy standardach rozwój jest szybszy, a konserwacja łatwiejsza. Ale te standardy projektowe nie są standardami metodologicznymi, nie standardami kodowania oprogramowania, nie przewodnikami stylów i dokumentami dotyczącymi zasad projektowania. Normy metodologiczne, takie jak te opisane w części 4 metodologię projektowania zorientowaną na użytkownika, opisz proces projektowania, ale nie precyzuj konwencji projektowania.

Standardy projektowania oprogramowania dotyczą projektowania oprogramowania bazowego. W ogóle nie dotyczą konwencji projektowania warstwy prezentacji.

Przewodniki stylu są zwykle podobne do przewodników stylu do pisania manuskryptu - dokumentują określone czcionki, kolory i prawidłowe użycie obrazów, a nawet mogą określać ton tekstu. Mogą sugerować inne tematy, ale nie zapewniają pełnej spójności projektu. Tego rodzaju wytyczne są przydatne, ale nie są synonimem standardów projektowych. Zasadniczo przewodnik po stylu dokumentuje reguły stylu prezentacji, ale nie sprowadza się do poziomu szczegółowości niezbędnego do zapewnienia użytkownikowi rzeczywistej spójności operacyjnej. Przewodnik po stylach nie określa szczegółów nawigacyjnych i operacyjnych dla każdego ekranu, ani nie wskazuje, który przycisk służy do przejścia do przodu - potrzebujemy reguł aż do poziomu wyboru OK, Enter lub Kontynuuj dla nazw przycisków. Organizacje często chcą udokumentować zasady projektowania, zasadniczo w nadziei, że taki dokument powie projektantom, jak zrobić dobry projekt interfejsu. W rzeczywistości zasady projektowania nie uwzględniają szczegółów niezbędnych do zapewnienia spójności projektu. W każdym razie ludzie rzadko czytają tego rodzaju dokumenty. Zazwyczaj lepiej jest wydawać pieniądze na szkolenia niż na pisanie dokumentu dotyczącego zasad projektowania. Standardy projektowania interfejsów ustanawiają bardzo szczegółowe wymagania dotyczące wyglądu i działania ekranów. Kluczem do tych standardów jest pomysł typu ekranu, wzoru lub szablonu projektu ekranu wielokrotnego użytku.

Rodzaje standardów

Nie potrzebujesz innego standardu dla każdego systemu. Możesz stworzyć jeden standard, który obejmuje cały zakres aplikacji na danej platformie, np. przeglądarkę. Na przykład przeglądarka jest używana zarówno w witrynach publicznych, jak i prywatnych - ale to nie znaczy, że potrzebujesz różnych standardów dla każdego z tych środowisk. Formularz można zaprojektować z zestawem konwencji (takich jak wyświetlanie wymaganych pól), a te konwencje mogą być ładnie stosowane w szerokim zakresie systemów i środowisk. Jeśli jednak środowisko interaktywne jest inne, potrzebny będzie inny standard interfejsu. Na przykład interfejs przeglądarki ma inne konwencje niż gruby klient, aplikacja mobilna i system reagowania głosowego. Każdy z nich wymaga osobnego standardu. Standard przeglądarki można rozszerzyć, aby obejmował interakcje w przeglądarce na tabletach i smartfonach przy użyciu responsywnego projektu, ale wtedy potrzebujesz standardu przeglądarki, który obejmuje responsywny projekt. Nie potrzebujesz innego standardu dla każdego rodzaju aplikacji. Oczywiście mogą zdarzyć się przypadki, gdy masz bardzo różnych użytkowników i różne scenariusze między aplikacjami. Może się okazać, że masz naukowców korzystających z jednej aplikacji i uczniów szkół średnich korzystających z innej. Czy te dwie populacje potrzebują innego projektu formularzy wprowadzania danych? Naprawdę nie potrzebują różnych standardów. Możemy wybrać jedną nazwę dla Enter i zdecydować, czy po etykietach pól będzie dwukropek. Taką decyzję można bez trudu zastosować do obu tych populacji. W normie mogą występować pewne typy ekranów, które są odpowiednie dla naukowców, ale nie dla studentów. Na przykład skomplikowany widok drzewa może być nieco trudny do zrozumienia dla studentów, w takim przypadku po prostu nie używalibyśmy tego typu ekranu dla młodszej populacji.

Szablony projektu ekranu

Jeśli spojrzysz na dowolne środowisko sieciowe, znajdziesz ograniczoną liczbę typów stron, które odpowiadają za około 85% całkowitego czasu programowania. Niektóre z najbardziej popularnych typów stron to strony główne, formularze, kreatory i strony konserwacji bazy danych. Liczba typów stron nie jest nieskończona; może być potrzebnych łącznie 10–15 typów stron dla całego środowiska. W idealnym przypadku opracujesz szablony często używanych typów stron, a następnie zmodyfikujesz je, aby utworzyć określone wystąpienia, których potrzebujesz. Na przykład w formularzu zmieniałbyś nagłówki i etykiety pól, ale nie musiałbyś zmieniać nazwy przycisku Enter ani konwencji wyrównywania do lewej strony i wymaganego oznaczania pola. Utworzone szablony staną się podstawą standardów

opartych na szablonach; standardy te można opracować dla ekranów oprogramowania komputerowego oraz stron internetowych. Ten szablon odzwierciedla dobre praktyki projektowania, nawet w przypadku części interfejsu, które nie są standardowe, i zostaną dostosowane przez programistów podczas korzystania z tego konkretnego kreatora. Szablon powinien zawierać dołączoną dokumentację dotyczącą tego, kiedy należy użyć typu strony, zasady dotyczące znormalizowanych części strony, narzędzie do prototypowania (umożliwiające szybkie przekształcenie szablonu w indywidualną stronę lub ekran) oraz kod wielokrotnego użytku. Zamiast tworzyć każdą stronę od zera, programista może rozważyć zadanie użytkownika, a następnie wybrać stronę szablonu lub strony obsługujące ten przepływ zadań. W rezultacie może on pracować na wyższym poziomie zamiast na poziomie bardzo szczegółowym. Identyfikując typ potrzebnej strony i wybierając najlepszy szablon, deweloper może zdecydować, czy użyć menu, tabeli wyświetlania lub kreatora, a następnie skopiować konwencje dla typu strony. W razie potrzeby programista może utworzyć strony hybrydowe, które łączą wiele typów. Bez standardu projektowania programiści muszą inwestować czas w tworzenie wszystkiego, od nazwy każdego przycisku po funkcje nawigacyjne. Wybrane przez nich nazwy i funkcje często nie są ergonomiczne, a użytkownik musi spróbować zrozumieć znaczenie przycisków na każdej stronie. Problem ten powoduje, że standard projektowania musi być konkretny w odniesieniu do tego rodzaju detali. Szablony służą jako „DNA” dla wszystkich projektów, więc muszą stanowić przykład jakości projektu pod każdym względem. Jednocześnie musisz zidentyfikować i udokumentować te aspekty szablonu, które są w rzeczywistości standardami. Normy dzielą się na dwie kategorie: normy podstawowe i normy opcjonalne.

Podstawowe standardy to elementy, których musisz użyć, aby użyć danego typu strony. Obejmują one funkcje identyfikujące typ strony dla użytkownika oraz uniwersalne sposoby obsługi ekranu.

Standardy opcjonalne są nieco bardziej złożone, ale są wymagane, aby standardy działały. Są to elementy, które mogą, ale nie muszą być potrzebne. Na przykład na stronie wyszukiwania może być wymagany link do wyszukiwania zaawansowanego. Opcjonalny standard mówi, że jeśli nie potrzebujesz wyszukiwania zaawansowanego, możesz go pominąć. Jeśli potrzebujesz tej funkcji, musisz nazwać ją „Wyszukiwanie zaawansowane” i umieścić ją w spójnym miejscu na stronie. Reguły te należy udokumentować, aby programiści mogli wyszukać dowolny element i wiedzieć, co jest rzeczywiście wymagane.

Udoskonalenia technologii stosowania kodu wielokrotnego użytku i zarządzania treścią sprawiły, że koncepcja szablonu działa jeszcze lepiej. Technologie te ułatwiają korzystanie z modułów programu do obsługi danej funkcji na wielu stronach. Gdy istnieje zdefiniowany typ strony, programiści mogą łatwo napisać kod, który go obsługuje. Z kolei projektanci muszą wykonać jeszcze więcej pracy, jeśli chcą naruszać standard - muszą wejść do modułu wielokrotnego użytku i go edytować.

Wzory

Podjęcie do szablonów ekranów opisane w poprzedniej sekcji działa poprzez opisanie ogólnych ekranów, a następnie poproszenie projektantów o zmodyfikowanie tych ekranów o treści specyficzne dla zadania. Alternatywne podejście „wzorcowe” próbuje zapewnić mniejsze standardowe moduły - na przykład adres, kalendarz lub karuzelę - które można następnie połączyć w celu utworzenia ekranu. Chociaż ta praktyka projektowania jest z pewnością skuteczna, wiąże się z pewnym haczykiem. Organizacje, które tworzą pół tuzina powszechnie używanych wzorów, radzą sobie bardzo dobrze. Inne organizacje mogą jednak próbować tworzyć komponenty do obsługi prawie wszystkich potrzeb związanych z projektowaniem interfejsu. W większości przypadków odpowiada to setkom przedmiotów. Po pewnym czasie znalezienie wzoru, którego potrzebujesz, jest dość trudne, zwłaszcza

gdy rozwijasz więcej jego odmian, w wyniku czego wzory przestają być używane. Zalecamy ograniczenie biblioteki wzorów do kilkudziesięciu projektów, a nie setek.

Inne treści standardu projektowania

Chociaż szablony stron są podstawą dobrego standardu projektowania, potrzebne są również inne sekcje i materiały. Niektóre wymagania i problemy, takie jak te wymienione tutaj, powstają przy wszystkich typach stron:

- Projekty nagłówek i stopek
- Obsługa błędów (wyskakujące okienka, wbudowane komunikaty o błędach, osadzone komunikaty, obróbka grafiki i formaty treści komunikatów)
- Etykiety przycisków (wytyczne, takie jak „Użyj przycisku Dalej”, aby uzyskać następną stronę „i„ Nie używaj przycisków „Dalej”, „Kontynuuj”, „OK”, „W górę” lub „W dół”, aby uzyskać następną stronę .”)
- Uzasadnienie tekstu
- Wyrównanie etykiet i pól danych
- Formaty danych (takie jak adresy i numery telefonów)
- Czcionki
- Ograniczenia użycia kolorów

Oczywiście kwestie przewodnika po stylu i standardy projektowania w pewnym stopniu się pokrywają. W wielu przypadkach całą treść przewodnika po stylach można włączyć do sekcji ogólnych zasad normy projektowej.

Zakres standardów projektowych

Ważne jest, aby zwrócić uwagę na to, co nie jest uwzględnione w standardzie projektowania. Z wyjątkiem sytuacji, gdy istnieje potrzeba stworzenia jednolitego stylu i motywu, najlepiej pozostawić twórcom znaczną swobodę projektowania. Na przykład intranet może obejmować setki witryn, a wiele z nich będzie wymagało różnych motywów. Standard projektowania powinien zasadniczo uwzględniać tylko elementy krytyczne dla rozpoznania użytkownika i działania każdego typu strony lub ograniczeń niezbędnych do zapewnienia spójnego postrzegania marki. Ważne jest, aby nie mieszać uzasadnienia projektu z badaniami leżącymi u podstaw różnych decyzji w ramach standardu projektowania; stworzyłoby to niewykonalną ilość pracy i ogromną ilość informacji przy opracowywaniu standardów. Taka dokumentacja może przytłoczyć programistów i innych użytkowników standardów projektowania. Standard projektowania powinien opisywać tylko wyniki wszystkich tych badań. Pełne badania i uzasadnienie można zarchiwizować w książkach lub zbadać podczas szkolenia. Niektóre standardy projektowania sięgają tak daleko, że dokumentują środowisko okienkowe lub działanie przeglądarki. Naszym zdaniem marnowanie czasu na dokumentowanie środowisk, operacji i zakupionych obiektów, takich jak klienci poczty e-mail, a także wszystkiego, co zbudujesz tylko raz, jest stratą czasu. Na przykład standardy projektowania katalogu personelu nie są konieczne, ponieważ standardy te dotyczą tylko tej jednej aplikacji i są jednorazowe. O wiele bardziej wydajne jest po prostu opracowywanie specyfikacji i tworzenie katalogu zamiast pisanie standardu, który poprowadzi specyfikację. Innym problemem związanym z tym procesem standaryzacji jest specyfikacja podstawowych technologii i praktyk kodowania. Nie ma wątpliwości, że standardy techniczne są potrzebne, ale standardy projektowania określają wymagania dla warstwy prezentacji. Chociaż wymagania te należy dokładnie przeanalizować, aby zapewnić ich wdrożenie, nie ma powodu

uzależniać standardów warstwy prezentacji od technologii. Mądrze jest zakodować prezentację warstwy osobno. Rozsądne jest również utrzymywanie standardów dla oprogramowania pośredniego, baz danych i praktyk kodowania oddzielnie od standardów projektowych.

Standard projektowania interfejsu może obejmować pojedynczą aplikację lub pakiet aplikacji, pojedynczą witrynę internetową lub rodzinę witryn. Na przykład instytucja finansowa może mieć witrynę bankowości detalicznej, witrynę bankowości komercyjnej, witrynę maklerską i witrynę korporacyjną. Witryny te mogą mieć różne nagłówki i stopki. Różne przewodniki po stylach mogą dyktować różne kolory. Ale na końcu formularza wszystkie witryny powinny używać tego samego słowa, aby powiedzieć Enter, a nie odwoływać się do tej samej funkcji pod różnymi nazwami (np. Enter, Prześlij, OK, Kontynuuj, Idź). Jeden standard może obejmować całą rodzinę witryn, na przykład, że klienci z jednego miejsca na drugie widzą, że firma jest konsekwentna w swoich praktykach. Możliwe jest również posiadanie jednego standardowego projektu obejmującego publiczne strony internetowe, ekstranety. i intranet. Chociaż niektóre działania zapewnione w intranecie nigdy nie mogły być oferowane na potrzeby utrzymania publicznej bazy danych, na przykład - znaczną zaletą jest stosowanie tych samych konwencji projektowania interfejsu w wielu środowiskach, takich jak pojedyncze funkcje lub moduły treści. Na przykład obecne funkcje produktu muszą być widoczne dla pracowników marketingu, a także przedstawicieli obsługi klienta i dostawców, którzy muszą zobaczyć te funkcje. Jeśli standardy projektowania są spójne, tę stronę można udostępnić wszystkim użytkownikom. Możesz także opracować standardy działające w różnych systemach operacyjnych. Chociaż formanty formularza mogą nieco różnić się kształtem i stylem dla każdego systemu operacyjnego, większość konwencji można z powodzeniem uogólnić. Podczas gdy różnice w platformach sprzętowych wymusić pewne zmiany w projektach stron, musisz upewnić się, że użytkownik, który przypadkowo zastosuje niewłaściwą konwencję platformy, nie napotka żadnych poważnych problemów. Jeśli sprawisz, że klawisz Enter oznacza „podejmij działanie” w jednym środowisku, a „przejdź do następnego pola” w innym, na przykład sfrustrujesz użytkowników i popełnisz poważne błędy. Standardy projektowania mogą obejmować bardzo szeroki zakres zastosowań, ale jedynym miejscem, w którym zwykle nie mogą się rozciągać, są platformy i technologie. Na przykład standardu dla systemu reagowania głosowego nie można zastosować do projektowania stron internetowych. Standardowe skrypty działające w przypadku interakcji telefonicznych nie dotyczą sieci. Od tego momentu trudno jest opracować standard zarówno dla okien aplikacji, jak i witryn sieci Web, ponieważ oczekiwania użytkowników są różne dla każdej platformy. Dlatego potrzebujesz osobnych standardów, chociaż projekt strony, działanie i inne atrybuty powinny pozostać tak spójne i kompatybilne, jak to możliwe.

Wartość standardów projektowych

Standardy konstrukcyjne oszczędzają czas opracowywania. Na przykład, zamiast programistów spędzających godziny na nowo opracowywaniu decyzje projektowe, takie jak czy nazywać przycisk „Enter” czy „OK” i gdzie umieścić ten przycisk, mogą po prostu odwoływać się do standardów projektowych. Zapewnia to również, że wszyscy członkowie zespołu programistów mogą stosować się do tych samych wytycznych i zapewniają spójność stron aplikacji lub witryny. Standard projektowania pozwala również zaoszczędzić czas programowania, wspierając tworzenie kodu wielokrotnego użytku. Na przykład, jeśli zdefiniujesz jeden sposób działania strony wyszukiwania i listy, możesz utworzyć kod wielokrotnego użytku do obsługi tego projektu. Zastosowanie tego typu strony wymaga po prostu wprowadzenia zmian w kodzie podstawowym. Ta praktyka zmniejsza również potrzebę zapewnienia jakości, ponieważ kod wielokrotnego użytku został już debugowany. Standardy konstrukcyjne sprawiają, że aplikacje są bardziej użyteczne: ponieważ znaki są spójne, użytkownicy mogą uogólnić swoją wiedzę na temat działania jednego ekranu na wszystkich innych ekranach tego samego typu. Jeśli standard się

powiedzie, użytkownicy spojrzą na ekran i pomyślą: „Hej! Widziałem już takie ekrany ”. Następnie ekran działa w oczekiwany sposób. Ta spójność ma ogromną wartość, nawet jeśli projekty są nieco nieoptymalne lub idiosynkratyczne. Jednak projekty standardowe prawdopodobnie będą znacznie lepsze niż projekty ad hoc pod względem ergonomicznym. Projekty ad hoc są zazwyczaj tworzone przez osobę z ograniczonym doświadczeniem i ograniczonym czasem, podczas gdy standard reprezentuje najlepsze myślenie całego komitetu - w tym wysoce doświadczonych pracowników zajmujących się użytecznością. Ponadto, ponieważ decyzje tego komitetu opierają się na setkach projektów, członkowie komitetu zwykle pracują ciężiej nad każdą decyzją projektową.

Standardy konstrukcyjne również ułatwiają konserwację i aktualizacje. Na przykład opracowanie nowego suwaka DHTML może spowodować, że niektóre standardy wyświetlania grafiki staną się przestarzałe. Załóżmy, że ten suwak jest tak przekonujący, że wszystkie projekty naprawdę muszą zostać zmienione, aby z niego skorzystać. Ta zmiana wymaga uaktualnienia standardu, a następnie zmiany zastosowane w projektach w całej organizacji - dużo pracy. Bez standardu musisz skanować pustynię różnych projektów graficznych, rozważyć każdy z nich osobno, wymyślić każdy projekt, zakodować go, a następnie przetestować. Jednak w standardzie możesz przeglądać typy stron i znajdować miejsca, w których potrzebny jest suwak. Zmiany te można następnie systematycznie powielać na wszystkich typach stron - znacznie prostszy proces. Kilka innych niematerialnych zalet norm jest dość znaczących. W procesie projektowania opartym na standardach uwaga i kreatywność programistów zostaną przeniesione na bardziej produktywne obszary. Na przykład, zamiast martwić się o sposób wymyślenia innego rodzaju menu, mogą zastosować swoją kreatywność w zrozumieniu przepływu zadań użytkownika i wprowadzaniu ulepszeń; zamiast zmieniać nazwę przycisku OK, mogą znaleźć szybszy sposób na przetwarzanie roszczeń. Normy wspierają także tworzenie zunifikowanej marki - kluczowego elementu w publicznej witrynie internetowej lub prywatnej witrynie intranetowej. Standard może zapewnić stronie poczucie spójności, organizacji i niezawodności. Wielu klientów wprawia w zakłopotanie, gdy okazuje się, że projekty różnią się między modułami jednej aplikacji lub sekcjami witryny sieci Web. Natomiast spójne projekty tworzą pozytywne wrażenie - płynne wrażenia, które wspierają markę. Podczas gdy programiści mogą początkowo opierać się wdrożeniu standardu projektowego, konieczny jest taki standard, jeśli trzeba wykonać znaczną część prac rozwojowych. W rzeczywistości doświadczeni programiści coraz chętniej przyjmują standardy użyteczne. Zdają sobie sprawę, że standardy ułatwiają innym zasobom organizacji zorientowanej na projektowanie, aby pomóc im w projektowaniu stron lub ekranów umożliwiających użytkownikom skuteczne uruchamianie aplikacji.

Proces i koszt opracowania standardów

Opracowywanie standardów powinno mieć wysoki priorytet przy tworzeniu strategii i powinno być podejmowane na wczesnym etapie listy działań. Istnieją trzy sposoby uzyskania standardu projektowego: kup standard ogólny, dostosuj standard ogólny lub utwórz standard od zera. Jeśli masz małą firmę lub uproszczoną operację z typowymi potrzebami dotyczącymi interfejsu, warto zacząć od zakupionego standardowego standardu. Oczywiście w końcu będziesz musiał dodać konwencje dla swojego obszaru biznesowego, specjalne marki, konkretne potrzeby użytkowników itd., Ale gotowy produkt zapewni Twojej firmie przewagę. Możesz zacząć od małych elementów z dostosowaniami i stopniowo rozbudowywać standardowe elementy. Jeśli masz dużą firmę lub twoje środowisko ma wiele specjalnych potrzeb, potrzebujesz pełnego standardu projektowania, w tym dostosowanego zestawu rodzajów stron z konkretnymi wzorami odzwierciedlającymi twoje konwencje i potrzeby użytkownika, swoją markę (nie tylko kolorem i logo), oraz osobowość Twojej firmy, aż do stylu interakcji i układu strony. Zakupione standardy są dobrym punktem wyjścia do opracowania niestandardowego standardu, nawet dla dużej organizacji. Szybsze jest modyfikowanie standardu niż

tworzenie go od zera. Pełne dostosowanie standardowego standardu zajmuje zwykle od sześciu do ośmiu tygodni. W niektórych sytuacjach konieczne będzie utworzenie standardu od zera. Najbardziej typowym przypadkiem jest sytuacja, w której środowisko jest tak specyficzne, że nie można znaleźć standardowego standardu, który zdalnie odpowiadałby Twoim wymaganiom. Na przykład wprowadzenie nowej technologii interfejsu może oznaczać brak ogólnych standardów. Czasami kultura korporacyjna bardzo ceni wewnętrzne materiały. Jeśli zdecydujesz się stworzyć standardy projektowania od zera, pamiętaj, że może to być długi, bolesny proces z wieloma wyzwaniem. Wykonanie tego we właściwy sposób zajmie co najmniej trzy miesiące, a może nawet rok. Proces zwykle wymaga 180 000 USD na wsparcie konsultanta. Jeśli dostosowujesz standard lub tworzysz go od zera, prawdopodobnie musisz zastosować proces kierowany przez komitet z konsultantem ds. Użyteczności jako facylitatorem. Ta metoda rozpoczyna się od przeglądu strategii, obszarów biznesowych, aplikacji i witryn, które mają na celu określenie potrzebnych typów ekranów. Następnie konsultant projektuje dobry przykład każdego typu strony (prototypy te mogą być częściowo oparte na ekranach, a częściowo na zakupionym standardzie). Ten zestaw projektów wchodzi w skład komitetu. Komitet złożony z kluczowych liderów opiniotwórczych w organizacjach rozwojowych dokonuje przeglądu znaków de i decyduje, czy podejście do każdego rodzaju ekranu jest właściwe. To jest konkretny proces; komisja zasadniczo pytana jest: „Czy w ten sposób chcesz zrobić menu / formularz / kreator?”

Ostateczny standard opiera się na ich decyzjach. Proces dostosowywania standardowego standardu zajmuje zwykle od sześciu do ośmiu tygodni i kosztuje około 100 000 USD (w przypadku modyfikacji dostarczonych standardów, w tym opłat konsultanta). Jeśli jednak możesz podejmować własne decyzje projektowe bez tego poziomu ułatwień i wskazówek na wysokim poziomie, możesz zmniejszyć koszty o prawie połowę. Bez względu na to, z której metody korzystasz, oto jedna ważna rada: upewnij się, że wysiłek związany ze standardami nie wyczerpie się, zanim standard zostanie napisany. Czasami komitety cierpią z powodu niekończących się cykli iteracji podczas procesu tworzenia standardów. Po trwającym cały rok procesie norma może być w końcu kompletna, ale członkowie komitetu mogą być już tak zmęczeni procesem, że stracili motywację do wprowadzenia standardu w życie. W rzeczywistości spełnienie standardów to dopiero początek prawdziwego procesu. Ważne jest odpowiednie tempo. Bez względu na to, jaką metodę wybierzesz, aby stworzyć standard, upewnij się, że masz energię, wolę i zasoby, które trzeba wykonać przy jego wdrażaniu.

Rozpowszechnianie, wspieranie i egzekwowanie standardów

Przed zainwestowaniem w standard należy zaplanować jego rozpowszechnianie i wsparcie. Oznacza to szkolenie, konsultacje i egzekwowanie prawa. Mimo że standard projektowania może silnie wspierać kreatywność i poprawiać użyteczność aplikacji lub witryny internetowej, niechęć do standardów jest prawdziwa. Zatem, jeśli nie będziecie pracować nad ewangelizacją i przestrzeganiem tego standardu, nic się nie stanie po jego stworzeniu. Twoja inwestycja w jego rozwój zostanie utracona. Nie powinieneś nawet opracowywać standardu, o ile nie masz jasnego planu i budżetu na jego rozpowszechnianie i wsparcie. Napisanie standardu to dopiero początek procesu. W HFI od lat zdecydowanie kłócimy się o to, czy papierowy lub internetowy standard standardów jest lepszy. Dokument papierowy jest łatwiejszy do pracy pod pewnymi względami; deweloper używa już pełnego ekranu do prac projektowych, więc standard online wymaga przełączania między oknami. Jednak posiadanie papierowej wersji standardu wiąże się ze znacznymi kosztami - musi zostać wydrukowane i rozprowadzone. Wymagane będą aktualizacje, a wtedy trudno będzie stwierdzić, czy masz aktualną wersję. Coraz częściej kupowane standardy są dostarczane z materiałami online, takimi jak kod wielokrotnego użytku. Jeśli masz wersję online standardu, każdy ma do niej dostęp. Po zaktualizowaniu standardu wszyscy otrzymują jednocześnie nową wersję. Oczywiście upewnienie się, że każdy ma

standard, różni się bardzo od tego, czy wszyscy faktycznie go używają. Musisz wydostać się z tego słowa. Wysyłaj różnego rodzaju powiadomienia i zaznacz link do standardu na stronach intranetowych programisty. Niemniej jednak same wysiłki nie wystarczą, aby zapewnić właściwe stosowanie normy. Konieczne jest zapewnienie szkolenia na temat standardu. Szkolenie w zakresie standardów różni się w istotny sposób od szkolenia w zakresie ogólnych metod inżynierii użyteczności. Szkolenie w zakresie standardów musi sprzedawać programistom wartość standardu. Musi przekonać ich, że zamiast tłumić ich kreatywność, standard sprawi, że będą bardziej kreatywni, skuteczni i profesjonalni - że wciąż jest dużo miejsca na kreatywność dzięki standardom, ale o wyższej jakości i spójności, które poprawiają wzory. Szkolenie w zakresie standardów musi również pokazać ludziom, jak korzystać ze standardów projektowania. Oznacza to zrozumienie struktury samych standardów projektowych i sposobów znajdowania w nich rzeczy. Programiści muszą znać różne typy stron i umieć wybierać te, które pasują do danej sytuacji. Muszą także wiedzieć, jak korzystać z ogólnych zasad prezentacji. Cały ten materiał można zwykle przedstawić w klasie półdniowej. Zrobione dobrze, klasy te zwiększają akceptację standardów i uczą ludzi efektywnego działania w ich obrębie. Przygotowanie kodu wielokrotnego użytku to potężny sposób na wsparcie standardów. Często jeden standard jest implementowany w różnych środowiskach: na przykład twoje menu może zostać utworzone w Macromedia Dreamweaver i Microsoft FrontPage, a także przez staromodne kodery HTML pracujące w Notatniku Microsoft. Sensowne jest jednak wybranie głównych środowisk i utworzenie kodu wielokrotnego użytku jako konkretnego projektu. Może to oznaczać utworzenie szablonu dla każdego typu strony w środowisku przeglądarki. Proces programowania staje się wtedy szybszy, a programiści muszą ciężko pracować, aby złamać standard. Konserwacja jest również łatwiejsza, ponieważ wspólny kod leży u podstaw różnych stron. Alternatywnie projekty stron mogą być umieszczone w narzędziu do zarządzania treścią. Niezależnie od środowiska, wprowadzenie kodu wielokrotnego użytku pomoże przenieść standard do powszechnego użytku.

Wraz z rozpowszechnieniem standardu, wraz ze szkoleniami i narzędziami, które zapewniają wsparcie, programiści zaczną próbować stosować się do tego standardu. Czasami będą mieli nieporozumienia lub w inny sposób napotkają problemy podczas pracy ze standardem. Mogą myśleć, że wymagane są opcjonalne standardy, mogą nie rozumieć, której strony użyć do danego zadania użytkownika, lub nawet sądzić, że treść przykładów musi zostać skopiowana do projektów. Takie słabe wyniki mogą zagrozić całemu wysiłkowi normalizacyjnemu. Wyznacz jedną osobę lub zespół jako zasób do kontaktu w celu uzyskania pomocy. Najlepszym sposobem na obsadzenie tego stanowiska jest skorzystanie z pomocy kluczowych konsultantów wewnętrznych w centralnej organizacji ds. Użyteczności, którzy szybko odpowiedzą na często zadawane pytania. Jeśli jednak programista zmieni stronę, konsultanci wewnętrzni nie będą mieli odpowiedzi. W takim przypadku deweloper może być szczęśliwy, standard jest jednak podważany. Bez informacji zwrotnej dla dewelopera lub natychmiastowej informacji zwrotnej dla kadry kierowniczej następuje jedynie cicha analiza inwestycji w standardy, a ostatecznie słaba użyteczność samej aplikacji. Jedyna odpowiedź na ten rodzaj scenariusza jest pewnego rodzaju egzekwowaniem. Egzekwowanie standardów to gorący temat. Chociaż w praktyce może to być nieprzyjemne, wymagana jest pewna forma egzekwowania. Sztuką jest dopasowanie tego procesu do kultury korporacyjnej. W niektórych organizacjach ciężkie egzekwowanie jest naturalne i normalne. W innych środowiskach sam pomysł jest odrażający. W tym drugim przypadku nie nazywaj tej praktyki „egzekwowaniem”, ale przynajmniej przekaz informację zwrotną. Zweryfikuj projekty przez inżyniera ds. Użyteczności i zwróć uwagę deweloperów na określone miejsca, w których naruszają standardy. Najczęstszym, niepokojącym problemem jest ponowne wynalezienie typów stron. Programiści mogą na przykład próbować utworzyć nowy typ menu. Cykl recenzji takich elementów to czas wskazania standardowego menu i zasugerowania, że programiści używają zatwierdzonego typu strony, aby dopasować je do swoich potrzeb. W niektórych przypadkach wszystko, co możesz zrobić, to przekazać

opinię. W innych środowiskach możesz wymagać zmian, zgłaszając poziom zgodności kierownikowi programisty. Potrzeba wsparcia twojego standardu jest ciągłym wymogiem. W HFI często tworzyliśmy zespoły offshore, które skanują wszystkie ekrany pod kątem ergonomicznej jakości i zgodności ze standardami. Jest to opłacalny sposób na zapewnienie rutynowego stosowania standardów. Nawet po opracowaniu standardów będą one nadal wymagały uwagi. Standard jest żywym dokumentem. Będziesz musiał wprowadzić ulepszenia, dodać typy stron i wyjaśnić obszary, które otrzymują częste pytania konsultacyjne. Jest również prawdopodobne, że obszary, w których potrzebne są udoskonalenia, zostaną zwrócone na ciebie po uruchomieniu projektu pokazowego. To udoskonalenie doprowadzi do dalszych ulepszeń i większego wpisu od wszystkich użytkowników.

Podsumowanie

Wdrożenie standardów projektowania interfejsów powinno być priorytetem każdej poważnej strategii projektowania zorientowanej na użytkownika. Początkowe koszty tworzenia standardów mogą wydawać się wysokie, ale zwrot z inwestycji w zakresie brandingu, spójności, nawigacji, wydajności i oszczędności czasu wynikających z korzystania z opcji opartych na szablonach bardziej niż je kompensuje. Zyski te znacznie przewyższą wszelkie koszty początkowe. Pamiętaj, że spełnienie norm jest początkiem prawdziwego procesu, który wykorzystuje je do rzeczywistych prac projektowych UX. W następnym rozdziale opisano kroki do osiągnięcia udanego projektu pokazowego, który będzie również okazją do udoskonalenia standardów organizacji.

Standardowe profile użytkowników i modele ekosystemów

- ▶ Dlaczego znajomość użytkowników i ekosystemów jest tak ważna.
- ▶ Praca z różnymi poziomami wiedzy użytkownika.

Active .Konieczność wspólnego standardu.

- ▶ Modele statyczne w porównaniu do rosnących organicznie.

Jeśli poprosisz dobrego krawca o zrobienie garnituru, krawiec z pewnością poprosi cię o przyjsie na obszernie pomiary. Doświadczeni menedżerowie wiedzą, jak przekazać krawcowi dużą wskazówkę, aby upewnić się, że praca została wykonana z wielką starannością - jest to bardzo ważne. Oczywiście możesz stworzyć garnitur bez żadnych pomiarów. W końcu są wspólne cechy (większość z nas ma dwie ręce i dwie nogi). Rozwiązanie „jeden rozmiar dla wszystkich” rzadko jednak pochlebia i nie jest w stanie dopasować się do wszystkich. To samo dotyczy projektowania doświadczenia użytkownika. Niektóre funkcje są wspólne dla prawie wszystkich użytkowników. Na przykład większość użytkowników widzi kolor w sposób, w jaki postrzegają go ludzie. Mimo to możemy się spodziewać, że około 9% mężczyzn będzie miało słabość postrzegania kolorów i wiemy, że nałożenie czerwieni na czerń daje efekt zwany chromostereopsis (sprawiający, że obiekt wygląda trójwymiarowo). W ten sposób możemy projektować w oparciu o te ogólne zasady - ale niezbyt dobrze. Przed około 1995 r. Specjaliści od użyteczności koncentrowali się na projektowaniu interakcji człowiek-komputer. Aby zbudować takie skoncentrowane okna dialogowe, musieliśmy wiedzieć o populacji użytkowników, ich zadaniach i środowisku, w którym pracowali. To naprawdę wystarczyło, gdy pracowaliśmy z komputerem, który siedział na biurku i był używany przez jedną osobę w środowisku biurowe. Dziś oczywiście informatyka jest znacznie bardziej wszechobecna. Komputery są używane wszędzie i na wiele bardziej skomplikowanych i powiązanych ze sobą sposobów. Musimy teraz zastosować metody inspirowane etnograficznie, aby zrozumieć wielu różnych użytkowników (lub „aktorów” w terminologii etnograficznej), wchodzących w interakcje w różnych środowiskach, wykorzystujących różne artefakty (takie jak narzędzia, sztuka i urządzenia elektroniczne), w różnych scenariuszach. Utrudnia to „poznanie użytkownika” - ale sprawia, że taka wiedza jest znacznie bardziej krytyczna. Często jestem pytany, dlaczego Apple Computer odniósł tak duży sukces na iPhone, iPadzie i innych tego typu urządzeniach. Bez wątplenia te elementy są ładnie zaprojektowane. Apple stosuje również wiele metod perswazji (takich jak trzymanie ludzi w kolejce na zakupy nowych modeli). Ale głównym powodem sukcesu Apple jest to, że firma opracowała rozwiązanie ekosystemowe. To nie tylko sprzedaż smartfona lub tabletu; sprzedaje urządzenie, które pozwala ludziom uzyskać dostęp do materiałów w ogromnej witrynie z automatami sprzedającymi aplikacje i przejść do fizycznego sklepu, w którym Geniuses zapewnia wsparcie. W ten sam sposób Kindle Fire, który początkowo był niezręcznym tabletem, sprzedał miliony jednostek, ponieważ był portalem do środowiska Amazon.com. Dzisiaj niezbędna jest znajomość złożonego ekosystemu użytkownika. Jednak ekosystem ten jest duży, złożony i trudny do zrozumienia dla jednej osoby, a tym bardziej dogłębnie badań.

Najgorsza praktyka

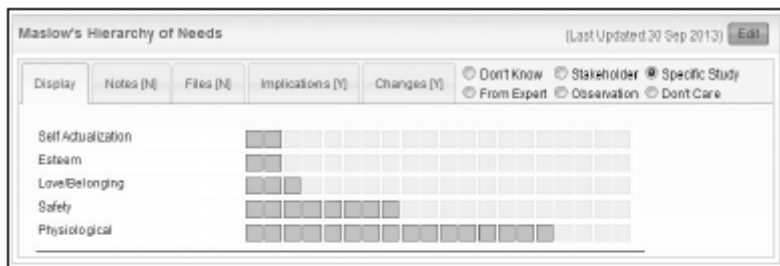
Niektórzy specjaliści od projektowania doświadczeń użytkowników są zmuszeni do projektowania bez dobrych danych o klientach. Wiele ma ograniczenia, ponieważ ich organizacja nie będzie inwestować w gromadzenie danych. Jest to szczególnie prawdziwe w przypadku operacji na morzu, gdzie koszty podróży stają się wygórowane. Niektórzy projektanci UX po prostu nie są odpowiednio przeszkoleni. Ale najgorsze są te, które myślą, że już wszystko wiedzą i nie muszą się więcej uczyć, aby wykonać swoją pracę projektową. We wszystkich przypadkach projektanci ci są w stanie stosować ogólne zasady, więc prace projektowe związane z wrażeniami użytkowników nie są pozbawione wartości.

Niestety powstałego projektu nie można dostosować do rzeczywistych potrzeb, przepływu pracy, czynników środowiskowych i perspektywy kulturowej użytkowników. Musisz znać swoich użytkowników. Oto kilka przykładów wyjaśniających, dlaczego jest to ważne z mojego własnego doświadczenia. Do HFI zwróciła się kiedyś firma produkująca wyroby medyczne, która miała średnio skomplikowane urządzenie, z powodzeniem stosowane w amerykańskich domach. Firma chciała przystosować urządzenie do sprzedaży w Indiach, Chinach i Brazylii. Zapytano, czy HFI może przetłumaczyć instrukcje dla tych nowych rynków. Wkrótce jednak firma zdała sobie sprawę, że te ekosystemy są różne i faktycznie wymagała zasadniczo odmiennego projektu. Początkowo zdziwiło go, że ciągłe zasilanie, czysta woda i kompetentni opiekunowie nie zawsze byli dostępni na nowych rynkach docelowych. Kiedyś zaprojektowałem stronę internetową, która twierdziła, że ma świetne bezpieczeństwo - szef organizacji wyśmiał hakerów, aby po prostu spróbowali dostać się na jego konto. Myślałem, że to genialny, przekonujący projekt, ale nasze badania szybko wykazały, że projekt przeraził lokalnych użytkowników. Zamiast przekonać ich do zaufania do witryny, bardziej przestraszyli mnie i mój projekt.

Przy innej okazji przeglądałem japońską stronę internetową i byłem całkiem pewien, że znalazłem poważną wadę. Użytkownik był nieustannie przesładowany pytaniami „Czy na pewno?”. Witryna zawierała niepotrzebnie szczegółowe instrukcje, które zawierały do pobrania plik PDF ze szczegółowym opisem każdego warzywa. Apala zwrócił jednak uwagę, że Japończycy unikają bardzo dużej niepewności. Poziom szczegółowości i obszerne instrukcje i weryfikacje działały dla użytkowników. Chcieli nawet numerów telefonów dyrektorów firmy. Nawet bardzo inteligentni i doświadczeni projektanci doświadczeń użytkowników wykonują kiepską pracę bez solidnych modeli populacji użytkowników i całego ekosystemu.

Szczupłe osobowości: „Jane ma 34 lata i ma kota”

Niektóre operacje projektowania związane z doświadczeniem użytkownika przebiegają tylko z „cienkimi postaciami”. Jeśli naprawdę rozumiesz grupę ludzi, zrozumiesz grupę pod względem wielu wymiarów i cech. Większość z nich najlepiej rozumieć jako dystrybucję danych. W dolnej części rysunku widzimy, że znaczna populacja koncentruje się na potrzebach fizjologicznych, bezpieczeństwa i miłości / przynależności. Jest to użyteczna informacja - ale tworząc osobowość, tworzysz jedną fikcyjną osobę (czasami kilka z nich). Jedna osoba musi reprezentować całą populację. Taka postać jest bardzo przydatna w dzieleniu się spostrzeżeniami ze szkieletami, ale profesjonalni eksperci od projektowania doświadczeń użytkowników powinni zawsze pracować z profilami użytkowników, a nie z personami. Ważne jest również uwzględnienie elementów społeczności użytkowników, które są ważne przy projektowaniu. W cienkiej postaci często otrzymujemy bardzo mało informacji o użytkowaniu. Jeśli powiedziano nam, że „Jane ma 34 lata i ma kota”, co wiemy, że możemy zastosować w projektowaniu? Możemy podejrzewać, że nasza populacja użytkowników koncentruje się na 34 roku życia, ale nie wiemy, czy obejmuje to dzieci czy seniorów. Również świadomość, że twoja populacja obejmuje dzieci lub seniorów, bardzo zmienia Twój projekt. Ponadto, chociaż posiadanie zwierząt domowych jest powracającym tematem u szczupłych osób, nie ma wpływu na projektowanie (z wyjątkiem kilku projektów związanych z zarządzaniem zwierzętami).



Osoba jakości

Nawet najbogatsze osoby mają problem z pominięciem spostrzeżeń uzyskanych z dystrybucji. Te dobre mogą być jednak szybkim sposobem, nawet dla profesjonalisty, na zrozumienie profilu użytkownika. Szczegółowy opis postaci zapewni rzeczywistą głębokość w obszarach mających znaczenie dla projektu. Dobra osobowość może również charakteryzować fikcyjnego użytkownika dzięki symulowanemu wywiadowi, a nawet modelowi DILO (Day In the Life Of, wymawiane jako „die-low”). Jakościowe osobowości są nieco przydatne i zaczynamy dostrzegać potencjał posiadania scentralizowanego standardowego zestawu. Te scentralizowane i znormalizowane osoby mogą zmniejszyć ilość gromadzonych danych, które zespoły muszą ukończyć. Przynajmniej zaczynają skracać czas powtarzania tych samych badań w kółko. Chociaż przydatne jest tworzenie standardowych osobowości, nie chcemy patrzeć na to jako podstawową inicjatywę w instytucjonalizacji praktyki projektowania doświadczeń użytkowników. Wiele organizacji czyni z nich swój pierwszy projekt, a na koniec mają po prostu zestaw fikcyjnych ludzi. Ktoś zawsze pyta, w jaki sposób wynik uzasadniał koszty rozwoju. To kłopotliwe pytanie, ponieważ te osoby nie zrobią nic, dopóki nie zostaną zastosowane. Ponadto osoby podejmujące decyzje w organizacji raczej nie rozumieją wydatków i czują się z nimi dobrze.

Najlepsza praktyka: praca z pełnymi ekosystemami

Dzisiejsze środowisko charakteryzuje się naprawdę wszechobecnym komputerem. Tworzymy aplikacje, które są używane w wielu złożonych środowiskach. Nie możemy już patrzeć tylko na jednego użytkownika obsługującego jedno urządzenie. Musimy projektować dla złożonych ekosystemów, które mają wiele typów użytkowników (lub „aktorów”), biorących udział w wielu scenariuszach, w wielu środowiskach, przy użyciu wielu artefaktów, i przy użyciu naszego oprogramowania. Musieliśmy nauczyć się stosować metody inspirowane etnograficznie, aby rozwinąć ten rodzaj zrozumienia. Oczywiście większość prawdziwych etnografów spędza miesiące lub lata obserwując kulturę, ale po prostu nie mamy tyle czasu. Mimo to możemy zebrać tego rodzaju powszechne zrozumienie w danym kontekście. Najlepszą praktyką w projektowaniu doświadczeń użytkowników jest praca na tych modelach ekosystemów i często projektowanie ofert dostosowujących się do tych ekosystemów. Każda organizacja ma szereg ekosystemów, z którymi zwykle współpracuje. Aby móc twierdzić, że naprawdę „znasz swojego klienta”, musisz mieć dobry model wszystkich głównych ekosystemów, na które celujesz

Standardowe profile użytkowników i ekosystemy

Szczupła osobowość zajmuje bardzo mało czasu, ale dostajesz to, za co płacisz (choć może to być lepsze niż nic). Natomiast poważny zespół projektowy zajmujący się obsługą użytkowników musi uzyskać solidne modele ekosystemów, których opracowanie może kosztować dużo. Już samo studiowanie jednego środowiska, takiego jak gabinet rentgenowski w szpitalu lub korzystanie z telefonów komórkowych przez tubylców cyfrowych ze średniego rynku w Nowym Jorku, może łatwo kosztować 250 000 USD. Teraz zastanów się, jak kierownictwo będzie chciało płacić ten rachunek za każdy projekt. Koszty szybko stają się wygórowane. Istnieje jednak rozwiązanie, które umożliwia pracę z dobrymi danymi przy jednoczesnym utrzymaniu kosztów badań na rozsądnym poziomie. Odpowiedzią na zarządzanie kosztami badań ekosystemów jest najpierw utrzymanie wspólnego standardu dla powszechnie adresowanych ekosystemów. Większość organizacji ma ograniczoną liczbę ekosystemów, do których się odnosi. Bank koncentruje się na oddziale, kliencie o wysokiej wartości netto, call center i tak dalej. Firma zajmująca się handlem elektronicznym może skupiać się na remontach domów, w których skład wchodzi właściciele domów, kontrahenci, rodziny i bankierzy. Firma medialna działa na ekosystemach osób dojeżdżających do pracy, prowadzących gospodarstwa domowe i kupujących reklamy. Może być tuzin różnych ekosystemów, które są ważne, ale ich liczba nie jest nieskończona. Z kolei możemy tworzyć standardowe modele ekosystemów na podstawie badań i stosować te ustalenia do różnych projektów przez lata. Koszt badań jest amortyzowany przez kilkadziesiąt programów, a teraz, gdy całkowity koszt badań wynosi 250 000 USD, wynosi 20 000 USD na każdy projekt, co jest dość łatwe do uzasadnienia. Gdy opracowujemy standardowe interfejsy użytkownika, zawsze zaczynamy od zestawu ogólnego, jeśli to możliwe. O wiele łatwiej jest edytować trzy ogólne interfejsy niż opracować te trzy standardy od zera. W ten sam sposób można uzyskać dużą korzyść z akwizycji badań podstawowych, które można następnie dostosować do konkretnego środowiska. Nabywając ogólny model ekosystemu dla swojej domeny, znacznie łatwiej będzie stworzyć model dla konkretnej organizacji. Możesz skoncentrować swoje wysiłki na tym, co czyni twoją sytuację wyjątkową, zamiast marnować czas na dokumentowanie powszechnej wiedzy.

Pozyskane obiekty ekosystemu można nawet łączyć, aby zapewnić bardziej wyrafinowane miejsce początkowe. Na przykład może być konieczne stworzenie ekosystemu opieki zdrowotnej dla Chin. Jeśli możesz uzyskać profile tylko dla amerykańskich użytkowników opieki zdrowotnej, być może będziesz w stanie połączyć tych amerykańskich użytkowników z chińskimi atrybutami kulturowymi i uzyskać przynajmniej ogólne miejsce początkowe, które będzie bliższe wiedzy o ekosystemie, której naprawdę potrzebujesz. Jeśli masz złożone potrzeby, ważne jest posiadanie modeli ekosystemów, do których można uzyskać dostęp za pomocą relacyjnej bazy danych. Jako przykład pomyślmy o firmie farmaceutycznej. Może być konieczne sprawdzenie wiedzy ekosystemu na temat korzystania przez chirurga z apteki szpitalnej. Być może nigdy nie było konkretnych badań koncentrujących się wyłącznie na tym obszarze, ale relacyjna baza danych może wyciągnąć całą wiedzę o ekosystemie zebraną z różnych badań, które miałyby zastosowanie. W ten sam sposób bank może potrzebować wiedzieć o korzystaniu z oddziałowego bankomatu przez klientów o wysokiej wartości netto. Jest mało prawdopodobne, aby konkretne badanie rozwiązało ten problem, ale może być wystarczająca liczba części, aby zebrać razem, aby uzyskać całkiem dobry pomysł na ten ekosystem. Być może zrozumienie to nie wystarczy do stworzenia projektu, ale przynajmniej może być wykorzystane jako miejsce rozpoczęcia bardziej ukierunkowanych badań. Na pierwszy rzut oka może wydawać się oczywiste, które ekosystemy będą miały znaczenie dla twojego środowiska. Bank chce wiedzieć o oddziałach; firma medialna dba o to, jak ludzie oglądają filmy. W rzeczywistości definicja ekosystemu szybko staje się bardzo złożona, ponieważ różne ekosystemy mogą być bardzo różne. Ekosystem gałęzi składa się z wiedzy o wszystkim wokół środowiska; ekosystem oglądania filmów wymaga wiedzy na temat całego scenariusza. W rzeczywistości ekosystemy mogą być skoncentrowane na prawie wszystkim. Być może

będziesz musiał wiedzieć wszystko o tym, jak używany jest dany projekt lub o tym, czego doświadcza użytkownik. Konieczne może być zapoznanie się z poprzednimi badaniami, wszystko wokół ukończonych projektów projektowych wysokiego poziomu lub wszystko wokół strategicznej potrzeby (np. Migracja klientów do kanałów cyfrowych lub ograniczenie połączeń do grupy wsparcia). A jeśli nie jest to wystarczająco skomplikowane, być może trzeba wiedzieć o kombinacjach. Na przykład możesz potrzebować wiedzieć o użytkowniku w środowisku (np. Chirurg w jej biurze) lub o wielu użytkownikach, korzystających z urządzenia, podczas realizacji scenariusza, w środowisku (np. Rodzina korzystająca z urządzeń mobilnych podczas oglądanie filmów w domu). Dzięki tym permutacjom możesz zobaczyć, dlaczego relacyjna baza danych jest prawie niezbędna do zarządzania wiedzą o ekosystemie.

Modele statyczne a organiczne

Nawet jeśli masz bardzo skoncentrowany biznes, nigdy tak naprawdę nie osiągniesz pełnego i ostatecznego zrozumienia swojego klienta. Standardowe modele ekosystemów zawsze będą wymagały rozbudowy. Dziś żyjemy w czasach, w których każdy ekosystem może ulec zmianie. Istnieją zmiany w technologii, więc na przykład może być konieczne zrozumienie, w jaki sposób pasuje technologia mobilna, komunikacja w bliskim polu lub urządzenia do noszenia. Ale technologia nie jest jedynym źródłem zmian. Są gwałtowne zmiany w zależności od klimatu i geopolityki oraz zmieniających się wartości i memów. Chociaż modele ekosystemów mogą być niezbędne i wydajne, nadal będziesz musiał inwestować w okresowe aktualizacje, aby nadążyć za zmianami w swojej dziedzinie. Istnieje również potrzeba ciągłego uzyskiwania głębszych i bardziej szczegółowych informacji. Uzyskanie takiego dogłębnego zrozumienia jest o wiele lepsze niż przeprowadzenie tych samych badań. Standardowe ekosystemy powinny zapewniać solidne fundamentalne modele, ale możesz chcieć przeprowadzić szczegółowe badania opinii klientów na temat korzystania z bankomatu. Badania te będą następnie musiały zostać dodane do istniejącego modelu ekosystemu. Przekonasz się również, że dobre badania ujawniają bardzo złożony i interesujący zestaw sił napędowych, przeszkód, przekonań i uczuć. Oprócz oczywistych oszczędności kosztów związanych ze wspólnym i standardowym modelem ekosystemu, warto jest pozwolić badaniom skupić się na bardziej wyrafinowanych kwestiach.

Podsumowanie

Każda organizacja powinna mieć standardowe, wspólne modele ekosystemów dla głównych domen użytkowników w swojej przestrzeni. Opracowanie takich modeli eliminuje potrzebę (i koszty) ponownego badania klientów. Co ważniejsze, pozwala inwestować w badania, które zapewniają głębsze i bardziej szczegółowe zrozumienie Twoich klientów. Możesz także amortyzować koszty badań w ciągu wielu lat rozwoju projektowania. W przypadku dużych organizacji ważne jest skomputeryzowanie tych modeli ekosystemów, aby mogły być stale ulepszone. Ponadto muszą mieć możliwości relacyjnej bazy danych dzięki czemu możesz wyciągnąć tylko wiedzę interesującą twój projekt

Narzędzia, szablony i narzędzia testujące

Jeśli rzucisz pracowników użyteczności do organizacji bez odpowiedniego sprzętu, będą oni powolni, nieefektywni i niepraktyczni w swoim podejściu.

- ▶ Uzyskaj odpowiednie narzędzia (np. Sprzęt laboratoryjny i oprogramowanie do prototypowania), szablony (np. Kwestionariusze wielokrotnego użytku) i urządzenia testujące. Te elementy stanowią niezbędny zestaw narzędzi - podstawową infrastrukturę do rutynowych prac związanych z użytecznością.
- ▶ Twój zestaw narzędzi może umożliwić projektantom użyteczności skuteczne uzupełnienie metodologii projektowania doświadczeń użytkownika. Aby określić potrzebny zestaw narzędzi, przejrzyj swoją metodologię.

Dobrze wyszkolony personel w pokoju bez papieru może zaprojektować źle wyszkolony personel wyposażony w najnowocześniejszy sprzęt. Podczas pobytu w Chinach zwiedziłem kiedyś placówkę testowania użyteczności za pół miliona dolarów. To było imponujące - bardzo zaawansowane. Później, w cichych rozmowach z personelem, stało się jasne, że zespół nie miał pojęcia, co zrobić z placówką. Mieli sprzęt, ale nie mieli oprogramowania do obsługi testów, ani metod ani umiejętności. Główna wartość udogodnień, narzędzi i szablonów wynika z oszczędności czasu. Zamiast tworzyć formularz testowy od zera za każdym razem, gdy potrzebny jest test, inżynier projektujący środowisko użytkownika może przyjąć istniejący formularz i zmodyfikować go pod kątem konkretnego testu klienta w około 20 minut. Dla porównania, tworzenie koncepcji i formularzy testu od zera może zająć dni, a nawet tygodnie. Oczywiście dobrze jest zatrudnić dobrych pracowników i zaopatrzyć ich w narzędzia, które mogą coś zmienić. W tej części opisano potrzebne narzędzia, przydatne szablony oraz narzędzia do testowania użyteczności, które pomogą Twojemu personelowi być najbardziej wydajnym i wydajnym. Oczywiście do czasu opublikowania tej książki niektóre z opisanych tutaj narzędzi i szablonów mogą być nieaktualne. Cały czas mają miejsce nowe wydarzenia. Na przykład możesz usłyszeć, że laboratoria testujące użyteczność niedawno przeszły od „marginalnie przydatnego w szczególnych okolicznościach” do bycia „praktyczną częścią prawie każdego testu”. Możesz też dowiedzieć się, że zdalne testowanie, które nie jest często używane dzisiaj, to staje się o wiele bardziej praktyczne, a zatem znacznie bardziej rozpowszechniony. Testy zdalne to testy użyteczności wykonywane na odległość; uczestnik i prowadzący nie są razem w pokoju (i mogą nawet nie znajdować się na tym samym kontynencie), ale prowadzący może monitorować to, co robi i mówi uczestnik. Niemodyfikowane testy zdalne to testy uruchamiane automatycznie. Uczestnik wchodzi w interakcję ze skryptowym programem, który zbiera dane dotyczące wydajności i odpowiedzi. Ponieważ zawartość zestawów narzędzi prawdopodobnie ulegnie zmianie, przydatne jest sceptyczne podejście do tych narzędzi - jeśli narzędzie tak naprawdę nie wpływa na projekt, wydaj budżet na testy użyteczności gdzie indziej

Wprowadzenie do Twojego zestawu narzędzi

Twoja metodologia wskazuje na udogodnienia, narzędzia i szablony. Na przykład, jeśli metodologia określa, że test brandingu ma miejsce w pewnym momencie, będziesz chciał mieć szablony kwestionariusze wielokrotnego użytku i standardowy szablon raportu końcowego. Jeśli zaktualizujesz swoją metodologię, może być konieczne zaktualizowanie odpowiednich narzędzi, szablonów i udogodnień. I odwrotnie, wprowadzenie nowych udogodnień, narzędzi i szablonów może doprowadzić do zmiany metodologii. Prototypowanie online stało się na przykład łatwiejsze, dlatego możesz przenieść go na wcześniejszy etap cyklu projektowania. Podobnie, ponieważ zdalne testowanie staje

się bardziej wykonalne i przydatne, możesz dodać go do swojej metodologii i opracować nowe narzędzia i szablony, które będą do niego pasować. Uważaj jednak na wprowadzanie tego rodzaju zmian: niektóre „niesamowite” przełomy nie są w rzeczywistości szczególnie przydatne. Zastanów się nad nowymi rozwiązaniami crowdsourcingowymi, które umożliwiają wielu osobom sprawdzenie Twojego projektu. Chociaż istnieją pewne znane zalety crowdsourcingu wspierającego innowacje, posiadanie dużej ilości szkieleatów poza kontekstem może nie być prawidłową metodologią. Poniższe sekcje dotyczą infrastruktury, którą powinieneś rozważyć w swojej firmie. Badają również scenariusze i priorytety dla każdego obiektu.

Urządzenia do testowania

W zależności od okoliczności, obiekty testowe mogą obejmować zarówno proste biuro, pokój hotelowy, jak i rozbudowane laboratorium testujące użyteczność. Oczywiście pełne laboratorium testujące użyteczność nie jest konieczne do przeprowadzenia testów użyteczności. Jeśli powierzchnia biurowa jest na wagę złota, do testowania można wykorzystać biuro jednego z członków zespołu ds. Użyteczności. W takim miejscu nie może być lustra w jedną stronę, specjalnego sprzętu ani nagrania wideo; zamiast tego możesz mieć tylko kilka krzesel, biurko i komputer. Wykwalifikowani pracownicy mogą jednak z powodzeniem tworzyć i przeprowadzać testy. Podobnie, całkiem dopuszczalne jest używanie sali konferencyjnej do przeprowadzania testów, ale bardzo ważne jest, aby pomieszczenie było dość ciche i wolne od zakłóceń wizualnych i słuchowych. Z tego powodu najlepiej jest nie używać obszarów roboczych uczestników do testowania. Można je tam obserwować, ale obszary robocze nie są dobrym miejscem do uruchamiania testów. Istnieje wiele powodów, dla których należy ustanowić formalne, dedykowane narzędzie do testowania użyteczności. W szczególności wyznaczenie miejsca do testowania świadczy o zaangażowaniu w testowanie w organizacji. Chociaż miło jest mieć pokój lub może apartament z tą etykietą, praktyczna wartość narzędzia do testowania użyteczności jest mniej znacząca niż deklaracja polityczna, którą wygłasza. Oczywiście obiekt staje się albatosem, jeśli nie jest regularnie używany - lub przekształca się w przestrzeń do przechowywania. Chociaż przeprowadzanie testów w szafach magazynowych może nadal dawać całkiem dobre wyniki, najlepiej jest mieć środowisko testowe, które sprawia, że uczestnicy i prowadzący czują się komfortowo i są ważni. Jeśli sprawisz, że test będzie przyjemnym doświadczeniem, uzyskasz dokładniejsze i bardziej kompletne wyniki. Jednocześnie nie chcesz, aby środowisko ewaluacyjne wydawało się zbyt formalne. Należy unikać obiektów, które wydają się imponujące i kliniczne. Inżynierowie użyteczności nazywają osoby, które z jakiegoś powodu biorą udział w testowaniu uczestników zamiast przedmiotów; nikt nie lubi czuć się jak sznur laboratoryjny! Ułatwienie testu jest bardzo wymagającą czynnością. To wymaga skupienia i jest trudne, jeśli nie niemożliwe, aby jedna osoba jednocześnie kontynuowała proces testowy, obserwowała niuanse wyników i rejestrowała dane. Nie ma dodatkowej energii ani czasu na powitanie uczestników, dostarczenie wstępnych formularzy i rozdanie rekompensaty po zakończeniu testu. W związku z tym bardzo przydatne jest dysponowanie dodatkowym personelem do obsługi tych funkcji. Na przykład profesjonalne ośrodki testujące mają personel pomocniczy. W niektórych przypadkach będziesz potrzebować obiektu oddzielonego geograficznie od swoich biur. Możesz zdecydować się na wykonywanie testów w kilku miastach z przerwami lub może być nawet konieczne częste przeprowadzanie testów w tych miastach. W tym scenariuszu sensowne jest ustanowienie relacji z placówką testową w każdej lokalizacji. Te obiekty testowe są na ogół skonfigurowane do badań marketingowych, ale działają dobrze do testowania użyteczności. Możliwe jest również korzystanie z sali konferencyjnej w hotelu, ale obiekty testowe są wyposażone w cenne udogodnienia, takie jak powitanie, lustro w jedną stronę, wbudowany dźwięk i wideo oraz zazwyczaj bardziej komfortową atmosferę. Niezależnie od tego, czy podpisujesz umowę z profesjonalnym zakładem testowym, czy

zbuduj własną przestrzeń testową, istnieje kilka innych zalet związanych z korzystaniem z profesjonalnego obiektu testowego w porównaniu do korzystania z prostej sali konferencyjnej do testowania użyteczności. Większość ludzi wie, kiedy masz lustro w jedną stronę, więc jeśli w twoim zakładzie jest takie, powinieneś o tym wiedzieć. Przy odpowiedniej odprawie lustro działa bardzo dobrze. Deweloperzy, właściciele firm oraz pracownicy marketingu i użyteczności mogą wejść na stronę i obserwować uczestników bez zakłócania testu. Mogą omówić to, co widzą i wysłać swoje pytania do prowadzącego test. Alternatywnie, zamiast lustro jednokierunkowego, możesz użyć kanałów wideo do sąsiednich pokoi, aby umożliwić innym obserwację bez zakłócania testu.

Nagrywanie sesji testowych

Nagrywanie sesji gromadzenia danych i testowania ma wartość. Profesjonalne urządzenia mają możliwość wideo, a nowe przenośne laboratoria obsługują wideo jako część ich oprogramowania. Można zastosować dwa rodzaje nagrywania. Jedną z powszechnych praktyk jest tworzenie pełnego nagrania sesji dla nagrania. Test składa się z taśmy ciągłej, która kończy się wieloma godzinami taśmy. Jeśli ktoś później powie: „Nie sądzę, aby użytkownik faktycznie to zrobił”, możesz zaoferować, że pozwoli mu zobaczyć odpowiednią część taśmy. W innych przypadkach znacznie krótsza taśma wyróżniająca jest usuwana z pełnych sesji nagraniowych. Ten edytowany film, trwający 5–10 minut, pokazuje kluczowe wyniki badań użyteczności za pomocą głosów i działań samych uczestników. Starannie wybrane przykłady na dobrze zredagowanych taśmach z podświetleń często mogą odpolitycznić wyniki testu użyteczności: odkrycie to nie jest już „opinia” testera, ale głos uczestnika. Taśmy z wyróżnieniami skutecznie przyciągają uwagę publiczności, gdy są używane jako część końcowej prezentacji (która z praktycznego punktu widzenia nie jest możliwa przy pełnym, niezredagowanym filmie z sesji). Jest to bardzo skuteczna praktyka - nie ma to jak pokazywanie wideo użytkowników w akcji. W przeszłości sesje nagraniowe były zbyt drogie, ale dostępny dziś sprzęt do obsługi „butów” sprawił, że koszt był znacznie bardziej rozsądny. Takie wyposażenie obejmuje kamerę telewizyjną, mikrofon, monitor i zdalny znacznik, aby ułatwić znalezienie interesujących segmentów taśmy. W rzeczywistości nie ma taśmy - wystarczy dysk twardy o dużej pojemności do zapisywania danych - więc znacznie łatwiej jest edytować i prezentować wyniki. Ta łatwość użycia w połączeniu z rozsądnym kosztem sprawia, że laboratorium na obuwie jest praktyczną alternatywą dla tradycyjnego sprzętu. Większość laboratoriów korzysta z aplikacji i sprzętu, które zwiększają efektywność edycji wideo. Dzięki tym nowym udogodnieniom możesz łatwo umieszczać fragmenty nagrania wideo w raporcie. Oprogramowanie laboratoryjne pozwala rejestrować mimikę użytkownika i aktywność na ekranie. Następnie możesz dodać szczegóły do raportów z wyraźnymi przypadkami działań i reakcji użytkownika. Kilka laboratoriów używa urządzenia do śledzenia wzroku, które identyfikuje, gdzie fiksuje się oko użytkownika. Z tego urządzenia można uzyskać wiele informacji. Na przykład możesz zobaczyć użytkowników skanujących stronę, ponieważ są zgubieni lub skanują obraz, ponieważ nie mogą stwierdzić, czy można go wybrać. Urządzenia do śledzenia wzroku są bardzo przydatne do celów badawczych. Na przykład badania wykazały, że ludzie zaczynają skanować w głównym obszarze strony internetowej i początkowo ignorują logo, zakładki i nawigację po lewej stronie, a oczy ludzi są najpierw przyciągane do obszarów, które mają nasycone kolory (czyste jasne kolory), ciemniejsze obszary i obszary złożoności wizualnej. Nie potrzebujesz urządzenia do śledzenia wzroku, aby przeprowadzić doskonały test użyteczności. Dobry facylitator może zobaczyć, gdzie szuka użytkownik i może dostarczyć bardzo podobne dane. Urządzenie do śledzenia wzroku jest drogie i wymaga czasu konfiguracji, więc prawdopodobnie nie będziesz go używać do rutynowych testów użyteczności. Może się jednak przydać w zdalnym teście użyteczności, ponieważ prowadzący nie będzie fizycznie obecny z uczestnikiem.

Narzędzia do modelowania i oprogramowanie

Większość ważnych prac związanych z użytecznością można zakończyć za pomocą prostego pakietu Microsoft Office i oprogramowania do pracy z grafiką. Może pomóc mieć pakiet schematów blokowych, ale dotyczy to całego potrzebnego oprogramowania. Musisz także mieć możliwość korzystania z edytora tekstu do dokumentowania spotkań i opisów oraz posiadania pewnego rodzaju narzędzia do tworzenia makiet ekranów i stron. Które narzędzie, którego używasz, nie jest tak ważne, jak upewnienie się, że pracownicy zajmujący się użytecznością czują się dobrze z tym narzędziem i nie rozpraszają się ani nie tracą czasu na pisanie „kodu”, aby makiety ekranu działały. Niektórzy ludzie wolą program graficzny, taki jak Adobe Photoshop, ale równie dobrze działa program Micro Power Point lub inne narzędzia do prezentacji. Niektórzy pracownicy zajmujący się użytecznością dysponują już narzędziami takimi jak Microsoft Visio. Bez względu na to, jakie narzędzie Twoi pracownicy wiedzą, jak się posługiwać, co pozwala im szybko tworzyć makiety ekranów i stron, jest najlepszym narzędziem do użycia. Zaawansowane narzędzia do modelowania mogą, ale nie muszą być konieczne. Dostępne oprogramowanie może pomóc w opracowaniu bardzo dużych przepływów zadań i modelowaniu ich zachowania. Przykładem tego typu oprogramowania jest Micro Saint (z Micro Analysis and Design, Inc.), który obsługuje modelowanie zadań. Oprogramowanie to zostało wykorzystane z powodzeniem w bardzo złożonych, krytycznych aplikacjach, szczególnie na arenie projektowania wojskowego (choć nie zostało jeszcze zastosowane w produkcji komercyjnych stron internetowych lub aplikacji). Dostępne są ograniczone narzędzia do modelowania do prac użyteczności. Możesz stworzyć własne. W HFI stworzyliśmy aplikację o nazwie Task Modeler - przede wszystkim specjalistyczny arkusz kalkulacyjny, który sumuje liczbę kliknięć, ruchów myszy i naciśnień klawiszy używanych do wykonania zadania. Korzystanie z tej aplikacji w grupie zadań reprezentatywnych dla pracy, która ma zostać wykonana na danym interfejsie, zapewnia dobrą wskazówkę, ile czasu zajmie ekspertowi korzystanie z oprogramowania. Takie dane są ważne, ponieważ mierząc szybkość, z jaką użytkownicy wykonują zadania podczas testu użyteczności, mierzysz ich szybkość podczas pierwszego użycia, a nie ich szybkość po rozszerzonym doświadczeniu z interfejsem. Podczas testu użytkownicy spędzają tylko minuty z oprogramowaniem, więc nie będą ekspertami w korzystaniu z interfejsu. Jednak w wielu przypadkach możesz projektować dla zaawansowanych użytkowników. Nie chcesz też popełniać klasycznej pomyłki przy projektowaniu oprogramowania lub aplikacji tylko do pierwszego użycia. Na przykład, chociaż wygląd menu, z którego nowicjusze mogą łatwo i szybko korzystać, jest początkowo znacznie lepszym wyborem niż używanie poleceń z klawiatury, polecenia są zwykle szybsze po ich nauczaniu się. Jeśli oprogramowanie ma być używane w pełnym wymiarze godzin, przejście do „łatwego” menu może być pomyłką za milion dolarów. Wiele firm zakupiło narzędzia do śledzenia stron internetowych oraz przekazywania opinii i statystyk dotyczących użytkownika. Niektóre z tych narzędzi podają informacje o użyteczności i są dobrym wyborem do przeprowadzania szybkich kontroli i weryfikacji. Na przykład niektóre narzędzia informują, czy brakuje znaczników tekstu alternatywnego (narzędzia ułatwień dostępu) lub czy długość linii jest długa. Uważaj jednak na narzędzia, które śledzą czasy pobierania strony, liczbę użytkowników, którzy kliknęli stronę lub ilość czasu spędzonego na stronie, niezależnie od innych informacji. Informacje te mogą być przydatne, ale mogą również wprowadzać w błąd. Dlaczego użytkownik spędził tylko 3 sekundy na stronie? Czy dlatego, że (1) strona jest źle zaprojektowana, (2) strona jest dobrze zaprojektowana, a użytkownik od razu otrzymał to, czego chciał, lub (3) strona przed bieżącą była źle zaprojektowana, tak że użytkownik kliknął zły link? Nie można ustalić tego uzasadnienia, czytając raport o tym, gdzie ludzie poszli i jak długo zostali. Nic nie zastąpi przeszkolonego specjalisty ds. użyteczności do oceny ekranu lub strony lub oglądania i interpretowania użytkowników wykonujących zadanie. Jeśli jesteś zaangażowany w strony internetowe, naprawdę powinieneś mieć silnik testowy A: B. To marzenie psychologa. Gdy byłem w szkole, przeprowadziliśmy eksperyment około 30 osób i cieszyliśmy się, że tyle testów udało się wykonać w ciągu jednego semestru. Dzięki testom A: B możesz przeprowadzić badanie porównawcze i (w przypadku dużej witryny) mieć 10 000 uczestników w ciągu godziny. Obiekt testowy A: B losowo

sortuje klientów według różnych wersji witryny, a następnie śledzi ich zachowanie, na przykład, ile kupują. To po prostu świetne narzędzie. Jednak, podobnie jak wszystkie narzędzia, testy A: B mają swoje ograniczenia. Testowany „przepis” ma kluczowe znaczenie. Jeśli nie przetestujesz dobrego pomysłu, nie ma możliwości, aby testy A: B magicznie zaleciły, co robić. Firmy, które w zbyt dużym stopniu polegają na tego typu testach, mogą myśleć, że wykonują świetną robotę, ale mogą być niekonkurencyjne, ponieważ ich projekty nie wprowadzają innowacji i mogą po prostu rozdrobnić dobre pomysły, które się nie łączą. Należy również pamiętać, że przy dużej liczbie uczestników tych badań łatwo jest wykazać istotne statystycznie różnice między projektami, które w rzeczywistości są tak małe, że są trywialne.

Techniki gromadzenia i testowania danych

Zbieranie i testowanie danych to jedne z najcenniejszych zadań, jakie może wykonać zespół projektowy zajmujący się użytkownikami. Ale zdanie „uruchom test użyteczności” jest ogólne. Nie ma jednego rodzaju testów, ale wiele różnych typów. Istnieją na przykład testy brandingu, wczesne testy prototypowania papieru dla projektu koncepcyjnego i późniejsze testy solidnych działających prototypów. Musisz wybrać typ testu potrzebny do tego, gdzie jesteś w procesie rozwoju i następnie utwórz odpowiedni typ kwestionariuszy testowych, aby je wesprzeć. Możesz zaoszczędzić dużo pieniędzy i czasu, opracowując początkowy zestaw pytań, a następnie dostosowując je odpowiednio do każdego testu. Definiowanie i tworzenie wstępnie zaprojektowanych szablonów może zaoszczędzić niezliczone godziny. Chociaż żaden szablon dla danego typu testu nie działa we wszystkich sytuacjach, z pewnością warto mieć szablon jako część infrastruktury. Niektóre przykładowe formularze szablonów obejmują te wymienione tutaj:

- Badanie przesiewowe jest niezbędnym kwestionariuszem służącym do wyboru uczestników badania. Może pomóc wyeliminować uczestników, którzy są zbyt wyrafinowani lub niedoświadczeni. W niektórych przypadkach można opracować szablon i używać go wielokrotnie dla każdego badania, które uzyska dostęp do tego rodzaju użytkowników, chociaż zazwyczaj szablon należy zmodyfikować dla każdego testu.
- Podczas przeprowadzania testów użyteczności potrzebne są rutynowe formularze do testowania użyteczności. Nie są ekscytujące, ale są bardzo potrzebne. Na przykład musisz mieć formularz świadomej zgody, aby uzyskać zgodę każdego uczestnika na udział. Bez tej formy naruszasz etykę w badaniach na ludziach i możesz zostać pozwany. Możesz także potrzebować formularzy demograficznych i formularzy do potwierdzenia odszkodowania.

Jak wspomniano, istnieje więcej niż jeden rodzaj testu użyteczności. Poniżej znajdują się opisy kilku testów. To, którego używasz, zależy od pytań, na które próbujesz odpowiedzieć.

- Testy postrzegania marki pozwalają zobaczyć, jak użytkownik postrzega bieżącą witrynę lub aplikację. Jedna wersja tego testu dotyczy jednego projektu; wariant testu może porównać twój projekt z projektami konkurencji lub wybrać najlepszy spośród sugerowanych projektów. Takie testy można przeprowadzić z projektami różnych grafików lub nawet różnych agencji. Niezależnie od scenariusza kwestionariusz dla tego testu musi być dostosowany, aby odzwierciedlał wartości marki docelowej firmy. Których szukasz, a których chcesz unikać: modne, ciepłe, przyjazne, wyrafinowane, „technicznie”? Musisz odpowiednio dostosować kwestionariusz.
- Jeśli zapytasz użytkowników, czy chcą danej funkcji, prawie zawsze mówią „tak”. Jeśli dasz im listę potencjalnych funkcji i poprosisz ich o ocenę, jak ważne są te wybory, ocenią większość funkcji jako bardzo ważne. Ale jeśli podasz użytkownikom listę możliwych funkcji i powiesz, że mogą mieć tylko

trzy, otrzymasz interesujące wyniki. Ten test, zwany funkcjonalnym testem istotności, jest świetnym sposobem na określenie względnej ważności funkcji.

- Test afordancji określa, czy użytkownicy mogą stwierdzić, co mogą wybrać na stronie. W tym teście po prostu dajesz użytkownikom wydrukowaną kopię strony i mówisz: „Zakreśl elementy, które według ciebie możesz wybrać, i kliknij”. Zobaczysz, czy istnieją elementy do wyboru, których użytkownicy nie mogą powiedzieć, że są do wyboru. Zobaczysz również, czy istnieją elementy, których nie można wybrać, co sprawia, że użytkownicy myślą, że mogą je wybrać.
- Testy „Myśl na głos” składają się z całej rodziny testów, w których użytkownik jest proszony o wykonanie szeregu zadań, które są przestrzegane. Użytkownicy proszeni są o czytanie na głos podczas pracy i mówienie prowadzącemu, co myślą. To świetny sposób na znalezienie problemów w projekcie. Możesz także oszacować, ile czasu zajmie użytkownikom wykonanie zadań.
- Test sortowania kart jest przydatną metodą, jeśli próbujesz dowiedzieć się, w jaki sposób użytkownicy kategoryzują tematy w witrynie lub aplikacji. W tego typu testach tworzysz stosy kart z jednym przedmiotem na każdej karcie, a następnie uczestnicy grupują karty w sposób, który ma dla nich sens. Oprogramowanie może pomóc w gromadzeniu i analizowaniu grup używanych przez różnych uczestników. Oprogramowanie wykorzystuje analizę skupień i daje wyniki, które mogą pokierować strukturą informacyjną projektu
- Chociaż test sortowania kart może pomóc w kierowaniu projektem, możesz użyć metody odwrotnego sortowania kart, aby sprawdzić, czy projekt zadziałał. Dzięki tego rodzaju testom dajesz uczestnikom listę przedmiotów i sprawdzasz, czy mogą dowiedzieć się, gdzie je znaleźć. Jeśli potrafią znaleźć przedmioty, struktura nawigacyjna jest czywista
- Subiektywne oceny to duża rodzina testów, które pozwalają użytkownikom opisać, co myślą o Twojej witrynie lub aplikacji. Rozkładają lub rozkładają postrzeganie użytkowników, aby ułatwić Ci śledzenie przyczyny problemów. Na przykład może się okazać, że ludzie uwielbiają kolory, ale czują, że strona jest bardzo wolna. Ustalenia te należy dokładnie rozważyć. Wielu użytkowników może powiedzieć, że chce wyszukiwarki, ale może to wskazywać na problem ze strukturą witryny. Stwierdzone pragnienie wyszukiwarki jest często tylko symptomem zagubienia się w złej strukturze nawigacyjnej.

Uwaga: Chociaż standardowe testy pomagają szybko przygotować test, każdy test potrzebuje własnego zestawu formularzy, takich jak formularze zgody na wideo, skrypty ułatwiające, instrukcje zadań i tak dalej.

Metody zaawansowane

Oprócz klasycznych analiz użyteczności, szereg metod analitycznych analizuje duży obraz, czyli ekosystem klienta. Niektóre z tych metod zostały zainspirowane badaniami etnograficznymi, takimi jak cieniowanie. W tym podejściu naukowcy po cichu śledzą i obserwują uczestników. Przy projektowaniu telefonu komórkowego do zastosowania w rozwijającej się gospodarce, na przykład, cieniowanie pozwala zauważyć potrzebę znacznie głośniejszych, odpornych na kurz urządzeń do obsługi warunków w pociągach. Inne metody pozwalają nam zbadać schemat emocjonalny użytkownika. Projektując pod kątem wpływu psychologicznego, chcemy mieć możliwość modelowania sterowników, bloków, przekonań i uczuć klienta. Im głębiej rozumiemy użytkownika, tym większy wpływ na konwersję mamy.

Specjalne potrzeby międzynarodowych testów

Testy międzynarodowe są znacznie trudniejsze do koordynowania i obejmują znacznie więcej niż tylko organizowanie obiektów i uczestników w wielu krajach oraz gromadzenie wielu mil lotniczych.

Procedury testowe nie działają międzykulturowo; dlatego międzynarodowe testy wymagają specjalnych możliwości i infrastruktury. Musisz poradzić sobie z problemami z tłumaczeniem i dostosować metodologię testowania w oparciu o różnice kulturowe. Na przykład w niektórych kulturach krytyka nie jest grzeczna, więc zwykle metody proszenia użytkowników o głośne myślenie w oczekiwaniu, że powiedzą, co według nich jest nie tak z produktem, mogą nie działać. Jeśli testujesz na arenie międzynarodowej, upewnij się, że masz wystarczająco dużo czasu, aby poradzić sobie z tymi różnymi i odmiennymi okolicznościami.

Rekrutacja uczestników wywiadów i testowanie

Testy użyteczności zazwyczaj wymagają mniejszej liczby uczestników niż badania marketingowe, ponieważ wyniki testów użyteczności są zwykle jakościowe, a nie statystycznie opisowe. W testach użyteczności nie próbujesz uogólniać swoich wyników ani szacować liczby lub odsetka osób, które odczuwają lub zareagują na produkt w określony sposób. Zamiast tego eksplorujesz. Próbujesz ustalić, czy występują problemy z użytecznością, jakie są, jeśli istnieją, i jak je rozwiązać. Robiąc to, próbujesz zagłębić się w psychologię swoich użytkowników. Wymaga to, aby testowani uczestnicy byli reprezentatywni dla docelowej populacji rzeczywistych użytkowników. Innymi słowy, musisz znaleźć reprezentatywnych użytkowników do gromadzenia danych i testowania użyteczności. Użytkownicy wewnętrzni, chociaż łatwo je znaleźć, zwykle nie są akceptowalnymi uczestnikami, ponieważ prawdopodobnie bardziej troszczą się o firmę niż prawdziwi użytkownicy. Uważają aplikację za wartość dodatkowego wysiłku i mogą wyolbrzymić jej wartość lub mogą nie oznaczać aspektów projektu, które czynią ją niepraktyczną. Są również zaznajomieni z wewnętrznym językiem, koncepcjami, postawą i nastawieniem firmy, a nawet mogą mieć inne wartości estetyczne i postrzeganie niż typowi użytkownicy końcowi. Jest jeden przypadek, w którym wykonanie testów z użytkownikami wewnętrznymi jest właściwe: jeśli faktycznie budujesz aplikację dla wewnętrznych pracowników. Pobieranie próbek jest zazwyczaj bardzo łatwym i nieformalnym procesem; członkowie personelu muszą po prostu zostać sprawdzeni i zaplanowani. Wiele firm zajmujących się badaniami rynku i testami użyteczności ma całą kadrę kontrolerów - pracowników biurowych, którzy dzwonią do list potencjalnych uczestników i zadają pytania zawarte w specjalnym kwestionariuszu (zwanym również screenerem, jak wspomniano wcześniej w tym rozdziale). Pracownicy korzystają z kwestionariusza, aby wybrać uczestników, którzy spełniają kryteria badania. Uczestnicy zazwyczaj otrzymują opłatę w wysokości od 100 do 200 USD każdy, w zależności od tego, jak surowe są wymagane kryteria dopasowania. Niektóre z tych obiektów testowych przechowują bazy danych potencjalnych uczestników. Może to być wygodne, ale listy mogą być nadużywane. (Niektóre osoby wydają się pracować w niepełnym wymiarze godzin poprzez uczestnictwo w studiach!) Możesz chcieć świeżej listy. Aby to osiągnąć, może być konieczne zapytanie firmy rekrutacyjnej o osoby w ich bazach danych. Możesz rozglądać się za bazami danych i rekruterami oraz określić, że uczestnicy nie mogli brać udziału w żadnych badaniach w ciągu ostatnich 12 miesięcy. Znalezienie tego rodzaju uczestników może być trudniejsze, co może spowodować, że rekrutacja będzie droższa. Jeśli potrzebujesz ogólnych uczestników - na przykład osób w wieku od 20 do 60 lat, które kupują towary z Internetu przynajmniej raz na 3 miesiące - znalezienie „świeżych” uczestników może być stosunkowo łatwe. Jeśli potrzebujesz ludzi, którzy pracują w centrum kopiowania, którzy nigdy nie korzystali z określonego rodzaju oprogramowania, zapłacisz więcej za tego rodzaju rekrutację. Przydatne jest nawiązanie relacji z firmami, które mogą pomóc w rekrutacji uczestników. Jeśli twoja grupa użytkowników składa się z obecnych klientów, może być możliwe opracowanie listy klientów i zlecenie pracownikom sprawdzania personelu pracy z tej listy. Może to być łatwiejsze i bardziej opłacalne niż korzystanie z firmy rekrutacyjnej. W niektórych przypadkach wewnętrzny personel może tymczasowo pracować jako osoby sprawdzające. Kosztuje to bardzo niewiele, chyba że musisz zatrudnić wewnętrzny personel, który będzie pracował jako pełnometrażowy pracownik przesiewowy. Korzystanie z wewnętrznych

przesiewaczy pozwala zaoszczędzić pieniądze na wynajęciu firmy doradczej zajmującej się przesiewaniem, ale wewnętrzne przesiewacze będą musiały zostać przeszkolone. Natomiast konsultanci ds. Użyteczności są już przeszkoleni i po prostu pobierają opłatę za projekt. W każdym razie sprawnie działający mechanizm pozyskiwania uczestników badania pomaga w dalszym rozwoju prac użyteczności - problemy z pozyskiwaniem uczestników są najczęstszym źródłem opóźnień w projektach użyteczności.

Cała seria dokumentów dostarczanych wynika z właściwej użyteczności pracy. Niektóre osoby podchodzą do użyteczności bez większego pojęcia produktów, myśląc, że po prostu studiując użytkownika, dobrze coś się stanie. To może być prawda - dobre rzeczy mogą się zdarzyć. Jednak sprawienie, by użyteczność działała wydajnie i powtarzalnie, wymaga zorganizowanego zestawu dostarczanych dokumentów. Produkty dostarczają wyraźnego ukierunkowania i zestawu kamieni milowych dla prac użyteczności. Tworzenie dobrych rezultatów wymaga czasu, ale oferują one szereg korzyści:

- Dokumentują, że kroki w metodyce zostały faktycznie zakończone.
- Umożliwiają komunikowanie pracy innym osobom - na przykład kluczowym interesariuszom i pracownikom ds. Rozwoju.
- Umożliwiają powtarzanie pracy i procesów.

Większość produktów wymaga kilku mniejszych produktów do stworzenia produktu końcowego. Ostatecznie mogą istnieć setki produktów do dostarczenia. Wyobraź sobie, że musisz stworzyć te elementy od zera dla każdego projektu, określając odpowiednią strukturę dokumentu i wymyślając styl prezentacji. Poziom inwestycji wymagany do osiągnięcia tego celu spowodowałby, że programy inżynierii użyteczności byłyby wygórowane zarówno pod względem kosztów, jak i czasu. Jeśli każde z 23 produktów wymienionych w tabeli 7-1 zajęło strukturalnie zaledwie 1/2 dnia, na przykład to zadanie zwiększy projekt o 11 1/2 dni.

Jeśli użyteczność ma być rutyną, niezbędne są standardowe produkty wielokrotnego użytku. Pomagają zorganizować projekt i oszczędzają cenny czas. Standardowe produkty ułatwiają także menedżerom sprawdzanie postępów projektu, ponieważ znają pełny zestaw produktów, których można się spodziewać. Wreszcie, użycie standardowych produktów ułatwia orientację i przegląd nieznanego projektu.

Podsumowanie

Wartość narzędzi, szablonów i udogodnień opisanych w tej części polega na ich możliwości zaoszczędzenia cennego czasu. Krytyczne jest jednak wybieranie elementów najbardziej odpowiednich do twoich wysiłków. Inwestowanie w coś nie jest rozsądne tylko dlatego, że jest to nowa technologia. Często powracaj do swojej strategii i pamiętaj, aby metodologia określała Twój zestaw narzędzi.

Szkolenie i certyfikacja

- ▶ Szkolenie to skuteczny sposób promowania projektowania doświadczeń użytkownika i zapewnienia, że kluczowi pracownicy mają wymagane umiejętności.
- ▶ Zapewnij szkolenie wiedzy, aby edukować większość pracowników na temat znaczenia procesu projektowania doświadczenia użytkownika. Możliwe jest przeszkolenie setek osób w ciągu zaledwie pół dnia.
- ▶ Zapewnij szkolenie umiejętności członkom personelu programistycznego, którzy będą wykonywać prace związane z projektowaniem interfejsu. Poinstruuuj ich, jak wykonywać prace projektowe związane z wrażeniami użytkowników podczas całego cyklu rozwoju. W ciągu 10–20 dni można szkolić dziesiątki osób.
- ▶ Zachęcaj najlepiej wyszkolonych pracowników do uzyskania certyfikatu.
- ▶ Użyj przykładowego planu treningowego w tym rozdziale jako podstawy własnego planu.

W procesie instytucjonalizacji szkolenie jest potężnym narzędziem wygodnym do wdrożenia. Siła szkolenia jest taka, że umożliwia personelowi dzielenie się spostrzeżeniami i dokonywanie zmian w perspektywie bez kosztów i potencjalnego zawstydzenia uczenia się podczas wykonywania rzeczywistej pracy nad projektem. Szkoła silnych uderzeń jest nędnym substytutem zorganizowanych, opartych na badaniach instrukcji. Zajęcia stanowią również portal do literatury przedmiotu. Tam są miliardy dolarów na badania w zakresie projektowania doświadczeń użytkowników, ale przeczytanie i przyswojenie odpowiedniego materiału może zająć całe życie do projektowania oprogramowania. Szkolenie na temat użyteczności, jak każde inne doświadczenie edukacyjne, rozprowadza literaturę w jej kluczowych spostrzeżeniach, zasadach, faktach i modelach. Jeśli rozpoczniesz proces instytucjonalizacji projektowania doświadczenia użytkownika bez szkolenia, wkrótce wrócisz do tworzenia projektu intuicyjnie lub metodą prób i błędów. W tej części opisano rodzaje dostępnych szkoleń i wyjaśniono, w jaki sposób można je dopasować do ogólnego programu. Omawia programy certyfikacyjne i przedstawia przykładowy program szkoleniowy, którego można użyć jako podstawy do planowania własnego programu. Przykłady w tym rozdziale pochodzą z HFI, ale wiele innych wykwalifikowanych firm i szkół zapewnia podobne klasy

Rodzaje szkolenia

Istnieją dwa różne rodzaje szkoleń: trening wiedzy i trening umiejętności. Podczas szkolenia wiedzy uczestnicy doceniają potrzebę inżynierii użyteczności, zrozumienie tego, co obejmuje projektowanie doświadczenia użytkownika, oraz umiejętność identyfikowania rodzajów zadań wymaganych w procesie projektowania zorientowanego na użytkownika. Nie uczą się wykonywać czynności programistycznych; jednak w trakcie szkolenia umiejętności uczestnicy uczą się, jak wykonywać rzeczywiste zadania związane z projektowaniem interfejsu użytkownika. Stażyści mogą ćwiczyć przeprowadzanie badań ekosystemu, szczegółowego przeglądu projektu lub testów użyteczności. Mogą potrzebować trochę coachingu, aby poczuć się komfortowo z zadaniem i dopracować swoje umiejętności, ale szkolenie umiejętności zapewni im podstawowe możliwości.

Szkolenie wiedzy

Szkolenie wiedzy w zakresie projektowania doświadczenia użytkownika nie musi długo trwać. Wystarczy jeden dzień szkolenia, aby przekazać znaczenie projektowania doświadczenia użytkownika i zakresu potrzebnych działań. Na przykład półdniowe szkolenie z wiedzy na temat użyteczności sieci może obejmować podstawy. Ponieważ trening wiedzy nie wymaga poziomu ścisłej interakcji i

mentoringu treningu umiejętności, duże klasy mogą być równie skuteczne jak mniejsze. Jest to szczególnie ważne, jeśli musisz przeszkolić wiele osób. Chociaż uczestnicy kursu nie będą gotowi do ukończenia prac projektowych zorientowanych na użytkownika po szkoleniu wiedzy, lepiej docenią jego znaczenie, a szerokie uznanie pomaga w pomyślnym wdrożeniu projektowania doświadczeń użytkownika. Najlepszym sposobem na zapewnienie pomyślnego wysiłku instytucjonalizacyjnego jest uzyskanie wsparcia organizacyjnego i akceptacji. Szkolenie w zakresie wiedzy bezpośrednio przekazuje wartość projektowania doświadczeń użytkownika i procesu projektowania zorientowanego na użytkownika oraz stanowi podstawę akceptacji w całej organizacji. Takie szkolenie nie musi identyfikować wszystkich potrzebnych czynności i umiejętności. Raczej koncentruje się na łączeniu z doświadczeniami ludzi i sprawieniu, aby zobaczyli, w jaki sposób projektowanie doświadczeń użytkowników jest niezbędnym narzędziem i może być kluczowym wyróżnikiem konkurencyjnym dla ich organizacji. Klasa szkolenia wiedzy jest bardzo wydajną, zorganizowaną i skoncentrowaną metodą przekazywania tego zrozumienia. Jeśli pracownicy nie przechodzą tego rodzaju szkolenia, personel projektujący doświadczenia użytkownika musi przekazać te same informacje i zrozumienie na zasadzie ad hoc. Wyjaśnienie tych informacji indywidualnie zajmuje dużo czasu i jest to nieefektywne i niepraktyczne. Klasa szkolenia z dobrą wiedzą identyfikuje ogólny proces projektowania zorientowanego na użytkownika i ilustruje wartość standardów, dobrą strukturę nawigacyjną i dobry szczegółowy projekt. Nie stara się zademonstrować wszystkich zasad projektowania i rekomendacji opartych na badaniach, ale wystarczy, aby zapewnić, że uczestnicy rozumieją, że projektowanie doświadczeń użytkowników jest nie tylko zdrowym rozsądkiem i nie należy do nich podchodzić z niczym innym niż profesjonalistą i systematyczne podejście. Trening wiedzy może pomóc w dokonaniu kluczowych zmian głęboko w psychice organizacji. Cały personel musi dowiedzieć się, w jaki sposób projektowanie doświadczeń użytkownika jest naprawdę sposobem na zmanifestowanie strategii opracowanej przez personel marketingowy. Każdy musi dowiedzieć się, w jaki sposób inżynierowie projektu UX dbają o to, by wartości marki znalazły odzwierciedlenie w projekcie. Szkolenie z wiedzy może rozwiać mity, takie jak pomysł, że inżynieria projektowania użytkowników jest sprzeczna z celami marketingowymi lub graficznymi. Szkolenie z wiedzy może pomóc przenieść organizację programistyczną z projektu opartego na opiniach i przesądach do systematycznej i naukowej praktyki.

Kto powinien otrzymać szkolenie z wiedzy?

Trzy grupy szczególnie korzystają z tego rodzaju szkoleń: kadra kierownicza, członkowie społeczności systemowej i nowi pracownicy. Menedżerowie korzystają ze szkolenia wiedzy, ponieważ chociaż nie muszą być w stanie przeprowadzić analizy zadania ani ukończyć wywiadów, muszą zrozumieć, na czym polega projektowanie doświadczenia użytkownika. Ci menedżerowie muszą podejmować świadome decyzje dotyczące finansowania i wspierać pracowników projektu zajmujących się doświadczeniem użytkowników, gdy trzeba dokonać trudnych wyborów. Bez udziału w tego typu szkoleniach wielu menedżerów nie rozumie w pełni doświadczenia użytkownika ani nie docenia jego znaczenia. Chociaż szkolenie wiedzy nie zawsze jest wystarczające, aby zaszczepić głębokie zaangażowanie na poziomie użyteczności, powinno mieć znaczący wpływ. W porównaniu do innych uczestników, kierownictwo w wielu przypadkach wymaga szkolenia, które jest krótsze, ma większą moc i jest bardziej specyficzne dla ich organizacji. Muszą zrozumieć kwestie związane z inwestycjami i zwrotem, a także wyzwania związane z zarządzaniem, o które zostaną poproszeni. Drugą grupą docelową jest społeczność systemowa. Na tym poziomie można znaleźć wielu różnych graczy, w tym właścicieli firm, menedżerów produktu, personel operacyjny, marketingowy, programistów i tak dalej. Różne organizacje mają różne rodzaje kluczowego personelu, więc twój program szkoleniowy powinien mieć na celu stworzenie podstawowej grupy ludzi, którzy uznają projektowanie doświadczenia użytkownika za główny cel. Niezależnie od tego, którą grupę docelową wybierzesz jako najważniejszą, wiedza musi przenikać całą organizację. Po osiągnięciu tego celu na każdym ważnym spotkaniu projektowym zawsze będzie kilka

osób, które będą oczekiwać, że projektowanie doświadczeń użytkowników będzie traktowane jako istotny czynnik sukcesu - systematycznie i naukowo. Ważne jest również, aby upewnić się, że nowi pracownicy są świadomi wartości projektowania interfejsu użytkownika. Wielu nowych pracowników może nie wiedzieć o projektowaniu UX, a szkolenie wiedzy gwarantuje, że rozumieją nacisk i znaczenie doświadczenia użytkownika w organizacji. Chociaż wszystkie te grupy muszą usłyszeć podobny komunikat, dobrym pomysłem jest dostosowanie prezentacji do potrzeb i sposobu myślenia każdej grupy.

Trening umiejętności

Gdyby testy użyteczności były jedyną rzeczą związaną ze szkoleniem umiejętności, szkolenie to byłoby proste, ale takie szkolenie obejmuje znacznie więcej niż tylko testowanie: szkolenie umiejętności musi zapewniać zdolność do uczestnictwa w całym cyklu rozwoju. Kluczowe inicjatywy związane z projektowaniem doświadczeń użytkowników muszą być realizowane na każdym etapie, a szkolenie to musi wspierać szereg działań, od strategicznego projektowania crosschannel, poprzez strukturę koncepcyjną, nawigację i szczegółowy projekt. Gdy spojrzysz na zakres tego, czego trzeba się nauczyć, trening umiejętności może wydawać się zniechęcający. W rzeczywistości jest to zniechęcające. Przejście przez program szkoleniowy stanowi podstawę, ale biorąc pod uwagę rzeczywiste ograniczenia, wyzwania i wymagania czasowe, potrzeba większości ludzi, aby stać się naprawdę kompetentnymi we wszystkich tych działaniach. Najlepsze wyniki zazwyczaj pochodzą ze wsparcia dla początkowego doświadczenia zawodowego. Wsparcie to może obejmować zaawansowane szkolenie lub program mentorski dotyczący doskonalenia umiejętności. Programy wsparcia można ukończyć przed rozpoczęciem rzeczywistych projektów lub włączyć je do udziału w projektach pokazowych. Ważne jest również, aby mieć pomoc następczą dla nowo przeszkolonego personelu. Nie ma znaczenia, że ludzie są oddani i zdeterminowani - po prostu nikt nie może zrobić wszystkiego za pierwszym razem. Tak jak istnieją programy pobytu dla lekarzy, tak istnieje potrzeba dalszego mentoringu dla nowo wyszkolonego personelu projektującego doświadczenia użytkowników.

Kto powinien zdobyć szkolenie w zakresie umiejętności?

Podczas gdy wszyscy pracownicy korzystają ze szkolenia wiedzy, ci, którzy faktycznie wykonują prace związane z projektowaniem doświadczeń użytkowników, wymagają szkolenia umiejętności. Ponadto niektórzy menedżerowie muszą być w stanie dokładnie ocenić jakość projektów i proces projektowania, co również wymaga zaawansowanego poziomu szkolenia. Chociaż kierownictwo może nie projektować ekranów, musi zrozumieć proces, filozofię i reguły projektowania, aby móc ocenić i wesprzeć personel projektowy UX. Wspaniale jest mieć menedżerów z bardzo doświadczonym doświadczeniem w zakresie użyteczności, ale bardziej prawdopodobne jest, że projektowanie doświadczeń użytkowników będzie nowe w grupie zarządzającej. Dla menedżerów, którzy nie mieli dużego doświadczenia, wystarczy kilka dni pogłębionego szkolenia poza kursem wiedzy. Zarówno małe, jak i duże organizacje potrzebują tego samego rodzaju szkoleń, ale różnią się one pod względem liczby osób, które należy przeszkolić. Ponadto duże organizacje muszą szkolić pracowników w zakresie szczególnych wymagań pracy w dojrzałej organizacji zorientowanej na procesy. Obejmuje to na przykład stosowanie standardów i narzędzi zarządzania wiedzą. Osoby, które ściśle współpracują z pracownikami projektującymi doświadczenia użytkowników w zakresie zadań związanych z użytkownikami, które wspierają projektowanie interfejsu, skorzystają z kilkudniowego szkolenia umiejętności. Na przykład personel marketingowy musi nadać kierunek strategiczny i brandingowy, personel techniczny musi wspierać wdrożenie projektu, graficy muszą tworzyć zdjęcia, a analitycy biznesowi muszą wziąć pod uwagę funkcjonalność i reguły biznesowe. Przedstawiciele użytkowników mogą zapewniać wgląd i organizować gromadzenie danych z użytkownikami i innymi osobami może działać w funkcyjnych rolach otaczających działania związane z użytecznością. Dzięki dokładniejszemu

zrozumieniu procesu projektowania, wszyscy ci pracownicy będą w pełni pomocni, wspierający i świadomi znaczenia użyteczności. Przydatne jest wybranie kilku z tych osób i poddanie ich temu samemu szkoleniu, które przechodzi personel zajmujący się projektowaniem doświadczeń użytkowników. Mimo że nie będą w rzeczywistości wykonywać zadań projektowych, będą w pełni rozumieli, co inżynierowie UX starają się osiągnąć, i będą skuteczniej z nimi współpracować. Niektórzy pracownicy IT i programiści mogą być poważnie zaangażowani w projektowanie interfejsów. Mogą nie być oddanymi pracownikami zajmującymi się projektowaniem doświadczeń użytkowników, ale często organizacja nie ma wystarczającej liczby specjalistów, aby wykonać wszystkie prace projektowe zorientowane na użytkownika. W takim przypadku członkowie personelu mogą zostać poproszeni o wykonanie zadań inżynierii użyteczności. W przypadku projektów o niższym budżecie lub w mniejszych firmach mogą one być zmuszone do samodzielnej obsługi całego projektu lub przynajmniej z ograniczonym wsparciem. Osoby te potrzebują około pięciu dni szkolenia, które zapewni praktyczne umiejętności w zakresie projektowania zorientowanego na użytkownika, w tym projektowania i analizy zorientowanej na użytkownika, struktur interfejsu użytkownika, szczegółowego projektowania użyteczności i testowania użytkownika. Niektórzy pracownicy stają się oddanymi pracownikami zajmującymi się projektowaniem interfejsów użytkownika i spędzają większość czasu pracy na kwestiach związanych z użytecznością. Mogą nie mieć dyplomów w tej dziedzinie, ale zwykle bardzo się troszczą, mają doświadczenie w branży i posiadają umiejętności polityczne. Osoby te potrzebują solidnego zestawu praktycznych umiejętności szkoleniowych. Podstawa miesięcznego szkolenia jest zwykle uzasadniona, a ci oddani pracownicy zajmujący się projektowaniem doświadczeń użytkowników powinni odbywać stałe szkolenia mentorskie i okresowe co roku.

Certyfikacja

Możesz rozważyć certyfikację członków personelu, którzy zostali przeszkoleni na poziomie zawodowym. Posiadanie certyfikowanego przeszkolonego personelu pomaga wzbudzić w nich zaufanie; współpracownicy będą częściej oceniać swoje spostrzeżenia i decyzje, wiedząc, że członkowie personelu, którzy wydają rekomendacje, mają solidne podstawy w terenie. Istnieją różne poziomy certyfikacji w dziedzinie użyteczności. Istnieje na przykład certyfikacja stopnia uniwersyteckiego. Kilka uniwersytetów i szkół wyższych oferuje obecnie stopnie naukowe na poziomie humanistycznym, a niektóre z nich są specjalnie zaprojektowane pod kątem użyteczności i interfejsu. Inne uczelnie nie mogą oferować dyplomu, ale raczej łączą kursy, aby uzyskać certyfikat. Nie jest to jednak to samo, co certyfikacja; pokazuje tylko, że dana osoba wzięła udział w kursach. Human Factors and Ergonomics Society wydzieliło organ certyfikujący zwany Board of Certification in Professional Ergonomics. Organ ten przyznaje certyfikat ogólnej inżynierii czynników ludzkich zwany Certyfikowanym Specjalistą Ergonomistą (CPE) lub, zgodnie z wyborem kandydata, Certyfikowanym Human Factors Professional (CHFP) lub Certified User Experience Professional (CUXP). Ten dokładny i praktyczny program certyfikacji nie koncentruje się wyłącznie na projektowaniu oprogramowania, ale obejmuje całą gamę praktyki inżynierii czynników ludzkich, od samochodów i systemów broni po produkty konsumenckie i sterowanie elektrownią. W ciągu ostatnich 10 lat kilka firm rozpoczęło branżowe programy certyfikacji, aby wypełnić lukę między dyplomem ukończenia studiów a zaledwie kilkoma kursami. Na przykład HFI oferuje program Certified Usability Analyst (CUA). Ten program certyfikacji opiera się na teście skoncentrowanym na zagadnieniach związanych z użytecznością oprogramowania. Ten dość wymagający test mierzy zrozumienie danej osoby zorientowane na użytkownika zasady projektowania i inżynierii użyteczności. Nie testuje zdolności do pracy w grupach ani nawet bezpośrednio sprawdza umiejętności projektowych, ale potwierdza, że wnioskodawca zna wiele podejść do ponownych poszukiwań, a także szeroki zakres zasad i metod specyficznych dla użyteczności oprogramowania. Test konstruowano systematycznie z analizą pozycji z różnych populacji testowych. Jest dostępny dla wszystkich i nie wymaga od uczestnika ukończenia kursów HFI. Od początku programu certyfikowano

ponad 4000 CUA. Istnieje również zaawansowana certyfikacja HFI o nazwie Certified User Experience Analyst (CXA). Ten certyfikat można uzyskać dopiero po uzyskaniu CUA i obejmuje strategię doświadczenia użytkownika, innowacje, inżynier perswazji i pracę w ramach dojrzałej praktyki.

Typowy plan treningowy

Każda firma ma swoje własne priorytety szkoleniowe i limity budżetowe. Jeśli pracujesz w dużej firmie, możesz zaoferować każdą klasę wewnątrznie swoim ludziom. Jeśli pracujesz w małej firmie, lepszym rozwiązaniem może być wystanie kilku osób na kurs publiczny.

Konferencje

Poza podstawowymi szkoleniami z zakresu wiedzy i umiejętności ważne jest, aby personel ds. Użyteczności był zawsze na bieżąco w terenie. W tej dziedzinie pojawiają się ciągle nowe pomysły i spostrzeżenia, a nowe metody i technologie są stale rozwijane. Jeśli Twoja firma nie gromadzi i nie rozpowszechnia tych informacji, nie skorzystasz z obecnych najlepszych praktyk. W tej dziedzinie odbywają się dwie krytyczne konferencje, z których każda dostarcza informacji, które będą cenne dla twoich projektów. Każda osoba z głównego zespołu ds. Użyteczności powinna uczestniczyć w co najmniej jednej konferencji rocznie. Każda konferencja jest inna pod względem wielkości konferencji, rodzajów osób biorących udział i rodzajów oferowanych sesji. Odwiedź ich strony internetowe, aby zobaczyć, jak wygląda każda konferencja.

- Specjalna grupa interesu ds. Interfejsów komputerowo-ludzkich Stowarzyszenia Maszyn Komputerowych (SIGCHI) ([www.acm.org / sigchi /](http://www.acm.org/sigchi/))
- The Usability Professionals Association (www.upassoc.org)

Podsumowanie

Uczynienie szkolenia integralną częścią wysiłków instytucjonalizacyjnych nie tylko pomaga edukować pracowników, ale także zapewnia nieoceniony poziom stałego konsensusu i wsparcia. Szkolenie jest jednym z najbardziej efektywnych dostępnych zasobów w celu zwiększenia wiedzy, umiejętności, entuzjazmu i zaangażowania Twojej organizacji w tym samym czasie. Następny rozdział przedstawia podstawowe elementy metodologii projektowania zorientowanej na użytkownika

Zarządzanie wiedzą

Operations Operacje projektowania na dużą skalę różnią się od małych. Kluczową różnicą jest wymóg zarządzania wiedzą.

Konwencjonalne podejścia do zarządzania wiedzą są związane z przytłaczającymi problemami.

- ▶ Dobre zarządzanie wiedzą wymaga obiektowego projektowania interfejsu użytkownika.
- ▶ Powiązania mają decydujące znaczenie dla uzyskania dostępu do treści projektu dotyczących doświadczenia użytkownika.
- ▶ Wykorzystanie wiedzy projektowej o doświadczeniu przemysłowym i istniejące narzędzie do zarządzania stanowi wyzwanie.

Istnieje kwantowa różnica między robieniem projektowania doświadczenia użytkownika w małej grupie na małą skalę a podejściem do niego z poważnym, dobrze wyposażonym zespołem i / lub w całym przedsiębiorstwie. Jednym z produktów ubocznych większej inwestycji UX jest gwałtowny wzrost obciążenia pracą, oparty na rosnącym uznaniu wartości projektów projektowania doświadczeń użytkowników. Gdy podchodzisz do projektowania doświadczeń użytkownika w tradycyjny, mały sposób, każdy projekt jest reprezentowany przez zestaw dokumentów - to znaczy tworzysz pokazy slajdów i dokumenty Word. Na początku może się wydawać, że wszystko idzie dobrze. Ale za wcześnie masz terabajty materiałów. Wszystko, co chcesz wiedzieć, zostaje skutecznie utracone w czarnej dziurze systemu zarządzania dokumentami. Na przykład możesz mieć 40 projektów, które dotyczą grupy użytkowników „Digital Native”. Jeśli chcesz zebrać to, co wiadomo o cyfrowych tubylcach, przeszukasz je, ale tylko tam odkryjesz to setki dokumentów do przejrzania. Znajdziesz dokumenty z projektu koncentrujące się na cyfrowych tubylcach - z których wiele jest peryferyjnych, zawierających być może samorodek informacji o tej grupie użytkowników. Tak trudno jest odczytać wszystkie dokumenty, że większość zespołów ponownie przeprowadza badania. Oczywiście możesz utworzyć specjalny plik dla Digital Natives i zachować tam zawartość - ale prace projektowe związane z wrażeniami użytkowników nie dotyczą tylko profili użytkowników. Chodzi o użytkowników i scenariusze, środowiska i artefakty, potrzeby, metody, standardy, projekty i projekty. Być może będziesz musiał wiedzieć wszystko o środowisku, takim jak oddział banku, lub możesz wiedzieć o artefakcie, takim jak myjka do oczu w laboratorium. (Nazywamy każdy z tych elementów obiektem UX.) Ponadto często trzeba patrzeć na przedmioty oparte na powiązaniach - i prawie wszystkie z nich są w jakiś sposób powiązane. Dzięki zespołowi projektowemu zajmującemu się małymi użytkownikami wiedza o użytkownikach, scenariuszach, środowiskach i innych obiektach UX jest przechowywana jako wspólne zrozumienie w zespole. Tak, utrata członka zespołu jest poważną porażką, ale przy zaledwie pół tuzinie ludzi skupionych na ograniczonej domenie pamięć organizacyjna zwykle nie jest zbyt trudna do utrzymania. Możesz zapisać metody i standardy w folderach fizycznych lub elektronicznych. Jeśli zespół chce wiedzieć coś na podstawie powiązań, na przykład jakie metody zostały już zastosowane w danej grupie użytkowników, ktoś prawdopodobnie pamięta. Jeśli chcą dowiedzieć się, które aplikacje zastosowały dany standard, muszą po prostu przeskanować kilkanaście różnych systemów. Organizacja może rozdzielić operację projektowania doświadczenia użytkownika na kilka małych zespołów, z których każdy koncentruje się na jednej domenie. Prawdziwe wyzwania pojawiają się wtedy, gdy spojrzymy na metody i standardy stosowane w całej organizacji. Jest to rzadka organizacja, która ma naprawdę izolowane domeny: wiedza o domenach jest tak cenna, że rozwój organizacji prawie zawsze będzie oparty na wzajemnie powiązanych kanałach i obszarach biznesowych. W związku z tym nie ma dobrego sposobu na podzielenie pracy projektowej użytkownika na małe, wyciszone zespoły robocze bez nakładania się - ani często nie ma uzasadnienia biznesowego, aby to zrobić. Twoje operacje w

bankowości detalicznej i komercyjnej mogą być od siebie dość dyskretne, a domeny prywatne i biznesowe mogą nakładać się jedynie w niewielkim stopniu (np. Właściciele firm mają konta osobiste, których oczekują od konwencji podobnych do swoich kont biznesowych). Gdy jednak Twoje operacje bankowości detalicznej i komercyjnej wzrosną do poziomu wymagającego co najmniej 50 specjalistów w dziedzinie projektowania dla każdej domeny, znacznie przekroczysz łatwo zarządzany mały zespół - ten, który utrzymywał całą tę wiedzę w głowie ich biurka.

Dlaczego konwencjonalne zarządzanie wiedzą kończy się niepowodzeniem?

Poświęćmy chwilę na omówienie głównych metod używanych przez konwencjonalne repozytoria do zarządzania dostępem do ich terabajtów cennych danych. Oczywiście wszystkie repozytoria pozwalają autorowi umieszczać metatagi na każdym dokumencie. Na przykład możesz utworzyć raport na temat średnich klientów i zamożnych klientów korzystających z urządzeń mobilnych, w domu, w oddziałach i podczas dojazdów do pracy. W takim przypadku wszystkie wyrazy zapisane kursywą mogą przejść do metatagu. Następnie możesz łatwo znaleźć tylko te dokumenty, które dotyczą klientów ze średniego rynku korzystających z urządzeń mobilnych. W pewnym stopniu może to być przydatne. Niemniej jednak wyszukiwanie nie da pełnego obrazu wszystkiego, co wiadomo na temat użytkowników ze średniego rynku lub korzystania z urządzeń mobilnych. Zamiast tego pokazuje tylko dokumenty, które odnoszą się zarówno do użytkowników ze średniego rynku, jak i do korzystania z urządzeń mobilnych. Jednak do twoich celów może być konieczne uzyskanie dostępu do treści elastycznego badania na temat emocji użytkowników rynku średniego reagujących na sytuacje sprzedaży pod wysokim ciśnieniem lub wglądu ekosystemu w użycie urządzenia mobilnego w sytuacjach awaryjnych. Innym problemem związanym z meta-tagami jest to, że są one bardzo zależne od staranności praktyków przy ich konfigurowaniu. Aby znaleźć potrzebną treść, musisz skorzystać z wyszukiwania słów kluczowych, które wyszukują odpowiednie dokumenty, ale także dostarczają mnóstwo nietrafnych trafień. Strategia, którą wypróbowało wiele zespołów, polega na skonfigurowaniu struktury folderów i zapisywaniu dokumentów na podstawie tej taksonomii. Możesz na przykład utworzyć zestaw folderów wokół różnych typów obiektów UX. Możesz mieć na przykład folder metod i folder standardów. Ale co się dzieje, gdy trzeba zobaczyć wszystkie projekty, które wykorzystały daną metodę? Co się stanie, jeśli chcesz zobaczyć tylko te scenariusze użytkowników ze średniego rynku, które mają miejsce w danym środowisku? Gdy masz mały zespół i garść dokumentów, to podejście taksonomiczne działa dobrze. Gdy zaczniesz projektować interfejs użytkownika na skalę przemysłową, zakończy się on katastrofą.

Koszt awarii

Większość operacji projektowania na dużą skalę jest podobna do złotych rybek: kończą się one na trzy sekundy pamięci. W rezultacie nowe badania zlecane są badanym obszarom. W HFI często zdarza się, że duża firma zwraca się do nas z dwoma lub trzema prośbami o drogie międzynarodowe badania. Każde badanie jest w zasadzie takie samo; wnioski pochodzą po prostu od osobnych, nieskoordynowanych zespołów. Koszt duplikatów badań jest wysoki, ponieważ poważne badanie ekosystemu kosztuje co najmniej 250 000 USD. Ale to nie jest największy koszt. Naprawdę katastrofalne koszty są ponoszone przez podejmowanie decyzji projektowych bez siły wiedzy, którą organizacja mogłaby zastosować - prowadząc do nieoptymalnych strategii, pominiętych innowacji i nieoptymalnych projektów. Rozważ wycenę organizacji. Dla wielu firm prawdziwą wartością firmy jest to, jak dobrze zna swoich klientów. W dzisiejszym środowisku biznesowym organizacja nie może już polegać na pamięci kulturowej zespołu, wspominając o pracy w terenie lub realizacji projektów dla segmentów klientów. Siła robocza zmierza w kierunku krótszej kadencji w organizacjach i większej liczby wolnych strzelców. W związku z tym możliwości projektowania interfejsu użytkownika muszą być bardziej zorganizowane i zrównoważone. Rezultatem obiektowego UX jest model klienta, kluczowa własność intelektualna.

Obiektowy UX

Przemysł oprogramowania przeszedł kilka dekad temu przejście w kierunku programowania obiektowego. Początkowo programy były pisane w jednym płaskim pliku. Ten plik został pomieszany przez połączenia z algorytmami i danymi. Dzisiaj żaden programista nie użyłby tej metody. Zamiast tego programiści piszą moduły kodu dla zadań dyskretnych, a następnie wywołują te moduły wielokrotnie, aby zoptymalizować ponowne użycie. W ten sam sposób dziedzina projektowania interfejsu użytkownika zaczyna przechodzić na projektowanie obiektowe. Zamiast wykonywać całą pracę w „płaskim pliku”, dokumencie lub pokazie slajdów, zespoły UX tworzą osobne obiekty, a następnie „wywołują” te obiekty w dokumentach. Aby zobaczyć, jak to działa, rozważ usługę oprogramowania UX Enterprise oferowaną przez HFI. Aby działać poprawnie, zespół projektowy zajmujący się użytkownikami musi pracować nad obiektem, a następnie, podobnie jak podczas programowania, specjalista wywołuje obiekt w razie potrzeby. W ten sposób powiązania są wstawiane do dokumentów. Oczywiście możliwe są różne typy obiektów - użytkownicy, scenariusze, środowiska i artefakty, projekty, projekty, metody i standardy oraz różnego rodzaju szkolenia i badania. Struktura każdego typu obiektu jest inna i do pewnego stopnia obiekty muszą być dostosowane do dziedziny organizacji

Specjaliści nie zaczynają od zera

Jedną wielką zaletą podejścia „projekt po obiekcie” jest możliwość kopiowania obiektów i edytowania ich, w przeciwieństwie do tworzenia wszystkiego od zera. Po co pisać metodologię, skoro można ją skopiować i edytować? Tworząc profile użytkowników, znajdujemy najbliższe dopasowanie, jakie możemy, a następnie edytujemy. Na przykład możemy wziąć amerykański profil chirurga i zaimportować japoński wymiar kulturowy. Nie ma wątpliwości, że możesz być o wiele bardziej produktywny, opierając się na poprzednich pracach. Na stronie www.uxmarketplace.com można znaleźć otwarty rynek na kupno i sprzedaż wszystkich rodzajów obiektów UX

Powiązania

Gdy zespół rozpocznie pracę nad wspólnym zestawem obiektów, zamiast płaskich plików dokumentów i pokazów slajdów, cena chmura obiektów będzie stale rosła. Ale aby ten zestaw obiektów był przydatny, zespół musi być sposobem na wykorzystanie połączeń między obiektami do przeglądania danych. Na przykład może być konieczne znalezienie:

- Projekty, które wykonały testy użyteczności dla danego profilu użytkownika
- Scenariusze ukończone przez użytkownika w danym środowisku
- Scenariusze, które mają określoną potrzebę (lub problem)
- Projekty, które stosują dany standard

Jedynym sposobem na identyfikację tych podzbiorów obiektów jest przechowywanie obiektów w relacyjnej bazie danych i aby utworzyć powiązania w możliwie bezbolesny sposób. Dzięki relacyjnej bazie danych, która umożliwia dostęp do chmury obiektów UX, możesz gromadzić i wyświetlać cały ekosystem. Dzisiaj widok ekosystemu ma kluczowe znaczenie, ponieważ musimy projektować dla wielu aktorów, w złożonych środowiskach, z wbudowanymi i wszechobecnymi kanałami cyfrowymi. Ale co definiuje ekosystem z punktu widzenia struktury danych? Praktycy rysują wykresy ekosystemów, ale wykresy mają różne centra zainteresowania. Mogą na przykład pokazywać ekosystem wokół ucznia lub mogą składać się z ekosystemu wokół urządzenia mobilnego. Mogą również przedstawiać ekosystem w danym środowisku lub w pojedynczym scenariuszu. Mogą nawet zilustrować ekosystem potrzeby lub wyzwania strategicznego (np. Wszystko związane z przeniesieniem klientów do kanału cyfrowego).

Biorąc pod uwagę wiele możliwości, musimy być w stanie pozwolić praktykującemu zidentyfikować punkt skupienia modelu ekosystemu, a następnie pozwolić systemowi połączyć obiekty otaczające główny punkt skupienia.

Podsumowanie

Jeśli Twoja operacja będzie większa niż mały, zespół od pięciu do sześciu praktykujących, powinieneś rozważyć pracę w strukturze zorientowanej obiektowo. Oznacza to przełamanie nawyku umieszczania wszystkiego w pokazach slajdów. Oznacza to także posiadanie zestawu narzędzi, który obsługuje projektowanie obiektowe zorientowane na użytkownika. Rezultatem będzie wkrótce cenna chmura wiedzy na temat podstawowej własności intelektualnej klientów, która również wzmocni zespół projektantów do spraw obsługi użytkowników, będzie bardziej zrównoważony i bardziej wartościowy. Przejście od programistów kodujących w plikach płaskich i obiektowych programowanie zajęło około dekady. Przejście na obiektowe UX również stanowi wyzwanie. Widzieliśmy poważne przeszkody w utrwalaniu nawyków, wzorów i zainteresowań. Biorąc pod uwagę tę rzeczywistość, nie należy oczekiwać użycia narzędzia i natychmiastowej zmiany sposobu, w jaki funkcjonują praktycy projektowania.

Organizacja

Ponieważ świat biznesu lepiej rozumie i ceni UX, zdobycie mistrzostwa wykonawczego staje się coraz łatwiejsze. Infrastrukturę można kupić i dostosować. Faza Organizacji - po stronie ludzi - stawia czoła najpoważniejszym wyzwaniom związanym z instytucjonalizacją UX. Nikt nie chce scenariusza, w którym dyrektor chce doskonałej obsługi klienta i pieniędzy zainwestowanych w infrastrukturę UX, ale stwierdza, że nie ma ludzi, którzy mogliby faktycznie wykonać tę pracę. Równie problematyczne byłoby, gdyby inne osoby w organizacji nie włączały do swoich projektów zespołu ds. Obsługi użytkowników. W części III najpierw zajmiemy się zarządzaniem, czyli tym, w jaki sposób zapewniamy kontrolę nad procesem UX, faktyczne wykonywanie pracy związanej z doświadczeniem użytkowników oraz dojrzwianie procesu instytucjonalizacji. Zbyt łatwo jest odsunąć na bok zespół UX lub wezwać go tylko wtedy, gdy jest za późno, aby skorzystać z ich wiedzy specjalistycznej. Zespoły UX mogą również z czasem ulegać degradacji i podróżować wstecz na drodze do pełnej instytucjonalizacji. Niektóre organizacje mają niską jakość projektowania po prostu dlatego, że struktura organizacyjna jest nieodpowiednia. Dobry proces UX jest bardziej zaangażowany niż posiadanie zespołu zajmującego się użytkownikami. Zespół musi zgłosić się do właściwej części organizacji - ważne jest, aby miały odpowiednią strukturę i role. Tylko w ten sposób można wspierać infrastrukturę UX i skutecznie realizować projekty. Przekonasz się, że w Twojej organizacji istnieje duże zapotrzebowanie na pracę z doświadczeniem użytkowników. Ale to fantastyczne, że można to zrobić bez wystarczającej liczby praktyków UX! Niedawno rozmawiałem z dużą firmą technologiczną. Podwajało to wielkość ich zespołu, co dawało firmie około 1,2% osób potrzebnych do wykonania pracy. Przypomniałem tej firmie, że nie ma substytutu dla wyszkolonych praktyków. Dzięki odpowiednim możliwościom praca nad UX może iść do przodu. Wstępne projekty prezentacyjne stają się programami na dużą skalę, które występują rutynowo. Produkowane są wysokiej jakości projekty. Można stworzyć wyjątkowe projekty. Ale prawdziwą miarą sukcesu i dojrzałości jest to, że projektowanie zorientowane na użytkownika staje się rutynową częścią organizacji.

Zarządzanie

► Zwróć uwagę na zarządzanie; to prawdopodobnie będzie twoje największe wyzwanie.

Poznaj kulturę swojej organizacji i usuń przeszkody w koncentracji na kliencie.

► Utwórz mem, który współgra z imperatywami Twojej organizacji.

Przeciwdziałaj efektowi Dunninga-Krugera podczas szkolenia.

► Projektuj procesy, które zamykają pętlę, aby być mistrzem wykonawczym i widać, czy inicjatywa UX działa poprawnie.

Dzisiaj rzadko występuje poważny problem z mistrzostwami wykonawczymi. Kierownictwo jest wystarczająco informowane, aby poznać wartość poważnej operacji projektowania interfejsu użytkownika. Pomagają zaplanować strategię budowania możliwości projektowania doświadczeń użytkowników w organizacji, finansowania programu i usuwania przeszkód politycznych, które mogą utrudniać jego ewolucję. Infrastruktura zapewniająca dobre wrażenia użytkownika rzadko stanowi obecnie problem. Możesz kupić spójny zestaw metod, standardów i narzędzi. Dostosowanie ich do twoich unikalnych potrzeb nie jest trudne. Jednak ryzyko związane z wdrożeniem projektu interfejsu użytkownika pozostaje w obszarze zarządzania. Najwyższe kierownictwo najwyraźniej wymaga doskonałej jakości obsługi; ci menedżerowie proszą o światowej klasy praktyki. Ale zbyt często praktyki te nie są wdrażane lub są wdrażane niekonsekwentnie - to znaczy w niektórych procesach organizacji

istnieje pewien stopień doświadczenia użytkownika, czasem w zależności od charyzmy liderów projektowania doświadczeń użytkowników. Jak to się stało? Co możesz z tym zrobić?

Problem z korzeniami rządów

Projektowanie interfejsu użytkownika jest dość proste. Jest to praktyka oparta na polu badań i najlepszych praktyk - ale stanowi także głęboką zmianę w sposobie projektowania. Organizacje zaczynają od sposobu, w jaki wszystko się załatwia. Tak jak istnieje ustalony proces i ustalona realia władzy politycznej, tak istnieje ustalony nacisk na projektowanie (myśl technologia, proces, zarządzanie produktem lub fiat wykonawczy). Zmiana tej rzeczywistości na proces skoncentrowany na kliencie i koncentracja nierzadko oznacza wypieranie się z lat kultury organizacyjnej. Dokonanie takiej zmiany zajmuje dużo rozpędu. Nawet po dokonaniu takiej zmiany procesy mają tendencję do powracania do swojej starej konfiguracji: oderwij się na chwilę od procesu projektowania - po prostu mrugnij - a okaże się, że wszyscy powrócili do konfiguracji nie zorientowanej na użytkownika. HFI niedawno współpracowało z bankiem, który ma długą historię zarządzania procesami projektowania, skomplikowane przez personel biznesowy wprowadzający pomysły projektowe w nieco przypadkowy i kapryśny sposób. Zespół HFI spędził 18 miesięcy na programie pokazowym. Opracowaliśmy bardzo zaawansowaną strategię UX, a następnie solidny i sprawdzony projekt strukturalny. Po zaledwie kilku tygodniach wróciłem i stwierdziłem, że szczegółowy projekt został zaplanowany - ale proces planowania obejmował tylko analityków biznesowych, a firma wróciła do podejścia zorientowanego na proces. Zamiast projektować ekrany pasujące do projektu strukturalnego, pracownicy banku wybierali procesy na podstawie analizy funkcjonalnej i planowali zaprojektować każdy z nich osobno. Jeśli to zrobisz, projektujesz płatności cykliczne osobno - i tworzysz interfejs, w którym płatności cykliczne są opcją menu. Rzeczywistość jest taka, że klienci nie myślą o płatności cyklicznej, ale raczej postrzegają ją jako jeden z rodzajów „płatności”. Zespół rzucił 18 miesięcy projektowania przez okno w trakcie procesu planowania. Musieliśmy to złapać, wyedytować je i przerobić projekt. Wraz z bezwładnością starego procesu, własne interesy mogą również udaremnić przejście do procesu skoncentrowanego na użytkowniku. Projektowanie doświadczeń użytkowników jest jedną z tych dziedzin, w których każdy jest ekspertem. Podejmowanie losowych i nieobsługiwanych decyzji projektowych będzie najważniejszym wydarzeniem dnia niektórych ludzi. Pracownicy ci czują się bardzo zaniepokojeni, kiedy przechodzą na oparty na dowodach, oparty na procesach i zatwierdzonej proces. W odpowiedzi często będą pracować nad zmarginalizowaniem zespołu projektantów. Wykluczenie zespołu projektowego zajmującego się użytkownikami to jeden z najczęstszych problemów - a przynajmniej wykluczenie ich do samego końca procesu programistycznego, kiedy nie można zrobić wiele pożytecznych rzeczy.

Memes That Kill

Zawsze wokół organizacji krążą pomysły, które mogą wykoleić transformację projektowania interfejsu użytkownika. Organizacje różnią się w swoich przekonaniach, ale warto zdiagnozować konkretne, wsteczne pomysły rozpowszechnione w twoim. Następnie możesz ich zaatakować w ramach zmiany kulturowej. Te memy są różnorodne, ale mają kilka wspólnych korzeni. Pierwszym z tych memów jest to, że projektowanie interfejsu użytkownika nie jest tak naprawdę ważne. Ludzie ciężko pracujący nad wydajnością serwera mogą myśleć, że sukces jest funkcją szybkiego czasu reakcji. Kiedy widzisz wszystko w milisekundach, cele projektowania doświadczenia użytkownika wydają się drugorzędne. „Nic nie działa, jeśli serwery nie działają”, powiedzą. Faktem jest, że wszyscy konkurenci mają dziś funkcjonalne serwery - lub po prostu korzystają z chmury. Tak więc przede wszystkim projektowanie wrażeń użytkownika zapewnia różnicowanie. Druga grupa złych memów krąży wokół błędnego przekonania, że każdy jest ekspertem od projektowania doświadczeń użytkowników. Przypomina to niemal uniwersalną wiedzę z zakresu branding. Istnieje wiele następstw tego błędu, na przykład jest

to kwestia zdrowego rozsądku! To wszystko, czego naprawdę potrzebujesz, aby zaprojektować UX, to motywacja Twoich pracowników. Tak więc podróż projektowania wrażeń użytkownika przekształca się w mowę motywacyjną, bonusy wokół wyników ankiety lub kilka dobrze umiejscowionych KITA (kopnięcia w tyłek). Następnie istnieje ogólne przekonanie, że projekt może być wykonany przez kierownictwo wyższego szczebla w oparciu o intuicję, anegdoty i komentarze krewnych. Ponieważ bycie seniorem oznacza, że kierownicy są wyjątkowymi ludźmi, uzasadnienie to musi oznaczać, że są wyjątkowymi inżynierami czynników ludzkich. Dla wyższej kadry kierowniczej jest to przerwa rekreacyjna - szczególnie, gdy nie są obciążeni przez mierzalne oceny swoich wysiłków - lub, w tym przypadku, przez edukację, szkolenie, certyfikację lub złamanie poważnej książki. Trzeci i ostatni mem podkreśla, że projektowanie interfejsu użytkownika jest nieefektywne i kosztowne. Lubię powiedzieć, że „użyteczność jest darmowa”. I to prawda - to dlatego projektowanie interfejsu użytkownika staje się tak powszechne.

Ale wiele osób ma bardzo różne doświadczenia: niedojrzałe projektowanie interfejsu użytkownika jest drogie i powolne. Biorąc kogoś z ograniczoną ilością szkolenia; rzucanie go w kąć organizacji bez akceptowanych procesów, standardów, szablonów, baz wiedzy i wsparcia zespołu; i ładowanie tej osoby projektami o najwyższym priorytecie - to nie jest przepis na wydajność. W innych przypadkach wynajmowane są firmy konsultingowe zajmujące się projektowaniem doświadczeń, które zawierają kontrakty na duże projekty badawcze, które dają duże ilości pótek - lub całkowicie rozwiązują zły problem - ponieważ organizacja ma kulturę Ready, Fire, AIM! Kiedy te niedojrzałe podejścia charakteryzują wysiłek UX, zarząd ma nadzieję, że wydarzy się coś pożytecznego i wydajnego. Oczywiście nadzieja nie jest strategią. Nic dziwnego, że wiele osób uważa, że projektowanie interfejsu użytkownika jest niepraktyczne. Dojrzały projekt użytkownika wymaga, aby wszystkie części były połączone. Potrzebujesz organizacji, w której prace projektowe są przeprowadzane dla każdego projektu, a także potrzebujesz przeszkolonego i certyfikowanego personelu pracującego w spójnej operacji UX. Twoi pracownicy potrzebują dostępu do metod, szablonów, standardów i historii poprzednich prac. Rezultatem dojrzałych możliwości projektowania interfejsu użytkownika jest to, że praca staje się znacznie wydajniejsza niż w organizacji, w której osoba podejmująca decyzje dotyczące projektowania interfejsu użytkownika zgaduje. Oszczędzasz czas i pieniądze, ponieważ proces jest szybszy, tańszy i lepszy. Nie musisz powtarzać pracy. Odkrywasz zmiany, które są potrzebne wcześniej, gdy wprowadzanie zmian jest łatwe. Co najważniejsze, nie płacisz za awarie.

Edukacja pomaga

Jednym z najbardziej uniwersalnych źródeł problemów związanych z zarządzaniem jest efekt Dunninga-Krugera. W błyskotliwej pracy Krugera i Dunninga widzimy, że ludzie, którzy bardzo mało wiedzą na dany temat, zwykle przeceniają to, co wiedzą. Powoduje to frustrującą i osłabiającą skłonność całkowicie niewykwalifikowanych pracowników, często zajmujących stanowiska kierownicze w organizacji, do wygłaszania oświadczeń projektowych. Niedawnym przykładem jest naleganie, aby przyciski akcji były fioletowe, ponieważ spowoduje to, że więcej osób je wybierze. Jest tylko jedno antidotum na efekt Dunninga-Krugera: edukacja. Gdy sprawiamy, że ludzie są mądrzejsi w temacie, pierwszą rzeczą, która się dzieje, jest to, że mają poczucie tego, czego nie wiedzą. Daj ludziom dzień szkolenia na temat projektowania interfejsu użytkownika, a na pewno nie uzyskają solidnych podstaw do wykonania pracy. Ale zyskają pewien poziom szacunku dla faktu, że UX nie jest zdrowym rozsądkiem i nie jest trywialny oraz że nie można go rozwiązać za pomocą przypadkowych zgadnięć. W HFI stworzyliśmy szkolenia dostosowane do tego celu. To był dla nas wyjątek, ponieważ generalnie zbudowaliśmy poziom profesjonalny szkolenie w celu zapewnienia solidnego zestawu zdjęć. Niemniej jednak odkryliśmy, że istnieje potrzeba szkolenia wiedzy, która szybko zyskuje ogólne uznanie dla UX.

Sprawdź, czy zastosowana jest metodologia

Nadal często spotyka się organizacje z dziesiątkami pracowników zajmujących się projektowaniem doświadczeń użytkowników, którzy pracują na zasadzie ad hoc. Biegają, przeglądając projekty, kiedy mogą je znaleźć i mieć czas. Siedzą w grupowych sesjach projektowych (które zwykle mają wymyślną nową nazwę dla tego, co jest w istocie starym procesem wspólnego tworzenia aplikacji). Ten rodzaj niedojrzałego procesu nie jest szybszy, tańszy ani lepszy niż wcześniejsze techniki. Organizacja musi mieć zestaw udokumentowanych metodologii, które obejmują większość potrzebnych funkcji projektowania interfejsu użytkownika. Prawdą jest, że prace projektowe związane z wrażeniami użytkowników nie są wykonywane na podstawie przepisów zawartych w książce kucharskiej; są to często duże i złożone programy. Mimo to dokument metodologiczny zapewnia prawdziwą wartość. W szczególności działa jako przewodnik planowania. Kiedy zobaczysz, na czym polega program najlepszych projektów konstrukcyjnych, prawdopodobnie nie poprosisz o jego wykonanie w ciągu dwóch tygodni. Te metody konkretyzują to, co należy osiągnąć. W związku z tym musi istnieć pełny zestaw metod, które obejmują większość prac związanych z projektowaniem interfejsu użytkownika. Metody te znacznie ułatwiają komunikację. Przez 20 lat w HFI mówiliśmy właśnie: „Pracuję nad UIS” (struktura interfejsu użytkownika) i wszyscy w zasadzie wiedzą, co się stanie. Posiadanie metodologii jest podstawowym wymogiem, ale uzyskanie metody jest proste: możesz ją kupić lub kupić i dostosować. Zapewnienie wdrożenia metodologii jest procesem bardziej zaangażowanym. Niezależnie od zastosowanej metody, pytanie, które powinno nią kierować, brzmi: „Czy projekty są zgodne z zalecanym procesem zorientowanym na użytkownika?” Niestety wielu specjalistów nie wie nawet, co to oznacza! Nie oznacza to, że troszczysz się o użytkowników, ani nie oznacza, że masz zatrudnionych pracowników zajmujących się projektowaniem. Nie oznacza to nawet, że postępujesz zgodnie ze swoją metodologią. Zamiast tego oznacza, że pierwszą rzeczą, nad którą pracujesz, jest wrażenia użytkownika. Po zakończeniu tego kroku budujesz procesy, modele biznesowe i technologię, aby to osiągnąć. Jeśli chodzi o zarządzanie takim zorientowanym na użytkownika programem do projektowania, musisz dysponować metodami, aby pierwsze kroki obejmowały zdefiniowanie potrzeb użytkownika i opracowanie zaplanowanego modelu doświadczenia przyszłego użytkownika. Nawet jeśli masz metodologię projektowania doświadczenia użytkownika, twoje podejście może zbyt łatwo przejść do projektowania zorientowanego na technologię (zaczynającego się od bazy danych lub struktury technicznej) lub projektowania zorientowanego na funkcje (przygotowanie zestawu metod bankowych z podręcznika szkolnego, na przykład bez badania, co naprawdę zrobią Twoi klienci i pracownicy). Personel może trzymać zespół projektantów zajmujących się użytkownikami w ciemności, wykonując początkowe „prace przygotowawcze”, a następnie poprosić o wybaczenie, ponieważ nie zaczął od prawdziwego procesu skoncentrowanego na użytkowniku. Może to nie wydawać się znaczącym błędem, ale w rzeczywistości zasadniczo podważa całą praktykę projektowania doświadczeń użytkowników i zapewnia, że zespół projektantów doświadczeń użytkowników nie odniesie sukcesu. Zasadniczo „dawni pracownicy” i kadra zarządzająca, zainwestowani i zadowoleni z wcześniejszych procesów i systemów, wystali zespół projektantów zajmujący się doświadczeniami użytkowników, aby sprawdził upiększanie i sprzątał bałagan. W tym scenariuszu rzeczy szybko przekształcają się w scenariusz „palca w grobli”, w którym użytkownik doświadcza personelu projektowego, próbując bezskutecznie poradzić sobie z kaskadowymi skutkami złego projektu. Dla personelu odpornego na transformację w kierunku projektowania zorientowanego na użytkownika, ten rodzaj chaosu może być zabawą. Oczywiście porażka ich firmy może nie być przyjemna z powodu braku różnicowania i słabej pozycji rynkowej. Tak się dzieje - i nierzadko. Gdy zespół projektowy ds. Obsługi użytkowników będzie już na pokładzie, zaangażowany i zaangażowany od samego początku projektu, należy upewnić się, że praca opisana w metodologii jest w odpowiednim stopniu i faktycznie wykonana. Bardzo ogólna rekomendacja - praktyka użytkownika użytkownika powoduje spalenie około 10% budżetu i około 10% zatrudnienia w danym projekcie - jest użyteczną praktyczną zasadą. W rzeczywistości pytanie jest bardziej skomplikowane. Trudno jest ustalić, co jest naprawdę potrzebne

do ustanowienia praktyki doświadczenia użytkownika i przekształcenia kultury programistycznej organizacji, tak aby opierała się na procesach skoncentrowanych na użytkowniku. W HFI ludzie, którzy decydują o tym, co licytujemy w projekcie, są wysoko wykwalifikowani i przechodzą specjalne szkolenie. Muszą być przetestowane i certyfikowane. Spotygam się z nimi co tydzień. Nawet wtedy wciąż muszą wymyślać pomysły z organizacją kliencką i zadawać wiele pytań - i bardzo często brakuje im znaku.

Planowanie projektu w projektowaniu zorientowanym na użytkownika oznacza równoważenie kosztów i ryzyko. Istnieje ryzyko dla decyzji dotyczących jakości oraz ryzyko dla decyzji dotyczących czasu wprowadzenia na rynek. Projekt musi pasować do kultury rozwoju i strategii organizacji. Przez cały czas musi przestrzegać dobrych praktyk. Stawka za osiągnięcie tego jest bardzo wysoka. W większości przypadków możesz od razu dostrzec głupie rzeczy - na przykład osoby chcące przetestować trzy przedmioty, polegać na grupach fokusowych lub ankietach jako sposób gromadzenia danych lub oceny projektów, projektów realizowanych bez osiągnięć ludzkich lub celów doświadczenia, nic nie zrobiono do końca testu. Biorąc pod uwagę, że zaszedłeś już tak daleko w książce, nie będziemy musieli poświęcać czasu na te bardzo podstawowe błędy. Najważniejszym fundamentem projektowania interfejsu użytkownika jest solidna strategia UX dla ogólnego rozwiązania międzykanałowego. Ma to dwa elementy. Pierwsza część to aspekt motywacyjny: dlaczego klienci będą chcieli dokonać konwersji i jak zostaną zatrzymani. Druga część to ogólny projekt i wyrównanie wielu kanałów, do których klienci będą mieć dostęp (np. Przeglądarka, aplikacje mobilne, centra obsługi telefonicznej, sklepy). Bez tego strategicznego projektu najwyższego poziomu prawie na pewno stworzysz zestaw wyciszonych i nieskoordynowanych oferty, których cel i pozycja nie będą się zgadzać. Dzisiaj wiele firm próbuje zastąpić „być jak Apple” prawdziwą strategią UX. Na pierwszy rzut oka nie jest to zły pomysł. Apple wykonało wspaniałą robotę, dostarczając ekosystemowe rozwiązanie, w którym wszystkie części są połączone. Ale Apple ma również wyjątkową pozycję i styl. Czy ten styl byłby najlepszym wyborem dla niedrogiego supermarketu? Nie, oczywiście nie. Zatem pierwszym wyzwaniem w opracowaniu strategii jest zaprojektowanie odpowiedniego schematu emocjonalnego - to znaczy zrozumienie, dlaczego ludzie się nawracają i są zachowywani. Drugim wyzwaniem jest ustalenie, w jaki sposób będą rozumiane różne kanały (czy użytkownicy mogą nawet dowiedzieć się, z którego kanału skorzystać?), Interakcja (czy są miejsca, w których call center pojawia się jako część strony internetowej?) I dostosowanie. Musimy rozważyć, czy istnieje potrzeba wszechobecnej architektury informacyjnej, w której struktura i język ofert i funkcji są wyrównane między kanałami. Na przykład, czy zakładki w witrynie internetowej i znaki w sklepie mają ten sam język i tę samą sekwencję? Potrzebne są również standardy interfejsów w celu zachowania spójności. Bez strategii UX twoje metody nie będą idealne. Być może projektujesz „użyteczne złe rzeczy”. Po wprowadzeniu strategii UX kluczem do udanej implementacji jest utrzymanie ciągłego wątku przez resztę procesu projektowania. Nie oznacza to po prostu serii działań związanych z projektowaniem interfejsu użytkownika na każdym etapie; ważne jest utrzymanie innowacyjności i logicznego postępu określonego w strategii UX podczas przechodzenia na coraz bardziej konkretne i konkretne projekty. Projekt konstrukcyjny określa projekt szczegółowy. Z kolei okresowe sprawdzanie poprawności odnosi się do celów dotyczących wydajności i preferencji człowieka określonych na poprzednich etapach. Zarządzanie oznacza, że istnieją udokumentowane metody i oznacza, że metody te zapewniają solidny postęp od zamiaru wykonawczego do strategii UX, przez cały proces projektowania - spójną logikę i zamiar, od którego organizacja nigdy nie powinna zbaczać. Być świadomym że będzie tendencja do marginalizacji tych metod zamiast uczynienia ich kluczowymi dla procesu. Zarządzanie musi zapewnić, że organizacja zachowa tę nową metodologię projektowania zorientowaną na użytkownika

Zamykanie pętli na standardy

W HFI zrealizowaliśmy wiele setek niestandardowych standardów interfejsu użytkownika. Dziś nigdy nie martwię się o pomyślne tworzenie użytecznego, skutecznego standardu. Nasze ogólne szablony wymagają po prostu dostosowania do konwencji i domeny organizacji i oferują niemal 100% niezawodność. Tworzenie standardów od zera może być obciążeniem podatkowym. Może to być wyjątkowo niebezpieczne zadanie dla organizacji aby stworzyć ogromny zestaw wzorców projektowych. W końcu powstaje tak wiele tych komponentów, że projektanci tak naprawdę nic nie mogą znaleźć. I odwrotnie, organizacje mogą próbować utworzyć jeden szablon to zrobi wszystko (powodzenia). Poza tymi dziwnymi przypadkami główny problem dotyczy implementacji. Zapytałem setki programistów, co sądzą o projektowaniu w oparciu o solidny i ścisły zestaw standardów projektowych. Rozumieją wartość tych standardów w zapewnianiu spójności i szybkości projektowania. Rozumieją, że kodowanie jest szybsze, podobnie jak konserwacja. Mimo to jest to rzadki projektant, który naprawdę lubi standardy. Standardy sprawiają, że ludzie czują się ograniczeni i mniej kreatywni. Mam demonstracje, które jasno pokazują, że ten związek się nie utrzymuje. Niemniej jednak wciąż istnieje opór emocjonalny - możesz liczyć na jego spełnienie, próbując zastosować metodologię UX w całej organizacji. Aby zarządzać odpornością na standardy, musisz zacząć od szkolenia. Personel projektowy, w tym personel projektowy zajmujący się użytkownikami, potrzebuje około pół dnia szkolenia na temat standardu. To szkolenie musi oczywiście udostępniać szablony i wyjaśniać, jak projektować przy użyciu szablonów. Niemal ważniejsze jest szkolenie, dlaczego standardy są tak ważne. HFI używa różnych metod, aby doprowadzić ten punkt do domu i wyjaśnić, że standardy umożliwiają większą kreatywność, ponieważ projektanci nie muszą tracić czasu na wymyślanie nowego kierunku. Jednak pomimo tego, jak ważne i pomocne jest to szkolenie, samo w sobie rzadko jest wystarczające. Zarządzanie musi zapewnić przestrzeganie standardów. To, jak to się dzieje, musi być dostosowane do kultury organizacyjnej. W niektórych organizacjach wprowadzanie standardów i wymaganie zgodności projektów z nimi jest prostym procesem. W tego typu organizacjach można wprowadzić cykl przeglądu, w którym pracownicy kontroli jakości zapewniają zgodność i przekazują informacje zwrotne. W innych organizacjach ścisłe egzekwowanie jest niemożliwe, ponieważ jest sprzeczne z kulturą. W takich przypadkach można jedynie przekazać opinię, gdy ktoś nie przestrzega standardów. W tym momencie za zgodność ze standardem interfejsu odpowiada autor. Kolejna kontrola krzyżowa, którą zaczęliśmy stosować w HFI, to licznik sprawdzający, czy są dostępne standardy online. Oczywiście łatwo jest uzyskać fałszywy dostęp. Mimo to, jeśli nie masz nikogo, kto patrzy na twoje standardy, jest to wskaźnik, aby zacząć się martwić.

Sprawdzanie, czy praktyka jest żywa

Niestety praktyka projektowania interfejsu użytkownika jest krucha. Gdy zainwestujesz w metody, standardy i narzędzia, po prostu trzeba je aktualizować. Inne części organizacji mogą się jednak szybko rozpaść - szczególnie twoi pracownicy. Istnieje silny rynek dla doświadczonych pracowników zajmujących się projektowaniem doświadczeń użytkowników, więc pracownicy, którzy stracili wiarę w Twoją działalność, prawdopodobnie odejdą. Nawet jeśli są entuzjastycznie nastawieni do twojej praktyki, mogą zostać pobici z różnych zachęt (np. Więcej pieniędzy, ważniejsze stanowisko). Koszt opracowania personelu zastępczego jest znaczny, a kiedy poślizgniesz się pod krytyczną masą specjalistów technicznych (ogólnie około siedmiu wysoko wykwalifikowanych lekarzy), trudno jest wprowadzić na pokład i zintegrować nowe osoby. Nawet przy dojrzałej, dobrze udokumentowanej operacji, twój nowy personel potrzebuje wskazówek od doświadczonych praktyków wewnętrznych, gdzie szukać materiałów i jak stosować infrastrukturę i urządzenia UX. Jednak nawet przy istniejącej infrastrukturze i personelu praktyka może się rozpaść. Często zdarza się, że organizacje zajmujące się projektowaniem doświadczeń użytkowników, które były dojrzałe i miały wyrafinowane podejście do projektowania, znalazły się w sytuacji taktycznej ad hoc, ponieważ mają nowe, nierównomierne zarządzanie. Strumień inwestycji w szkolenie i ewolucję praktyki UX może szybko się zamknąć, w

którym momencie organizacja projektowania interfejsu użytkownika zaczyna się pogarszać. Jak sponsorzy wykonawczy mogą dostrzec te problemy, zanim wprawiają praktykę w niepowstrzymaną spiralę spadkową? Wczesne wykrycie i jasne kryteria są kluczowymi elementami zrównoważonego rozwoju. Wykrywanie może jednak być trudne. Menedżerowie, których brak zrozumienia niszczy twoją inwestycję w UX, zareklamują ich lepszą wydajność. Nawet pracownicy, którzy głosują nogami i opuszczają organizację, mogą wydawać się częścią normalnego wycieńczenia.

Z tych powodów mistrzowi wykonawczemu może nie być w stanie naprawdę wiedzieć, czy trening jest silny. Choć można by pomyśleć, że zaangażowany mistrz wykonawczy szybko zauważyłby pogorszenie koniunktury, brak głębokiego zaangażowania w szczegóły zespołu i jednej lub dwóch warstw zarządzania może połączyć się, aby ukryć poważny spadek. Jako konsultant specjalizujący się w instytucjonalizacji praktyk projektowania doświadczeń użytkowników często moim zadaniem było wejście do biura kierownictwa i udzielenie tego ostrzeżenia. Jednak możesz nie mieć konsultanta, który chętnie naraziłby swoje relacje z firmą na ochronę praktyki. Dlatego przedstawimy trzy podejścia, które pozwolą zarządzającemu zapewnić stabilność zespołu: pomiar postępu, wsparcie narzędzi i certyfikacja.

Pomiar postępu

Metryki zapewniają klasyczną metodę zarządzania. Jeśli chcesz wiedzieć, czy Twój zespół żyje i funkcjonuje, możesz uzyskać wskazanie, patrząc na wskaźniki zadowolenia klientów, takie jak Net Promotor

Wynik, konwersja i utrzymanie klienta. Jedynym problemem jest to, że wskaźniki te pozostają w tyle za procesem projektowania UX. Praca zespołu nad projektami wymaga czasu. Po zaprojektowaniu, utworzeniu, przetestowaniu, udoskonaleniu i udokumentowaniu tych projektów nadal trzeba je wdrożyć. Pewnie, niektóre zmiany taktyczne mogą podnieść twoje wyniki w krótkim okresie. Niemniej jednak nawet one mogą maskować brak stworzenia solidnej strategii, innowacji lub holistycznych projektów strukturalnych pasujących do rozwiązania ekosystemowego. Nie jest niczym niezwykłym, aby widzieć dobre liczby przez rok, podczas gdy twoi średni menedżerowie skutecznie dziesiątkują twoją praktykę. Wskaźniki to dobry sposób, aby sprawić, że menedżerowie poczują się odpowiedzialni i pod presją, aby zajmować się problemami związanymi z projektowaniem. I odwrotnie, są one bardzo kiepskim sposobem wczesnego ostrzegania o rozpadającej się praktyce. Czas opóźnienia jest za długi.

Narzędzia Wsparcie dla zarządzania

Jeśli zespół projektowy ds. Obsługi użytkowników działa w środowisku korporacyjnym (takim jak UX Enterprise firmy HFI), środowisko to prawdopodobnie zapewni znaczny wzrost przejrzystości. Nawet umiarkowanie wyszkolony menedżer jest w stanie w krótkim czasie ocenić zdrowie praktyki. Informacje wykorzystane w projekcie są natychmiast dostępne, a nie ukryte w obszernych dokumentach i pokładach. Rysunek 10-6 przedstawia trzy różne wykresy rysowane natychmiast przez UX Enterprise. Każdy wykres pokazuje obiekty powiązane z danym projektem (specyfikacja UX). Liczba linków daje dobre wyobrażenie o ilości treści pomocniczych kierujących projektem. Czy projekt oparty jest na dowodach, czy może zgaduje? Nie wymaga dogłębnego przeglądu dokumentacji. HFI pracuje nad konkretnymi, zorientowanymi na zarządzanie raportami i wyświetlaczami, które pozwalają kadrze kierowniczej zmierzyć jakość praktyki projektowania interfejsu użytkownika w około 10 minut. Z pewnością w systemie metryk można grać z fałszywymi zdarzeniami i danymi. Ale jeśli zespół projektowy jest zmuszony sfabrykować wdrożenie programu UX, prawdopodobnie napotyka inne, być może ekstremalne problemy, które prawdopodobnie zauważysz bez problemów z raportem, które będą wymagały poważnej operacji. O wiele lepiej jest wcześniej znaleźć problem. W tym celu możemy sprawdzić, jak często pracownicy odnoszą się do metod i standardów. Jak wspomniano wcześniej, jeśli

Twój zespół nauczył się nawiązywać do tych podstawowych materiałów, powrócił do doraźnego podejścia do projektowania UX, daleko od prawdziwej instytucjonalizacji. Możemy również śledzić, ile danych mamy w profilach użytkowników, środowiskach i innych obiektach. Jeśli obiekty są bogate, w oparciu o obserwacje i badania użytkowników, możemy być pewni, że zespół pracuje poważnie. Jeśli wszystko opiera się na opiniach zainteresowanych stron, możemy być pewni, że zespół się nie udaje, ponieważ nawet najlepsi interesariusze widzą rzeczy inaczej niż klienci (nawet jeśli byli kiedyś klientami).

Korzystanie z certyfikacji do zarządzania

Menedżerom trudno jest znaleźć czas na odprawę, monitorowanie metryk i eksplorację danych. Ten fakt życia sprawia, że certyfikacja jest świetnym sposobem na zapewnienie, że praktyka projektowania interfejsu użytkownika nadal działa skutecznie. Kiedy stworzyliśmy Certyfikowaną praktykę użyteczności w HFI, tak naprawdę nie rozumieliśmy jej potencjalnej roli w zarządzaniu; po prostu wiedzieliśmy, że istnieje potrzeba solidnych, obiektywnych kryteriów dojrzałości praktyki. Zaoferowaliśmy policji również przestrzeganie kryteriów: brak odnowienia certyfikatu lub obniżenie poziomu certyfikacji powinno brzmieć wyraźnym alarmem, że twoja praktyka się rozwija.

Podsumowanie

Obecnie zarządzanie jest wyzwaniem, które najprawdopodobniej pojawi się w procesie instytucjonalizacji projektowania doświadczeń użytkownika. Kierownictwo rozumie, że zadowolenie klienta jest kluczowym celem strategicznym, ale kierownictwo średniego szczebla może nie podzielać tej perspektywy - i może być dość odporne na transformację w kierunku projektowania zorientowanego na użytkownika. Dlatego należy zastosować kombinację środków, aby zapewnić, że praktyka jest trwała: aby koncentracja na kliencie nie była pomijana lub sama praktyka została rozproszona. Musi to obejmować edukację (idealnie ukierunkowaną na określone obszary oporu i dezinformacji w organizacji). Musi także obejmować praktyczne metody nadzoru w celu ostrzeżenia mistrza wykonawczego, zanim rekonstrukcja praktyki stanie się uciążliwa.

Struktura organizacyjna

Zespół projektowy zajmujący się stałym użytkowaniem jest powszechnie rozważany dla trzech rodzajów struktur organizacyjnych.

- Matryca - istnieje centralna grupa ds. Projektowania doświadczeń użytkowników, ale zamiast wykonywać całą pracę, wspiera specjalistów ds. Projektowania doświadczeń użytkowników pracujących w różnych zespołach projektowych. Struktura matrycy działa dobrze w średnich i dużych organizacjach.

- Scentralizowany - wszyscy członkowie personelu odpowiedzialnego za projektowanie interfejsu użytkownika są jednym zespołem, przydzielonym tymczasowo do pomocy w określonych projektach w razie potrzeby. Ta struktura działa dobrze w przypadku małych organizacji.

- Zdecentralizowane - członkowie personelu projektującego doświadczenia użytkownika są przydzielani do konkretnych projektów i składają raporty za pośrednictwem różnych linii biznesowych. Struktura ta ma pewne nieodłączne wady; nie jest to zalecane.

- Wszystkie organizacje potrzebują centralnego zespołu projektowego do spraw obsługi użytkowników. Chociaż zespół ten w rzeczywistości często znajduje się w wielu częściach organizacji, idealnie istnieje pod szefem ds. Doświadczenia użytkowników (CXO) lub kierownikiem marketingu.

- Przygotuj skuteczną ścieżkę eskalacji problemów z finansowaniem, zatrudnieniem, a nawet konkretnymi decyzjami projektowymi.

Graficy, pisarze i inni użytkownicy zorientowani na design personel najlepiej może być umieszczony w tej samej organizacji, co centralny zespół projektowy ds. obsługi użytkowników.

Gdy masz już odpowiednią infrastrukturę i pełne zrozumienie potrzeb Twojej organizacji, warto zbudować zespół projektowy zajmujący się użytkownikami. Zespół ten można zorganizować na wiele sposobów, dlatego ważne jest, aby znaleźć odpowiednią strukturę spełniającą te potrzeby i umieścić ludzi w odpowiednich częściach całości organizacji. Ostatecznie sukces wysiłku związanego z doświadczeniem użytkownika zależy w dużej mierze od jakości i odpowiedniości personelu rekrutowanego do pracy. Bez wykwalifikowanego personelu infrastruktura przyniesie niewiele korzyści. Ostrożnie zbierz swój zespół. W fazie organizacji korzyści wynikające z projektowania interfejsu użytkownika zaczynają się kumulować. Możesz zacząć sprawiać, by wrażenia użytkownika stały się konkurencyjnym wyróżnikiem i możesz oczekiwać, że dobrze zaprojektowane doświadczenia staną się rutyną. Projekty mogą rozpocząć się na poważnie i obejmować wewnętrzny personel. Przyniesie to oczywiście nowe wyzwania w zakresie planowania i ograniczeń zasobów, które sprawdzą zdolność organizacji do inteligentnej pracy w ramach praktycznych ograniczeń. Najważniejszą zasadą organizacyjną jest to, że projektowanie doświadczeń użytkownika nie mieści się w jednej grupie. Nawet jeśli masz zespół o tym tytule, projektowanie doświadczeń użytkownika musi przenikać całą organizację. Porównaj tę sytuację z modelem opieki zdrowotnej. W organizacji opieki zdrowotnej są chirurdzy, lekarze, asystenci lekarzy i pielęgniarki. Wszyscy ci ludzie noszą tytuł „pracownika służby zdrowia”, dysponują technologią i szkoleniami oraz są zawsze świadomi najnowszych wyników badań i narzędzi. Chociaż tworzą one oficjalną organizację opieki zdrowotnej, wszyscy w społeczeństwie są częścią większego systemu opieki zdrowotnej, ponieważ każdy ma podstawową wiedzę i bezpośrednie zrozumienie problemów zdrowotnych. Tak jak każdy musi ponosić w pewnym stopniu odpowiedzialność za swoje zdrowie, wszyscy pracownicy powinni być świadomi i czuć się odpowiedzialni za problemy związane z projektowaniem przez użytkownika. Powszechną strategią jest przeniesienie zespołu projektantów zajmujących się użytkownikami do organizacji i nadzieja na

najlepsze - co jest tak samo skuteczne, jak przeniesienie małej grupy dobrych lekarzy do obcego kraju, w którym nie mówią językiem. Rozważmy wyzwania. Zespół projektowy ds. Doświadczenia użytkownika ma swój własny żargon i perspektywę, co może prowadzić do problemów komunikacyjnych z programistami. Gdy specjaliści od użyteczności mówią o „osobowościach”, „scenariuszach” i „projektowaniu afordancji”, programiści nie mają pojęcia, co mają na myśli. Te problemy z komunikacją i różne perspektywy mogą prowadzić społeczność programistów do nieufności dla personelu projektującego doświadczenia użytkowników. Projektowanie interfejsu często staje się zabawną częścią dnia specjalisty ds. Marketingu, analityka biznesowego lub programisty. (I jest to fajna dywersja, jeśli nie musisz być rygorystyczny.) Wszyscy myślą, że on lub ona jest ekspertem w projektowaniu interfejsu, który stanowi podstawę poważnych problemów z zasilaniem i kontrolą. Zespół projektowy zajmujący się użytkownikami musi przejąć kontrolę od innych grup, które są duże, potężne i zakorzenione.

Biorąc pod uwagę te problemy z komunikacją i kontrolą, zespół projektowy ds. Doświadczenia użytkownika często widzi problemy tylko wtedy, gdy jest za późno, aby je naprawić. Jest to uniwersalny objaw niekompletnego programu instytucjonalizacji. Programiści nie są wrażliwi na problemy związane z projektowaniem przez użytkownika, więc nie zdają sobie sprawy, że problem istnieje, dopóki użytkownicy nie odrzucą aplikacji - lub stwierdzą, że pomiary wydajności aplikacji są ponure. Programiści kontynuują tworzenie interfejsów, nie znając podstaw dobrego projektowania. Nie zbierają danych od użytkowników, nie modelują i nie optymalizują przepływów zadań użytkowników, stosują oparte na badaniach zasady dobrego projektowania lub nie rozpoczynają rutynowych testów projektowania doświadczeń użytkowników na wczesnych etapach projektu. Biorąc pod uwagę praktyki wielu organizacji deweloperskich, nic dziwnego, że budują witryny, które nie są użyteczne. Zespoły ds. Użyteczności mogą czuć się bezradne i nieskuteczne w wyniku złych projektów i mogą domagać się zasobów, aby naprawić zepsute interfejsy. Rozwiązanie wymaga proaktywnego podejścia: rutynowe praktyki i perspektywy muszą ulec zmianie w całej organizacji. Celem wysiłków instytucjonalizacyjnych jest zapewnienie jakości obsługi wszystkich nowych witryn i aplikacji. Można to osiągnąć tylko dzięki systemowi zapewniania komfortu użytkownika. Rozważając wdrożenie tego systemu, należy pamiętać, że powinien on obejmować całą organizację programistyczną, podobnie jak system opieki zdrowotnej obejmuje wszystkich członków społeczności. Bez tej perspektywy operacja nie będzie udana, a zespół projektowy ds. Obsługi użytkowników będzie nieskuteczny. Brałem udział w setkach spotkań, aby zaplanować idealną organizację do pracy przy projektowaniu pod kątem wygody użytkowników. Osiągnięcie optymalnej struktury, komunikacji i przydziału zadań ma wiele niuansów, ale tak naprawdę tylko jedna struktura działa dobrze w dużych firmach: mała scentralizowana organizacja projektowania doświadczeń użytkowników, która wspiera specjalistów ds. Projektowania doświadczeń użytkowników, którzy pracują w określonych liniach biznesowych i są przypisani do konkretnych projektów. W przypadku mniejszych organizacji centralny zespół projektowy ds. Obsługi użytkowników może być w stanie wesprzeć infrastrukturę i ukończyć wszystkie prace związane z projektowaniem doświadczeń użytkowników. W tej części omówiono te struktury organizacyjne, eskalujące problemy, które mogą się pojawić, oraz środki, za pomocą których zespół projektowy user experience może współpracować z grupami związanymi z designem user experience.

Struktury organizacyjne dla zespołów projektowych User Experience

Musisz stworzyć strukturę dla swojej stałej organizacji projektującej użytkownika. Jednak dobra wola i wpływ zaangażowanych osób mają taki sam lub większy wpływ niż struktura na sukces projektowania interfejsu użytkownika. Kontrolerzy ruchu lotniczego zarządzają niezwykle złożonym zadaniem, czasami radząc sobie z kryzysami, w których zagrożone jest życie. Ich systemy są często przestarzałe, ale sprawiają, że proces działa. Można stworzyć dowolną strukturę: ludzie mogą przeszukiwać zasoby

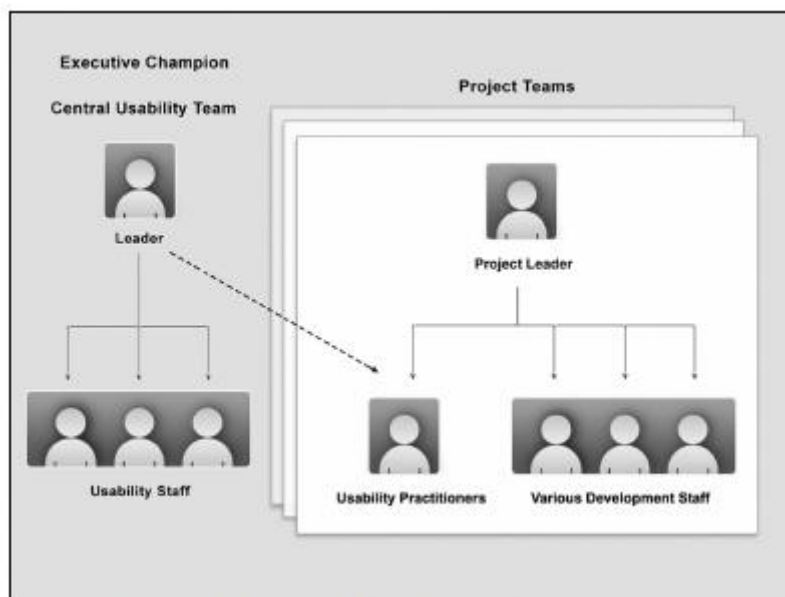
i opracowywać nieformalne sieci wsparcia. Każda struktura może również zawieść: jeśli ludzie zdecydują się nie zaakceptować podejścia skoncentrowanego na użytkowniku, sabotują go - umyślnie lub przypadkowo. To powiedziawszy, nadal sensowne jest wybranie struktury organizacyjnej, która zwiększa prawdopodobieństwo sukcesu. Wspomnieliśmy o trzech typach organizacji, które są powszechnie uważane za narzędzie do projektowania interfejsu użytkownika: struktury zdecentralizowane, matrycowe i scentralizowane. Przejrzymy krótko każdy z nich.

Zdecentralizowana struktura

Zdecentralizowana struktura przydziela wszystkich członków personelu zajmującego się projektowaniem doświadczeń użytkownika do konkretnych projektów. Pracownicy UX zgłaszają się następnie za pośrednictwem różnych linii biznesowych. Korzyści ze zdecentralizowanej struktury wydają się polegać na tym, że pracownicy stają się integralną częścią grup projektowych. Jednak bez centralnej grupy zapewniającej spójny zestaw metod, standardów, udogodnień i wsparcia konsultacyjnego lub zapewniającej jednolite przesłanie dla kadry kierowniczej, ten typ struktury prawie zawsze zawodzi. Nie wspierani przez lidera zajmującego się projektowaniem doświadczeń użytkowników, praktycy często kończą testy oprogramowania lub inne działania potrzebne do dotrzymania terminu projektu, a nie osiągnięcia celów UX. W ten sposób wysiłek projektowania interfejsu użytkownika traci koncentrację.

Struktura macierzy

Rozwiązanie matrycowe działa dobrze w średnich i dużych firmach. W tej strukturze niewielki, centralny zespół projektowy zajmujący się tworzeniem doświadczeń użytkowników, a także specjaliści zajmujący się projektowaniem doświadczeń użytkowników, pracują nad projektami i podlegają różnym branżom. Członkowie personelu projektu zajmującego się projektowaniem doświadczeń użytkowników są zintegrowani i akceptowani w zespole projektowym, a także mają głęboką świadomość problemów i technik projektowania doświadczeń użytkownika, które można zastosować do inicjatyw tego zespołu. Struktura macierzowa może być bardzo skuteczna, o ile istnieje mały, centralny zespół projektowy zajmujący się projektowaniem doświadczeń użytkowników, wspierający specjalistów ds. Projektowania doświadczeń projektowych w zespołach projektowych. W strukturze przedstawionej na rysunku



, jak wskazuje kropkowana strzałka, centralna grupa projektowa zajmująca się użytkownikami ma układ raportowania z praktykami UX w zespołach projektowych. Praktycy mają dodatkową ścieżkę raportowania, a lider projektowania doświadczeń użytkowników zapewnia doradztwo zawodowe i wkład przeglądy wydajności. Grupa centralna współpracuje z praktykami w zespołach projektowych. Członkowie centralnego zespołu są odpowiedzialni za metody, narzędzia, wyposażenie, szkolenia i sponsoring. Pomagają w doborze nowego personelu, opowiadają się za specjalistami ds. Projektowania doświadczeń użytkowników, gdy pojawiają się konflikty, oraz zapewniają stałe wsparcie konsultacyjne i mentoring. Jeśli zespół centralny nie jest silny, wysiłek instytucjonalizacji zakończy się niepowodzeniem.

Centralny zespół projektowy zajmujący się użytkownikami musi mieć wpływowego lidera - jego powiązania, umiejętności polityczne i charyzma są niezwykle ważne. Ponadto w centralnym zespole projektowym zajmującym się doświadczeniami użytkowników powinni znaleźć się silni eksperci techniczni, którzy mogą aktualizować standardy, zespoły ds. Rozwoju coachów i działać jako konsultanci wewnętrzni. Organizacje z centralną grupą projektową zajmującą się użytkownikami często mają od trzech do pięciu osób pracujących w pełnym wymiarze godzin w celu wsparcia metodologii i konsultacji z zespołami projektowymi. Zespół może również obejmować grupę testującą doświadczenia użytkownika, która wyszukuje uczestników testów oraz prowadzi pokoje testowe i sprzęt. Ta grupa składałaby się z jednej lub dwóch osób, które mogą dostosować ten proces, a także innych pracowników posiadających kwalifikacje do przeprowadzania testów. W przypadku dużej organizacji wydaje się, że struktura matrycy działa dobrze, o ile grupa centralna utrzymuje tempo i zapewnia spójną strategię. Chociaż grupa nie musi być bardzo duża, ważne jest, aby mieć ją na swoim miejscu.

Scentralizowana struktura

Scentralizowana struktura z całym personelem projektującym doświadczenia użytkowników w jednej organizacji działa dobrze w mniejszych firmach lub w firmach, które podejmują tylko kilka projektów rozwojowych każdego roku. W tej strukturze pracownicy są przydzielani do pracy nad konkretnymi projektami. Utrzymanie perspektywy pracowników skoncentrowanej na użytkowniku, uaktualnienie ich umiejętności i utrzymanie wymaganej infrastruktury jest stosunkowo łatwe. Jednak w dużej organizacji grupa centralna prawdopodobnie zostanie odłączona od zespołów projektowych i linii biznesowych; w rzeczywistości są często wykluczani z pracy nad projektem. Ich pracownicy nie są rozumiani i cenieni, i istnieje niespełnione oczekiwanie, że praktykujący głęboko zrozumieją każdą dziedzinę i dział. To rozłączenie wyjaśnia, dlaczego tak naprawdę konieczne jest stałe zatrudnienie personelu do projektowania projektów lub linii biznesowych w dużych organizacjach. W ten sposób złożone domeny można w pełni zrozumieć i można zapewnić solidną integrację z zespołami roboczymi.

Umieszczenie zespołu centralnego w ogólnej organizacji

Scentralizowany zespół projektowy ds. Obsługi użytkowników zapewnia centralną koordynację, infrastrukturę i wsparcie. Zespół ten musi mieszkać w danej części ogólnej organizacji i podlegać mistrzowi wykonawczemu, który będzie wspierać tę grupę w perspektywie długoterminowej. Widziałem scentralizowany zespół projektowy zajmujący się obsługą użytkowników, umieszczony w dziale zapewnienia jakości (QA), dziale IT i dziale marketingu, ale żadne z tych rozwiązań nie wydaje się idealne. Umieszczenie bezpośrednio pod CXO to najlepsze pozycjonowanie w firmie. W poniższych podrozdziałach pokrótce omówiono te opcje.

Umieszczenie w ramach Zapewnienia Jakości

Grupa zapewniania jakości zwykle staje się domem dla zespołu projektowego zajmującego się wrażeniami użytkownika, gdy projektowanie doświadczeń użytkownika ma przede wszystkim funkcję testową. Aby upewnić się, że jakość jest niezależna i bezkompromisowa z powodu trudnych ograniczeń czasowych grupy IT, zespół zapewniania jakości zwykle nie jest bezpośrednio kontrolowany przez organizację IT. Gdy zespół projektowy ds. Doświadczenia użytkownika znajduje się w grupie ds. Zapewnienia jakości, działa on jako audytor - to prawdziwa pozytywna reakcja na podsumowujący proces testowania projektu. Grupa może bezkarnie zgłaszać testy ogólnego doświadczenia i wydajności. Członkowie grupy mogą również być w stanie wykonywać prace konsultacyjne z cechami niezależnymi organizacji kontrolującej. Chociaż jest to atrakcyjne rozwiązanie pod pewnymi względami, może być również zbyt usunięte z bezpośrednich wymagań biznesowych organizacji. Umieszczenie w grupie ds. Kontroli jakości może utrzymać zespół UX skoncentrowany na spełnianiu dowolnych wskaźników projektowania doświadczenia użytkownika, tym samym tracąc z oczu rzeczywiste cele biznesowe (np. Zarabianie pieniędzy) z powodu obsesji na punkcie biurokratycznych wymagań. Jednym z rozwiązań jest utworzenie małej, wyspecjalizowanej grupy testującej doświadczenia użytkowników w ramach organizacji zapewniającej jakość, a następnie przypisanie grupy centralnej w innym miejscu.

Umieszczenie w IT

Wiele zespołów projektowych zajmujących się użytkownikami jest umieszczanych bezpośrednio w organizacji IT. Jest to logiczne miejsce, ponieważ specjaliści UX są uważani za pracowników ds. Rozwoju systemów. Członkowie zespołu projektowego zajmującego się użytkownikami zgłaszają się do dyrektora IT lub częściej do kierownika drugiego stopnia w dziale rozwoju systemów. Przyłączenie się do organizacji IT ma jednak pewną wadę: całkowicie uzależnia zespół projektantów ds. Obsługi użytkowników od dobrej woli grupy IT. Jeśli mistrz wykonawczy inicjatywy UX działa w dziale IT, umieszczenie projektowania doświadczeń użytkowników w IT może działać bardzo dobrze. I odwrotnie, jeśli mistrz wykonawczy pracuje przede wszystkim w innym dziale, IT może być trudnym miejscem dla zespołu projektantów zajmujących się użytkownikami. Organizacja IT często koncentruje się na dwóch głównych celach: dotrzymaniu harmonogramu i wyeliminowaniu błędów. Członkowie grupy IT często uważają się za odnoszących sukcesy, jeśli dostaną witrynę lub aplikację w wyznaczonym czasie.

Jeśli obiekt nie ulega awarii lub występują poważne błędy w obliczeniach, świętują sukces - i są oszołomieni przez użytkowników, którzy mówią: „Być może o to poprosiliśmy, ale nie tego chcemy”. Gdy usłyszą tę skargę, obwiniają użytkowników. Jeśli taki jest charakter grupy IT, nie jest to właściwe ustawienie dla skutecznego zespołu projektantów.

Umieszczenie w marketingu

Centralna grupa zajmująca się projektowaniem doświadczeń użytkowników jest czasem częścią organizacji marketingowej. Grupa marketingowa koncentruje się na zarabianiu pieniędzy - celu, który osiąga poprzez zadowolenie klientów. Po zidentyfikowaniu niszy rynkowej, unikalnej oferty sprzedaży i marki marketing ma strategię rozwoju firmy. Specjaliści od projektowania doświadczeń użytkowników upewniają się, że witryny i aplikacje obsługują tę strategię. Specjaliści ds. Użyteczności upewniają się, że technologia spełnia potrzeby użytkowników i w praktyczny sposób uwzględnia ich ograniczenia. Pracownicy marketingu szybko zdają sobie sprawę, że proces projektowania doświadczenia użytkownika jest logiczną kontynuacją ich pracy. Może to oznaczać, że osoby zajmujące się marketingiem starają się wcielić w rolę praktyków zajmujących się projektowaniem doświadczeń użytkowników. Jeśli otrzymają szkolenie i certyfikat, takie podejście działa dobrze; bez niezbędnego szkolenia sukces okazuje się jednak nieuchwytny. W najlepszym scenariuszu organizacja marketingowa

staje się największym promotorem inżynierii projektowania doświadczeń użytkowników. Spośród najbardziej popularnych obecnie opcji - zapewniania jakości, IT lub marketingu - najlepszą lokalizacją dla centralnej organizacji zajmującej się projektowaniem użytkowników jest zazwyczaj marketing. Organizacja marketingowa jest żywo zainteresowana jakością obsługi użytkowników, a pracownicy marketingu chcą mieć pewność, że IT zapewnia rzeczywistą wartość. Są zdeterminowani, aby wykorzystywać wydatki na IT w sposób, który naprawdę podnosi wartość dodaną dla klientów. Zespół projektowy ds. Obsługi użytkowników wspiera ten proces. W pewnym sensie inżynieria projektowania doświadczeń użytkownika jest całkowicie skoncentrowana na realizacji wizji marketingu. Specjaliści od projektowania doświadczeń użytkowników zapewniają, że strategia marketingowa jest realizowana poprzez szczegółowy projekt witryny lub aplikacji. Organizacje bez formalnego działu marketingu, takie jak agencje rządowe mogą znaleźć personel zajmujący się projektowaniem doświadczeń użytkowników w różnych grupach. Jednak coraz większa liczba tych agencji ma teraz podmioty bardzo podobne do zarządzania produktami komercyjnymi lub linii biznesowych. Podziały w rządzie skupione na konkretnych celach funkcjonalnych są odpowiednią częścią organizacji, w której mogą przebywać pracownicy projektujący doświadczenia użytkowników, a dział IT jest postrzegany jako ostateczność. Umieszczenie zespołu projektowego zajmującego się użytkownikami w organizacji marketingowej może okazać się trudne na kilka sposobów. Po pierwsze, niektóre organizacje marketingowe nie są zainteresowane interakcjami z klientami. Oznacza to, że koncentrują się głównie na programach reklamowych, które tworzą oferty dla klientów, ale nie biorą pod uwagę przepływów zadań ani procesów klientów podczas oceny ich ofert lub ich spełnienia. Prace projektowe związane z wrażeniami użytkowników będą źle pasować do organizacji marketingowej w tego rodzaju środowisku. Nawet jeśli członkowie zespołu marketingowego mają szersze spojrzenie na interakcję, ich wiedza i koncentracja zwykle nie są skierowane na projektowanie i dostarczanie. Mogą wyznaczać kierunek dla produktów, ale ich głównym zmartwieniem pozostaje doprowadzanie klientów do punktu sprzedaży. Konfiguracja produktu, normalne użytkowanie, zarządzanie problemami. i inne kolejne kwestie związane z doświadczeniem klienta nie są głównym celem większości konwencjonalnych organizacji marketingowych. W każdym razie większość grup marketingowych jest odpowiedzialna za coś więcej niż tylko interakcje online z klientem. Muszą brać pod uwagę wiele kanałów komunikacji marketingowej, a także zachowanie klientów w sklepie, za pośrednictwem poczty i podczas interakcji z pracownikami firmy. Zasadniczo jest to dobra rzecz: prace związane z użytecznością powinny być zsynchronizowane z innymi sposobami interakcji. Podczas gdy specjaliści od użyteczności nie projektują układów sklepów, specjaliści od marketingu i psychologowie konsumenci zajmują się tym, ważna jest synchronizacja zadań. Problemy mogą wystąpić, jeśli nie uwzględni się w wystarczającym stopniu doświadczenia online. Tak więc, jeśli organizacja marketingowa nie ma znaczącego zainteresowania działaniami online, jest to kiepski dom dla grupy projektantów doświadczeń użytkowników. Drugim problemem związanym z umieszczaniem zespołów projektowych zajmujących się tworzeniem doświadczeń użytkowników w grupach marketingowych jest to, że mogą nie być jasne, gdzie kończy się wiedza marketingowa i gdzie przejmują prace związane z projektowaniem doświadczeń użytkowników.

Jest to zrozumiały problem, ponieważ zarówno specjaliści ds. Marketingu, jak i projektowania doświadczeń użytkowników zbierają dane od klientów i dbają o motywację i perspektywę klienta. Kluczową różnicą jest to, że grupa marketingowa określa cel, a grupa projektu do spraw wrażeń użytkowników go uderza. Gdy członkowie grupy marketingowej prowadzą sesje grupowe, szukają dobrego pomysłu na produkt. Gromadzą dane klientów, aby zdefiniować rynek docelowy pomysłu, i pracują nad zdefiniowaniem precyzyjnego postrzegania marki i oferty sprzedaży. Po zdefiniowaniu tych elementów zespół projektowy ds. Obsługi użytkowników współpracuje z personelem programistycznym, aby upewnić się, że specyfikacja funkcjonalna działa dla określonego celu

użytkownika. Zespół projektowy zajmujący się tworzeniem doświadczeń użytkownika tworzy strukturę interfejsu i pomaga grafikom w tworzeniu percepcji marki docelowej, a następnie opracowuje przepływ zadań, który spełnia unikalną ofertę sprzedaży. W tym procesie może wystąpić pewne nakładanie się. Grupa marketingowa często udostępnia logo wraz z paletami kolorów i czcionkami firmowymi, o których wiadomo, że wspierają markę i które są używane w kanałach offline. Grupa marketingowa może również wybrać terminy, które opisują ofertę produktu, niezależnie od tego, czy te terminy mają dla użytkowników znaczenie. Członkowie tej grupy udostępniają listy funkcji, które czasami mogą być ściśle dopasowane do rzeczywistych potrzeb użytkowników. Jednocześnie zespół projektowy zajmujący się użytkownikami może odkryć problemy z wartościami marki lub sposobem prezentacji marki. Zespół projektowy ds. Doświadczenia użytkownika może zaproponować różne opisy oferty lub przynajmniej wyróżnić te, które nie będą działać. Ważne jest, aby zachować ostrożność podczas pracy w obszarach nakładających się na siebie, aby zapewnić płynność procesu: zespół projektowy z dobrym doświadczeniem użytkownika będzie reagował na marketing podczas całego procesu projektowania i wdrażania. Kolejnym wyzwaniem związanym z umieszczeniem zespołu projektowego zajmującego się użytkownikami w organizacji marketingowej jest to, że marketing może prawie nie być zainteresowany systemami, których klienci nie widzą. Zespół projektowy ds. Obsługi użytkowników powinien pracować nad firmowym intranetem i aplikacjami do obsługi klienta. Z pewnością możliwe jest posiadanie osobnego zespołu projektowego do spraw użytkowników dla aplikacji wewnętrznych, ale lepsze wykorzystanie zasobów to posiadanie jednej grupy projektowej do spraw obsługi użytkowników. Ta grupa centralna może następnie pracować nad tymi projektami. W pracach nad metodologią, infrastrukturą, narzędziami i szkoleniami zwykle nakłada się zbyt wiele, aby utrzymać odrębne zespoły projektowe zajmujące się użytkownikami.

Umieszczenie pod CXO

Coraz powszechniejsza jest najlepsza praktyka o objęciu centralnego zespołu projektantów doświadczeń użytkownika bezpośrednim nadzorem CXO. CXO zajmuje wysokie miejsce w organizacji i ponosi odpowiedzialność we wszystkich branżach. Pojedyncza interakcja z użytkownikiem może w rzeczywistości obejmować kilka różnych dywizji. CXO ma pozycję, moc i odpowiedzialność, aby upewnić się, że ta interakcja jest spójnym sukcesem. Interesujący problem pojawia się w organizacjach, które mają CXO. CXO koncentruje się na ogólnej obsłudze klienta we wszystkich punktach kontaktu. Dotyczy to oczywiście obiektów cyfrowych i urządzeń obsługiwanych cyfrowo, ale obejmuje również analogowe, dotykowe aspekty procesu biznesowego, takie jak układ sklepów i materiały opakowaniowe i marketingowe. Ta różnorodność platform tworzy ciekawy dylemat organizacyjny. Członkowie grupy projektowej zajmującej się użytkownikami, która działa na kanałach cyfrowych, muszą mieć bardzo różne umiejętności niż pracownicy, którzy pracują nad układami sklepów. Poprawa ręcznych przepływów pracy jest znacznie łatwiejsza niż tworzenie rozwiązań cyfrowych i można to zrobić na podstawie zdrowego rozsądku. Niektóre organizacje tworzą wiele grup, często o nazwach, które w rzeczywistości oznaczają to samo - na przykład Grupa doświadczeń klientów i oddzielna grupa doświadczeń użytkowników. Chociaż mają różne zestawy umiejętności, potrzebują tych samych danych ekosystemu. Ponadto, ponieważ wszystkie kanały interfejsu klienta współdziałają ze sobą, muszą one koordynować: na przykład obiekty w punkcie sprzedaży muszą zintegrować się z układami sklepu. Centralna grupa projektowa zajmująca się tworzeniem doświadczeń użytkowników musi się rozszerzyć, aby pomieścić nieco różnych pracowników, aby zarządzać tą integracją. Po utworzeniu rola CXO staje się jedną z kluczowych pozycji w strukturze władzy organizacji. Z pewnością jest to stanowisko, które musi zostać obsadzone przez wykonawcę ze znacznym wyczuciem i wizją. Kierownik marketingu odpowiada za zaangażowanie ludzi w produkty organizacji; CXO jest odpowiedzialny za dobre rzeczy, które dzieją się z klientem przez cały czas trwania zlecenia. To ogromna odpowiedzialność i umieszczona z jedną osobą, która może nadzorować cały zakres zadań.

Eskalacja problemów

Umieszczając zespół projektowy zajmujący się użytkownikami, należy wziąć pod uwagę łańcuch eskalacji problemów. Przy nowym wysiłku instytucjonalizacji z pewnością pojawią się konflikty i trudności związane z finansowaniem, zatrudnieniem, a nawet konkretnymi decyzjami projektowymi. Może być uparty wiceprezes, który uważa, że kręta animacja naprawdę poprawi sprzedaż - zwłaszcza gdy towarzyszy jej krótki, ciągle zapętłony utwór muzyczny. Zespoły projektowe mogą przenosić tego rodzaju problemy do centralnej grupy projektowej zajmującej się użytkownikami, a lider grupy centralnej może spróbować je rozwiązać. Zwykle złożony film użytkowników narzekających na czas pobierania i wystarczy wyrazić irytację projektem, aby przekonać kierownictwo o dobrych intencjach. Takie podejście nie zawsze jednak działa. Jaka powinna być odpowiednia ścieżka eskalacji? To jest kluczowe pytanie. CXO to idealna ścieżka do eskalacji. Tylko CXO ponosi jednoznaczną odpowiedzialność za wrażenia użytkownika i pozycję wystarczająco wysoką w organizacji, aby skutecznie rozwiązać tego rodzaju problemy. Gdy brakuje ścieżki eskalacji do CXO, mogą wystąpić problemy. Grupa ds. Projektowania doświadczeń użytkowników w marketingu może kolidować z kierownikiem wyższego szczebla, który ma silne pomysły projektowe. Grupa projektowa ds. Doświadczeń użytkowników w branży IT może kolidować z kierownikiem, który chce tylko uruchomić witrynę i działać na czas, niezależnie od problemów użytkownika. Grupa projektowa zajmująca się problemami użytkowników może nie uzyskać dużej pomocy od menedżera odpowiedzialnego za pisanie procedur, najlepszych praktyk lub raportów zapewniania jakości. Ścieżka eskalacji nieuchronnie pójdzie w górę przez obszar, w którym znajduje się centralna grupa projektowa do spraw użytkowników. Bez względu na to, dokąd podróżuje, droga eskalacji musi być wiarygodna i skuteczna. Mimo że lider zespołu projektantów doświadczeń użytkowników powinien starać się rozwiązywać problemy bezpośrednio, w przypadku niepowodzenia tego podejścia może istnieć wiarygodna i skuteczna ścieżka eskalacji. Jest to główny powód, dla którego lider musi zgłosić się na wysokie stanowisko w organizacji. W przeciwnym razie problemy użytkowników rzadko wygrywają z harmonogramem, polityką, nawykami i preferencjami.

Graficy, pisarze i inni pracownicy zorientowani na użyteczność

Bardzo zróżnicowana rodzina specjalistów pomaga w tworzeniu rzeczywistego doświadczenia użytkownika. Graficy tworzą ikony i inne obrazy graficzne, na przykład podczas gdy pisarze techniczni generują treści, a grupy badań rynku gromadzą szerokie i zróżnicowane dane o użytkownikach. Jak wszystkie te różne typy ludzi wchodzi w interakcje w organizacji?

Jeśli masz CXO, masz kogoś na ujednoczonej pozycji, który może koordynować różne grupy centralne, które koncentrują się na doświadczeniu użytkowników. Badacze rynku mogą podnosić kwestie do zbadania przez zespół projektowy ds. Doświadczenia użytkownika, a specjaliści ds. Projektowania wrażeń użytkowników mogą stanowić wyzwanie dla zespołu graficznego. Z takich interakcji może wynikać silna twórcza synergia. Jeśli nie masz CXO, musisz rozważyć umieszczenie tych pracowników w centralnej grupie projektowej do spraw użytkowników. Pomimo faktu, że nie są oni specjalistami od projektowania doświadczeń użytkowników, ci inni członkowie personelu odgrywają kluczową rolę we wspieraniu inżynierów projektowania doświadczeń użytkowników i / lub w tworzeniu pozytywnych doświadczeń użytkowników.

Podsumowanie

Najważniejszą zasadą organizacyjną jest to, że troska o projektowanie interfejsu użytkownika nie powinna dotyczyć tylko jednej grupy. Powinien istnieć zespół o tym tytule, który będzie przede wszystkim odpowiedzialny i ma poważne możliwości, ale troska o projektowanie interfejsu użytkownika musi przenikać całą organizację. Wybrana przez Ciebie struktura powinna być

odpowiednia do wielkości i celów Twojej organizacji oraz powinna uwzględniać najlepsze rozmieszczenie centralnego zespołu projektowego zajmującego się użytkownikami. Następny rozdział zawiera informacje na temat skutecznych teorii i strategii kadrowych, które pomogą ci sfinalizować ustaloną strukturę.

Personel

Kierownik centralnej grupy ds. Projektowania doświadczeń użytkowników jest na co dzień liderem centralnej organizacji, a także zarządza ogólnym postępowaniem projektowania doświadczeń użytkowników w firmie. Lepiej jest mieć dobrego menedżera bez większego doświadczenia zorientowanego na użytkownika niż eksperta, który nie rozumie zarządzania.

► Centralna grupa zajmująca się projektowaniem doświadczeń użytkowników potrzebuje specjalistów UX którzy grają wiele rodzajów ról. Może być konieczne obsadzenie wszystkich tych ról i nie tylko:

- Zarządca infrastruktury
- Mentor
- Specjalista miejscowy
- Badacz ekosystemu

Manager Menedżer projektu i praktycy zajmujący się projektowaniem doświadczeń użytkownika wykonują rzeczywiste prace związane z projektowaniem doświadczeń użytkowników - są to generaliści w dziedzinie inżynierii doświadczeń użytkowników i posiadają solidny zestaw umiejętności w zakresie procesu projektowania. W małych firmach mogą być częścią centralnej organizacji. W większych firmach powinny one zasadniczo składać raporty zespołom projektowym w ramach każdej branży.

► Korzystanie z modelu offshore jest potencjalnie częściowym rozwiązaniem dla prawie każdej organizacji budującej doświadczenie w projektowaniu użytkowników.

W tej części opisano role personelu potrzebne do instytucjonalizacji projektowania doświadczeń użytkowników i wyjaśnia, na co zwrócić uwagę przy zatrudnianiu osób do ich wypełnienia. Role te niekoniecznie są odwzorowane bezpośrednio na opisy stanowisk, ponieważ jedna osoba może pełnić wiele ról. I odwrotnie, jedną rolę może pełnić kilka osób. Wymieszaj i dopasowuj je w razie potrzeby, ale role muszą być obsadzone. W bardzo dużej organizacji normą jest większa specjalizacja i bardziej prawdopodobne jest, że kilka osób będzie pracować nad daną rolą. W mniejszych firmach jedna osoba często musi pełnić wiele ról. Na przykład w bardzo małej firmie z tylko jednym inżynierem zajmującym się użytkownikami, osoba ta może potrzebować pełnić wszystkie role opisane w tym rozdziale (wymaganie zniechęcające), podczas gdy firma średniej wielkości może mieć specjalistę w zakresie projektowania międzykulturowego, który ma także umiejętności graficzne. Wcześniejsze rozdziały omawiały rozwój infrastruktury operacji projektowania doświadczeń użytkowników. W rezultacie masz teraz wiedzę niezbędną do stworzenia „fabryki projektowania doświadczeń użytkownika” wraz z odpowiednimi procesami i narzędziami. Ale sukces tej fabryki w dużej mierze zależy od zapewnienia odpowiedniego personelu UX i nie jest to łatwe zadanie. Tylko ograniczona liczba instytucji edukacyjnych oferuje programy magisterskie dla praktyków zajmujących się projektowaniem doświadczeń użytkowników, a wielu absolwentów tych programów wciąż potrzebuje praktycznego doświadczenia.¹ Na poziomie licencjackim dostępne są niektóre kursy z zakresu projektowania zorientowanego na użytkownika, ale nie stopnie, które koncentrują się na potrzebne umiejętności. Wiele krajów opracowuje programy dla praktyków, aby zaspokoić to rosnące zapotrzebowanie; dlatego model offshore jest kolejną potencjalną opcją do rozważenia przez organizacje. W tej części dzielę się spostrzeżeniami zdobytymi podczas dwóch dekad doświadczenia z zatrudnieniem personelu projektującego doświadczenia użytkowników.

Chief User Experience Executive

Gdy wysiłek instytucjonalizacyjny się powiedzie, powinna istnieć centralna organizacja zajmująca się projektowaniem doświadczeń użytkowników. Organizacja ta podlega kierownikowi, który może być głównym specjalistą ds. Doświadczeń użytkowników (CXO), starszym wiceprezesem ds. Marketingu lub szefem ds. Zapewnienia jakości. Niezależnie od tytułu lub stanowiska, zestaw działań i obowiązków, które musi spełniać ten kierownik, nie wymaga umiejętności projektowania od użytkownika. Zrozumienie dziedziny jest z pewnością ważne, ale ta praca naprawdę dotyczy przywództwa organizacyjnego na dużą skalę. Organizowanie praktyków na tym stanowisku jest powszechnym błędem. Nauczenie praktyka, aby był liderem wykonawczym, wymaga wiele. Praktycy na ogół nie wiedzą, jak kierować organizacją na dużą skalę, przygotowując grunt pod rzeczy, które mają się bardzo źle. Wysoko wykwalifikowani specjaliści często myślą, że aby opracować praktykę projektowania doświadczeń użytkowników, należy zatrudnić więcej inteligentnych ludzi takich jak oni. Bez doświadczenia przywódczego nie rozumieją potrzeby wykonywania pracy na dużą skalę, zorientowanej na proces. Pod wieloma względami kierownik ds. Doświadczenia użytkownika nadal pełni rolę mistrza wykonawczego. Niezbędne jest kontynuowanie intonowania mantry biznesowej dotyczącej projektowania doświadczeń użytkowników i działania w ramach polityki organizacji, aby zapewnić wsparcie od kluczowych graczy. W pewnym sensie zadania te są o wiele łatwiejsze do rozwiązania, ponieważ organizacja została uwrażliwiona na problemy związane z projektowaniem przez użytkownika i istnieje podstawa wsparcia. Początkowa strategia instytucjonalizacji ustąpiła miejsca znacznie bardziej złożonemu zestawowi projektów i inicjatyw, a władza wykonawcza musi zachować równowagę między działaniami strategicznymi, infrastrukturą i pracą taktyczną. Ponadto musi monitorować postępy, rozwiązywać problemy i świętować sukces.

W czasach wzrostu i dobrobytu utrzymanie zespołu projektantów nie stanowi problemu. Natomiast w trudnych czasach dyrektor wykonawczy musi solidnie uzasadnić kontynuację zespołu. W przeszłości organizacja użyteczności była często przerywana na wczesnym etapie spowolnienia - co może zniechęcać pracowników zajmujących się projektowaniem doświadczeń użytkowników, i które skłoniło wielu utalentowanych ludzi do opuszczenia pola. Kierownictwo musi inspirować poczucie celu, zaangażowania i bezpieczeństwa w organizacji. Kiedy zespół jest odpowiednio zintegrowany i pracuje w dojrzały sposób, będzie on zrównoważony przez pogorszenie koniunktury i rotację kadry kierowniczej. Bez względu na to, czy masz tylko jednego praktyka UX, czy setki, nadal potrzebujesz kogoś na poziomie wykonawczym, który gra rolę mistrza wykonawczego. Mistrz wykonawczy odegrał kluczową rolę w rozpoczęciu procesu instytucjonalizacji projektowania doświadczeń użytkownika, a mistrz będzie miał kluczowe znaczenie dla kontynuacji i utrzymania inżynierii doświadczeń użytkowników praktyki. Jeśli masz CXO, ta osoba najprawdopodobniej jest twoim mistrzem wykonawczym. Jeśli nie masz CXO, musisz wyjaśnić, kto jest twoim mistrzem wykonawczym.

Główny menedżer organizacji ds. użyteczności

Mistrz wykonawczy lub główny menedżer ds. Doświadczenia użytkowników zapewnia strategię i wsparcie na wysokim poziomie. Ta rola jest niezbędna, ale codzienna praca podlega nadzorowi kierownika centralnej organizacji zajmującej się projektowaniem doświadczeń użytkowników, która ma zupełnie inną pracę niż praca kierownictwa. Rola centralnego kierownika organizacji ds. Użyteczności wymaga co najmniej zrozumienia technologii projektowania zorientowanej na użytkownika oraz bardzo dobrych połączeń w organizacji. Podczas gdy dyrektor wykonawczy może poświęcić niewielką część swojego czasu na projektowanie doświadczenia użytkownika, centralny menedżer organizacji UX jest w pełni poświęcony kontroli i promowaniu możliwości inżynierii doświadczeń użytkowników w organizacji. W tej dziedzinie szybko rośnie liczba wykwalifikowanych kandydatów do pracy oraz rosnąca wiedza na temat tego, jak dobrze wykonywać tę pracę. Centralna grupa projektowa zajmująca się użytkownikami ma cały program projektów i usług, dla których mistrz

wykonawczy może zapewnić ogólny kierunek, ale menedżer musi planować, finansować, personel i monitorować każdy z nich. To zadanie przypomina prowadzenie wewnętrznej grupy konsultingowej - istnieje infrastruktura do utrzymania i zestaw ofert projektowych do projektowania, tworzenia, wprowadzania na rynek i dostarczania. Kierownik zespołu projektowego zajmującego się użytkownikami z pewnością poświęci znaczną ilość czasu na rozwiązywanie problemów związanych z personelem, zatrudniając dobrych pracowników zajmujących się użytecznością i rozwijając je wewnątrz. Obecni członkowie personelu również potrzebują opieki. W związku z tym kierownik powinien poświęcić czas na opracowanie sesji planowania kariery i opinii dla tej grupy. Idealne cechy menedżera projektowania doświadczeń użytkowników obejmują dogłębną znajomość praktyk inżynierii doświadczeń użytkowników, pełne zrozumienie dynamiki organizacyjnej i zamiłowanie do zarządzania. Takie osoby mają doświadczenie, aby wytyczyć kierunek prac projektowych zorientowanych na użytkownika i wnieść duży wkład w ten proces. Dzięki dogłębniemu zrozumieniu dynamiki organizacyjnej, nawet jeśli nie znają Twojej organizacji, szybko się z nią zapoznają. Idealny menedżer jest w pełni zaangażowany w projektowanie interfejsu użytkownika i nie da się łatwo odeprzeć. Jeśli nie możesz znaleźć lub stać Cię na eksperta od projektowania „chodzenia po wodzie” z umiejętnościami zarządzania, co powinieneś zrobić? Możesz pokusić się o wypromowanie wysoko wykwalifikowanego specjalisty od projektowania doświadczeń użytkowników, który ma głębokie zrozumienie tej dziedziny. W końcu on lub ona zrozumie, co należy osiągnąć, będzie w stanie ocenić jakość pracy i może pomóc dokonać mądrych kompromisów, gdy pojawią się trudne decyzje. Jednak umieszczenie praktyka bez doświadczenia w zarządzaniu na roli lidera może doprowadzić do załamania wysiłków instytucjonalizacyjnych. Bez lidera dysponującego niezbędnymi umiejętnościami i umiejętnościami politycznymi cała organizacja projektowania środowiska użytkownika może zostać zmarginalizowana, a ostatecznie wyeliminowana. Podczas gdy niektóre kultury mogą wspierać eksperta technicznego zajmującego pozycję lidera, specjalista jest źle przygotowany do biegania z wilkami w większości organizacji - a nawet do ucieczki przed nimi.

Drugim wyborem jest wybranie menedżera ulicznego, który dba o problemy projektowe zorientowane na użytkownika, zapewniając mu dużo szkoleń i wsparcia. Zrozumienie przez tę osobę roli kierowniczej i kanałów komunikacji jest jej najważniejszą zdolnością, przewyższającą nawet ograniczone doświadczenie inżynierskie użytkowników. Profesjonalny menedżer musi być oddany do projektowania interfejsu użytkownika i mieć możliwość zbudowania zespołu ekspertów - a następnie powiększać ten zespół i chronić go. Idealnie, menedżer może mentorować członków zespołu zarówno pod względem treści, jak i przejrzystości blokady dla nich. Jeśli osoba ta nie jest do tego przygotowana, może być konieczne przekazanie mentoringu treści innej osobie personelu lub mentorowi zewnętrznemu. Rola zarządzania jest najważniejsza dla zespołu. Jeśli masz menedżera, który nie jest ekspertem, absolutnie potrzebujesz jednej bardzo kluczowej zdolności: kogoś, kto jest w stanie wybrać metody, które zostaną zastosowane w każdym programie i oszacować zakres wysiłku. To zajmie kogoś dość zaawansowanego w dziedzinie projektowania doświadczenia użytkownika. Często uważa się, że kierownik centralnego zespołu ds. Użyteczności może również ukończyć pracę mistrza wykonawczego, ale to nieporozumienie powstaje po prostu dlatego, że wiele organizacji nie docenia kluczowej roli mistrza. Potrzebujesz prawdziwego dyrektora, aby być mistrzem wykonawczym. Rola nie powinna być łączona z rolą dyrektora centralnego. Szczegółowe informacje na temat roli mistrza wykonawczego znajdują się w części 1.

Personel centralnej organizacji użyteczności

Jak wspomniano w części 11, centralna grupa zajmująca się projektowaniem doświadczeń użytkowników składa się z niewielkiego jądra pracowników z doświadczeniem w projektowaniu doświadczeń użytkowników, którzy koordynują działania UX dla firmy. Ta centralna grupa stanowi

punkt rozpowszechniania najlepszych praktyk i historii sukcesu. Musi także radzić sobie z wyzwaniami, aby utrzymać postęp w kierunku zoptymalizowanego interfejsu użytkownika. Ta grupa rzadko obejmuje więcej niż 6–10 osób. (W dużych organizacjach dodatkowych członków personelu rozmieszcza się w zespołach projektowych.) Centralny zespół ds. Użyteczności jest niezbędny, aby wysiłki instytucjonalizacyjne posuwały się naprzód, pozostając koordynowanym i dynamicznym. Zdefiniujemy siedem subroli, które mogą być potrzebne w tym zespole do realizacji jego scentralizowanych funkcji wsparcia: (1) zarządca infrastruktury, (2) mentor, (3) specjalista do spraw aktualnych, (4) planista projektu, (5) kierownik projektu, (6) generalista i (7) badacz. Podobnie jak w przypadku koncepcji archetypów w mitologii, każda rola każdego użytkownika jest zwykle nieco po każdej roli, chociaż niektóre osoby dobrze funkcjonują tylko w ograniczonym zestawie obszarów, podczas gdy inne dobrze wykonują tylko jedną z tych ról.

Zarządca infrastruktury

Ta rola jest o wiele mniej proaktywna niż mentora, specjalisty lub generalista. Zarządca infrastruktury spędza znacznie mniej czasu na interakcjach z zespołami projektowymi. Zamiast tego jest on odpowiedzialny za uzyskanie metod, standardów i narzędzi w placówkach, które również muszą być utrzymywane i rozpowszechniane. Stało się to coraz bardziej złożonym procesem. Chociaż metody mogą się niewiele zmienić, szablony ustawione obok metod będą musiały zostać dopracowane i rozszerzone. Zawsze powinna istnieć centralna placówka do zadawania pytań na temat standardów projektowania interfejsów i gromadzenia problemów. Na przykład powtarzające się żądanie wyjątku od szablonu ekranu może sygnalizować potrzebę dodania nowego szablonu. Wszystkie narzędzia muszą być administrowane i monitorowane. Ponadto często organizowane są szkolenia wewnętrzne

Mentor

Osoby pełniące rolę mentora wyciągają rękę, aby poprowadzić i ocenić młodszy personel zajmujący się projektowaniem doświadczeń użytkowników oraz zapewnić selektywne wsparcie w wielu projektach. Młodszy pracownicy użyteczności mają wiele do zarządzania. Często po raz pierwszy wykonują czynności, takie jak zbieranie danych i testowanie, i potrzebują wsparcia i zachęty, jednocześnie budując zaufanie do swoich umiejętności. Trudno jest wejść do obiektu testowego i stawić czoła pierwszemu uczestnikowi testu - zawsze istnieje obawa, że nie będziesz w stanie zarządzać sesją. Ten strach nie jest bezpodstawny. Niektórzy uczestnicy testu wielokrotnie odchodzą od stycznych. Inni żywią niezadowolenie z powodu tego, co zrobiła firma i nie chcą mówić o niczym innym, jak tylko o jednej błędnej pozycji na rachunku. Konsultant często towarzyszy młodszym pracownikom ds. Użyteczności na kilku sesjach, aż ich pewność siebie wzrośnie.

Oprócz wsparcia emocjonalnego mentor zapewnia wsparcie techniczne w razie potrzeby. Często kilka chwil zwrócenia uwagi konsultanta - na przykład, że dokumentacja analizy zadania jest zbyt szczegółowa - może pomóc młodszemu profesjonalistowi uniknąć tygodni niepotrzebnej pracy, unikając realnych zagrożeń dla jakości projektu. Widząc, że koncepcja projektowa wymaga niemożliwej technologii lub może być zrealizowana za pomocą prostego, standardowego typu strony, może również sprawić, że przyszłe przeróbki nie będą konieczne. Mentor odgrywa kluczową rolę w rozwoju wiedzy technicznej za pośrednictwem swoich wskazówek.

Spełnienie wymagań tej roli może być świetną zabawą. Mentor może wywrzeć pozytywny wpływ na wielu arenach, ale rzadko musi zostać, aby ukończyć to, co czasami uważane jest za trudne i nieciekawe prace szczegółowe. Ta rola jest idealną pracą dla bardziej agresywnego i wysoce wykwalifikowanego generała użyteczności. Niezbędne jest posiadanie umiejętności technicznych wysokiej jakości do tej roli. Mentor musi być w stanie ocenić procesy i projekty bez poświęcania dużej ilości czasu na analizę lub refleksję. Musi być zdecydowany i zdecydowany, a jako ostateczny autorytet w wielu kwestiach

związanych z UX, nie może sobie pozwolić na częste błędy. Jednocześnie mentorzy powinni być wysłannikami inicjatywy projektowania doświadczeń użytkowników, stale edukując organizację o wartości projektowania UX i zasobach dostępnych w organizacji. Podobnie jak zewnętrzni konsultanci z organizacji dostawcy usług użyteczności, ci wewnętrzni konsultanci muszą tworzyć pozytywne wrażenia i więzi.

Specjalista do spraw aktualnych

Potrzeba specjalistycznej roli zależy od rodzaju pracy wykonywanej przez firmę. Istnieje wiele rodzajów specjalistów w dziedzinie inżynierii doświadczeń użytkowników. Doświadczenie użytkownika oprogramowania to specjalność w ramach ogólnej dziedziny psychologii stosowanej, która obejmuje transport, sprzęt wojskowy, produkty konsumenckie, lotnictwo i inne podpole. Istnieje wiele specjalizacji w zakresie inżynierii oprogramowania. Jeśli podstawowymi kompetencjami Twojej organizacji jest jedna z tych specjalizacji, warto zatrudnić specjalistę ds. Projektowania oprogramowania z doświadczeniem w tej konkretnej dziedzinie. Poniżej przedstawiono niektóre z bardziej powszechnych obszarów specjalizacji w dziedzinie inżynierii oprogramowania zorientowanej na użytkownika.

Specjalista ds. Technologii

Niektórzy specjaliści od projektowania doświadczeń użytkowników koncentrują się na określonych rodzajach technologii oprogramowania. Eksperti ci mogą specjalizować się w aplikacjach mobilnych lub internetowych, graficznych interfejsach użytkownika (GUI), systemach reagowania głosowego (zarówno rozpoznawanie tonu dotykowego, jak i głosu), telefonach i innych urządzeniach przenośnych. W każdym z tych obszarów znajduje się szczegółowość. Na przykład dobry lekarz ogólny lub konsultant zna podstawy skryptu odpowiedzi głosowej i wie, jak zrobić menu krótkie i proste. Niemniej jednak, podczas dostrajania algorytmu rozpoznawania głosu wchodzi w grę złożone strategie; nawet sposób, w jaki oprogramowanie określa koniec słowa, jest trudny. Jeśli głównym przedmiotem działalności organizacji jest oprogramowanie do rozpoznawania głosu, warto mieć specjalistów od personelu, którzy rozumieją te niuanse. Jeśli jednak istnieje tylko okazjonalna, wyspecjalizowana dziedzina potrzeb, najlepiej jest znaleźć specjalistę do wynajęcia na podstawie umowy.

Specjaliści od użytkowników i domen

Specjaliści koncentrują się na określonych domenach lub typach użytkowników. Niektórzy koncentrują się tylko na projektowaniu oprogramowania dla dzieci, na aplikacjach finansowych, lub na prezentacji modeli graficznych do wiercenia naftowego. Każda domena ma swój własny język, spostrzeżenia i wyzwania. Prawdą jest, że dobry konsultant może wywrzeć pozytywny wpływ na prawie każdą aplikację, jednak zatrudnienie kogoś, kto ma doświadczenie, ma wartość w twojej konkretnej domenie. Na przykład, jeśli firma jest całkowicie skoncentrowana na tworzeniu oprogramowania do gier, opłaca się mieć specjalistę znającego branżę gier, środowisko i populację klientów. Potrzebne są te same działania rozwojowe. Nie możesz po prostu pójść do specjalisty i powiedzieć: „Tworzysz aplikacje do gier od 30 lat, więc stwórz je dla mnie”. Takie podejście w najlepszym wypadku doprowadzi do powielenia projektu, strategii biznesowej, unikalnej oferty sprzedaży i brandingu poprzedni klient. Zamiast tego specjalista powinien przejść de novo, pełny proces projektowania zorientowany na użytkownika. Zapewnia to stworzenie projektu, który dokładnie pasuje do strategii konkurencyjnej organizacji. Specjalizacja specjalisty pomaga zaoszczędzić czas na zrozumienie domeny i poprawia jakość pytań, umożliwiając w ten sposób organizacji uniknięcie pułapek. On prawdopodobnie będzie w stanie sprostać wymaganiom projektowym, które mogą nie być oczywiste. Niemniej jednak, aby stworzyć konkurencyjny projekt, potrzebny jest proces projektowania pełnego doświadczenia użytkownika.

Specjalista ds. aktywności rozwojowej

Dobry lekarz ogólny lub konsultant w tej dziedzinie może ukończyć pełen zakres działań rozwojowych w metodologii projektowania doświadczenia użytkownika. Jednak niektórzy specjaliści specjalizują się w ograniczonej części cyklu rozwojowego, na przykład przeprowadzając testy użyteczności. Specjaliści ds. Aktywności rozwojowej są często tańsi w zatrudnieniu niż lekarze ogólni, ponieważ ich umiejętności są ograniczone. Ci specjaliści mogą być bardzo przydatni jako członkowie zespołów projektowych lub mogą zostać zebrani w organizacji usługowej w ramach centralnej grupy użyteczności - która wdraża specjalizację grupy bardziej opłacalnie. Możesz zastosować ich pracę w wielu projektach w całej organizacji. Niektórzy specjaliści pracują nad bardzo wyrafinowanymi częściami metodologii projektowania doświadczeń użytkowników. Opracowanie odpowiedniej strategii UX jest zarówno krytyczne, jak i trudne. Wymaga kogoś, kto rozumie, jak wydobywać pomysły od kadry kierowniczej, zna modele biznesowe i potrafi przewidzieć wielkoskalowe projekty na dużą skalę. Inni specjaliści specjalizują się w innowacjach. Wszyscy starają się być innowacyjni w tym, co robią, i z pewnością można cię szkolić, aby być bardziej innowacyjnym, ale poważne programy innowacji to zupełnie inna sprawa. Programy te są przedsięwzięciami na dużą skalę, które rozumieją przestrzeń biznesową i generują wiele pomysłów na temat nowych ofert i modeli biznesowych, które są następnie systematycznie przewidywane i oceniane. Wreszcie, specjaliści są często zatrudniani do prowadzenia kontrolowanych eksperymentów. Jeśli potrzebujesz naukowo uzasadnionego porównania między projektami przy odpowiednim traktowaniu statystycznym, potrzebujesz kogoś, kto ma solidne możliwości eksperymentalnego projektowania - cechę, która jest dość rzadka wśród specjalistów od projektowania doświadczeń użytkowników.

Inżynier perswazji

Uzasadnienie stworzenia projektu łatwego w użyciu jest zasadniczo akceptowane wszędzie. Są to „stawki” przy projektowaniu - jeśli zamierzasz prowadzić działalność, kanały cyfrowe powinny być użyteczne, a nawet nie powinieneś próbować brać udziału w grze. Dziś jednak konkurencja wykracza daleko poza prostotę łatwości użytkownika. Don Norman, jeden z wielkich myślicieli w dziedzinie użyteczności, opisał, w jaki sposób projektowanie musi wykraczać poza użyteczność. Obecnie walczymy o stworzenie interfejsów, które będą przyjemne i atrakcyjne. Okazuje się, że istnieje cały zestaw modeli, umiejętności i metod opartych na badaniach specyficznych dla projektowania emocjonalnego. Od strategii UX, poprzez innowacje i projektowanie zorientowane na użytkownika, istnieją specjalne działania, które musi wykonać ekspert inżynierii perswazji, aby zapewnić atrakcyjne rozwiązanie. Projekt może wymagać imponującej grafiki (omówimy to wkrótce), ale bycie przekonującym wcale nie jest synonimem bogactwa grafiki. Rozważ dwa najbardziej przekonujące interfejsy online: Amazon.com i Facebook: chociaż nie są bogate graficznie, są dość przekonujące z bardziej fundamentalnych i potężnych powodów. Inżynier perswazji odpowiada za stosowanie całego zestawu metod kształtujących emocje i wyzwających konwersję. Oczywiście grafika może być częścią rozwiązania. Zastanów się nad dwiema bardzo udanymi aplikacjami: automatami do gry i World of Warcraft.

Specjalista międzykulturowy

Eksperci międzykulturowi mają naprawdę dogłębne zrozumienie, jak dostosować aplikację do różnych kontekstów kulturowych. Wszyscy przeszkoleni konsultanci projektowania doświadczeń użytkowników są wrażliwi na problemy globalizacji i lokalizacji oprogramowania i są świadomi wyzwań w tym obszarze. Na przykład dobrze wyszkolony konsultant dla amerykańskiej firmy nigdy nie zatwierdzi nazwy „Morning Mist” dla produktu perfum przeznaczonych do sprzedaży w Niemczech, kraju, w którym mgła oznacza obornik. Międzykulturowy specjalista zrozumie, które zasady

projektowania ułatwiają tłumaczenie, takie jak: „Nie osadzaj zmiennych w zdaniu, które zostanie przetłumaczone, ponieważ zmiany składni zmieniają kolejność zmiennych, utrudniając renderowanie przetłumaczonych zdań i utrzymanie.” Rozważ następujący tekst w języku angielskim: „Dzięki, [nazwa użytkownika]! To znaczy [zakupione jednostki] [kolor] [produkt] dodany do twojego konta.” W języku hiszpańskim byłoby to poprawnie przetłumaczone w następujący sposób: „Gracias, [nazwa użytkownika]! Eso es [zakupione jednostki] [produkt] [kolor] agregado a su cuenta.” Zatem programista musiałby odwrócić sekwencję kolorów i produktu. Generalista może wykonać wiarygodną pracę, unikając wielu pułapek w projektowaniu międzykulturowym. Jednak specjaliści w tej dziedzinie spędzają swoje życie zawodowe szukając zrozumienia problemów i procesów lokalizacji oraz mają modele, które identyfikują kluczowe różnice między kulturami, które mogą mieć wpływ na projekt. Znają cechy kultury docelowej, które będą przedmiotem szczególnej troski. Jeśli Twoja firma ma określoną wiedzę specjalistyczną, skorzystasz z posiadania co najmniej jednego z tych wielu rodzajów specjalistów ds. Projektowania doświadczeń użytkowników. Na przykład administracja zabezpieczenia społecznego będzie miała ekspertów ds. Dostępności. Duże organizacje międzynarodowe będą miały ekspertów na rynkach wschodzących. Głęboka operacja badawczo-rozwojowa będzie miała teoretycznych kognitywistów. Firma produkująca gry może mieć pozytywnego psychologa (który bada zabawę i szczęście). Oprócz wymienionych tutaj specjalistów, specjaliści mogą skupić się na takich obszarach, jak dane wielowymiarowe, metody wizualizacji, strategie wyszukiwania online, bezpieczeństwo i projektowanie czcionek. Chociaż nie należy oczekiwać, że specjalista będzie mógł pełnić bardziej ogólną rolę w zespole ds. Użyteczności, jeśli Twoja organizacja działa w bardzo wyspecjalizowanej dziedzinie, warto mieć specjalistę na pokładzie.

Badacz ekosystemu

Ponieważ komputery stają się coraz bardziej wszechobecne, musimy wziąć pod uwagę znacznie bardziej złożony kontekst dla naszych projektów. Nie możemy już tylko patrzeć na osobę korzystającą z aplikacji. Zamiast tego musimy wziąć pod uwagę wiele osób odgrywających różne role, czyli złożone społeczne i fizyczne środowiska. Tak wiele zagadnień kontekstowych wchodzi w grę, że niektóre firmy zaczęły wykorzystywać antropologów kultury i etnografowie, aby zwiększyć ich zrozumienie. Ci badacze postrzegają rzeczy inaczej niż klasyczni psychologowie stosujący. Patrzą na role różnych aktorów w danym otoczeniu. Są wrażliwe na kontekst, komunikację, wartości i reguły w danym otoczeniu. Ich zadaniem jest badanie danego ekosystemu, modelowanie ekosystemu, a następnie kierowanie rozwojem obiektów, które będą skutecznie działać w tym kontekście. W wielu organizacjach centralny zespół z odpowiednimi specjalistami może przeprowadzić te badania, a następnie udostępnić wyniki wielu różnym zespołom projektowym.

Menedżer UX i praktycy

W małych organizacjach grupa centralna udziela specjalistom ds. Użyteczności projektów. W średnich i dużych organizacjach praktycy pracują dla linii biznesowych i są przypisani do konkretnych projektów. Zespół projektowy może mieć tylko jednego projektanta zajmującego się doświadczeniem użytkownika, ale w rzeczywistości muszą być zapewnione dwie różne role: rola kierownicza i rola praktyka. Menedżer jest tak naprawdę menedżerem projektu w zakresie działań związanych z projektowaniem doświadczeń użytkowników. Spełnienie tej roli oznacza stworzenie planu pracy projektowej dotyczącej doświadczenia użytkownika w ramach projektu. Metodologia firmy określa ogólny plan projektu, ale to od menedżera zależy, czy zaplanuje i wyznaczy konkretne działania i zasoby, aby dopasować ogólną metodologię do harmonogramu projektu, budżetu i kluczowych celów. Wymaga to dużej kreatywności i doświadczenia. Wymaga to personelu najwyższego poziomu z zaawansowanymi stopniami naukowymi, certyfikatami i udokumentowanym doświadczeniem. Ta osoba musi rozwiązać wiele problemów i decyzji biznesowych. HFI zauważył, że doświadczony

kierownik zespołu projektowego z dobrymi umiejętnościami planowania może obniżyć nawet o 10–15% czas i wysiłek związany z użytecznością. Z kolei złe zadanie planowania może doprowadzić do niepowodzenia projektu użyteczności. Planowanie projektu nie składa się z jednej aktywności, ale należy ją udoskonalić i ponownie przejrzeć w trakcie całego procesu. Planowanie projektu w zakresie użyteczności polega głównie na znajdowaniu skrótów i unikaniu pułapek, a kierownik zespołu projektowego pomaga w osiągnięciu takich rezultatów. Poniższa lista przedstawia poziom wymaganych rozważań dotyczących planowania:

- Obecna aplikacja jest oczywiście zła i wszyscy o tym wiedzą. Menedżer postanawia pominąć wstępny test użyteczności dla bieżącej aplikacji i przejść bezpośrednio do fazy projektowania. Ten skrót pozwala zaoszczędzić 60 000 USD i trzy tygodnie czasu.
- Menedżerowi powiedziano, że trudno jest znaleźć użytkowników, ale nadal nie zgadza się na zbieranie danych od użytkowników wewnętrznych. Pracownicy wewnętrzni, z którymi przeprowadzono wywiady jako użytkownicy zastępczy, byłiby stroniczy przez punkt widzenia firmy i można wspomnieć o kilku dodatkowych funkcjach, które nie są interesujące dla prawdziwych użytkowników. Uniknięcie tej pułapki pozwala zaoszczędzić 250 000 USD na niepotrzebnym rozwoju i kodowaniu.
- Podczas dyskusji zespołu projektowego na temat najlepszej szerokości tekstu członkowie zespołu twierdzą, że chcą przeprowadzić badanie w celu znalezienia odpowiedzi. Menedżer przypomina oglądanie badań, przegląda je i podaje wyraźną rekomendację dla wyświetlacza o szerokości 100 znaków, kończąc w ten sposób dyskusję. To oszczędza zespołowi kolejne dwa dni walki i zapobiega niepotrzebnym badaniom - skrót, który oszczędza trzy tygodnie i 30 000 \$ na przeprowadzenie badań.
- Zespół natychmiast chce rozpocząć szczegółowe projekty stron, kodując je jednocześnie. Kierownik zmusza zespół do tworzenia standardowych szablonów i kodu wielokrotnego użytku. Skraca to końcowy czas programowania o trzy tygodnie i pozwala uniknąć reklamacji klientów z powodu niespójnych, osobliwych projektów oszczędzających trzy tygodnie i 80 000 USD. Zwiększono także sprzedaż ze względu na poprawę postrzegania klientów.
- Kluczowym celem biznesowym jest uczynienie witryny czytliwą. Zamiast stosować losowe lub warstwowe próbkowanie, menedżer decyduje się po prostu zbadać użytkowników z niższej półki. Zespół może testować z zaledwie 20 użytkownikami zamiast 50 i nadal uzyskać lepsze dane. Jest to skrót, który pozwala zaoszczędzić cztery dni i 15 000 USD.

Pomijając unikanie pułapek i znajdowanie skrótów, dobry kierownik zespołu projektowego wykorzystuje swoje doświadczenie, aby zaoszczędzić czas i pieniądze firmy. Jednak w przypadku braku silnego, centralnego kierownika ds. Projektowania doświadczeń użytkownika, kierownik zespołu projektowego może być zmuszony do zbudowania zespołu. Oznacza to rekrutację i kontrolę odpowiedniego personelu dla grupy, uwzględnianie potrzeb rozwoju kariery i osobistych motywacji członków zespołu oraz mentoring i powiększanie personelu. Wreszcie, na bieżąco, kierownik musi wspierać postęp projektu. Musi prowadzić trudne negocjacje z innymi programistami, śledzić kamienie milowe projektu, nielogiczną logistykę i alokować zasoby kadrowe. Wymagane są ciągłe interakcje z innymi członkami zespołu programistów i należy je dostosować w celu ich dostosowania. Rolą kierownika zespołu projektowego musi być osoba, która dobrze rozumie proces inżynierii doświadczeń użytkowników. Planowanie projektu jest najtrudniejszą częścią tej roli, ale pomoc w planowaniu można uzyskać od centralnego zespołu projektowego zajmującego się użytkownikami. Niemniej jednak, nawet jeśli taka pomoc jest zapewniona w celu zarządzania planem projektu, wykonanie planu wymaga kogoś, kto zna szczegóły i perypetie pracy użyteczności. Osoba odpowiedzialna za użyteczność projektu powinna ukończyć planowanie projektu. To nie jest CXO, mistrz wykonawczy ani nawet kierownik

zespołu ds. Użyteczności. Ten rodzaj zarządzania projektami obejmuje zarządzanie konkretnym projektem, a nie grupą projektową User Experience jako całością.

Dyrektor kreatywny i grafik

Tradycyjnie inżynierowie zajmujący się doświadczeniami użytkowników starają się tworzyć praktyczne, przydatne i użyteczne projekty. Jednak osiągnięcie tych celów często nie wystarcza. Projekty muszą być satysfakcjonujące, przyjemne, inspirujące, zabawne i piękne. Jest to nowa granica w dziedzinie projektowania doświadczeń użytkowników. Niestety, dzisiejsi pracownicy zajmujący się użytecznością są często słabo przygotowani do samodzielnego osiągnięcia wizualnego aspektu tego celu. Zamiast tego, aby spełnić ten wymóg, pracownicy zajmujący się projektowaniem interfejsu użytkownika muszą współpracować z grafikami.

Gdy projekt musi odwoływać się do emocji użytkownika, w projekcie muszą być wbudowane kreatywne i artystyczne role funkcjonalne, a także role projektowe związane z doświadczeniem użytkownika. Ich stopień zaangażowania i znaczenie jest różny. Jeśli witryna jest broszurą online, pracownicy ds. Użyteczności mogą nie mieć wiele do zrobienia, a pracownicy ds. Projektowania graficznego mogą potrzebować sporo pracy nad kreatywnym projektowaniem i prezentacją. I odwrotnie, na stronie zasobów ludzkich zaprojektowanej dla intranetu może być wymagane niewiele pracy twórczej. Na przykład użytkownicy tej witryny mogą chcieć zobaczyć tylko swoje konto 401 (k) i korzyści. Podczas gdy atrakcyjna grafika na stronie musi być zaprojektowana tak, aby wspierać markę firmy, nakłady na prace estetyczne powinny być ograniczone. W większości projektów istnieje jednak równowaga między tymi dwiema perspektywami. Witryny publiczne i aplikacje do obkurczania to dwa przykłady projektów, które wymagają mądrej równowagi między inżynierią użytkownika a kreatywnym projektowaniem. Aby witryna była piękna, musisz zaangażować wykwalifikowanych ludzi. Muszą istnieć role funkcjonalne zarówno dla dyrektora kreatywnego, jak i dla grafika. Ci ludzie wywodzą się ze sztuk wizualnych i środowisk projektowych, a wielu z nich dołączyło również do interaktywnego projektu z tła reklamowego. Dyrektor kreatywny generalnie opracowuje koncepcje projektu, a grafik wykonuje rysunek fizyczny, a także tworzy alternatywne projekty w celu spełnienia celów dyrektora kreatywnego i jest odpowiedzialny za takie decyzje, jak palety kolorów i rodziny czcionek. Integracja projektowania doświadczeń użytkownika i kreatywnego projektowania jest czasami trudne. Grupy te mają różne perspektywy i metody i mogą nie zgadzać się z projektem. W najgorszym przypadku obie grupy chcą kontrolować strukturę interfejsu, standard szablonu i końcowe projekty stron. Łącząc te dwa odrębne punkty widzenia, musisz zarządzać sytuacją. Każda strona musi stać się wrażliwa na to, co stara się osiągnąć druga strona. Konieczne jest negocjowanie wyraźnych granic i ról, aby współpraca ta zakończyła się sukcesem. Właściwe rozwiązanie zależy od rodzaju projektowanej aplikacji. Aby zobaczyć, jak to wygląda, przyjrzyjmy się dokładniej dwóm przykładom wspomnianym wcześniej w tej części. Jeśli Twoja organizacja projektuje broszurę online, nie ma potrzeby złożonej interakcji; szybkość i dokładność użytkownika również mają mniejsze znaczenie. W takim przypadku możesz zatrudnić dyrektora kreatywnego do prowadzenia projektu. Zespół UX może sprawdzić projekty, aby upewnić się, że nie ma oczywistych punktów dezorientacji i być może przeprowadzić test użyteczności, aby potwierdzić, że nie ma miejsc, w których użytkownik się gubi lub frustruje. Niemniej jednak projekt koncentruje się na jego kreatywnym projekcie. Zbudowanie witryny dla pracowników w celu przeprowadzenia wyborów zasiłkowych w intranecie stanowi zupełnie inne wyzwanie, wymagające większej interakcji. Użytkownicy nie są zainteresowani rozrywką w witrynie - chcą po prostu szybko wykonać zadanie. W takim przypadku pozwól, aby zespół projektantów określił jego proces, a grafik ukończył podstawową obróbkę projektu - praca twórcza jest niewielka. Powinieneś także rozważyć utworzenie interdyscyplinarnego zespołu, w którym inżynier doświadczenia użytkownika, grafik i być może pisarz techniczny będą pracować razem na równi. Inżynier UX będzie odpowiedzialny za

nawigację i interakcję, projektant graficzny elementów graficznych oraz autor techniczny za pisanie i edytowanie treści.

Zewnętrzni konsultanci

To może wydawać się dziwne, gdy słyszy to od sprzedawcy, ale najlepsza praktyka w polu projektowania UX nie polega na dostawcach, którzy rozwiązują problemy związane z projektowaniem interfejsu użytkownika. Wiele firm próbowało wprowadzić grupę znakomitych konsultantów, z których każdy tworzy genialny projekt. Wszyscy są pod wrażeniem i biją brawo, a sprzedawcy wracają do domu, ale potem projekty z czasem ulegają degradacji. Co najważniejsze, różnorodni dostawcy tworzą różnorodny zestaw źle dopasowanych rozwiązań. Każde rozwiązanie może być piękne, ale nie pasują do siebie jako całość. Istotne jest, aby mieć silną grupę wewnętrzną, aby uniknąć tych pułapek. Ta grupa może zawrzeć umowę o pracę, ale kontroluje strategię, procesy i standardy. Dostawcy są bardzo przydatni w pomaganiu w tworzeniu dojrzałej praktyki (w końcu konfigurujesz ją tylko raz). Mogą być również źródłem personelu pracującego dla grupy centralnej. I jest jedna wyjątkowa rola, którą może pełnić tylko sprzedawca: ponieważ zewnętrzny konsultant nie jest częścią struktury organizacyjnej, może on działać jako bezstronny arbiter i pośrednik. Ten typ konsultanta może zaoferować unikalny zestaw usług, a jego bezstronność może pomóc w łamaniu logjamów, jednocześnie „ratując twarz” wewnętrznemu personelowi. Zewnętrzny konsultant może również komunikować się na dowolnym poziomie organizacji. W organizacji silne protokoły zwykle uniemożliwiają pracownikowi wejście do biura dyrektora generalnego i podniesienie trudnych tematów i obaw. Konsultant jest natomiast dozwolony i zachęcany - i opłacany - do bycia krytycznym. Ten rodzaj usługi jest ważną częścią rozwiązania instytucjonalizacyjnego.

Na co zwrócić uwagę przy zatrudnianiu

Zatrudnianie pracowników zajmujących się projektowaniem pierwszego użytkownika może być trudne. Rynek personelu UX jest słabo zdefiniowany, a osoby odpowiedzialne, czego szukać. Organizacja zatrudniająca osoby starsze po raz pierwszy może mieć trudności ze znalezieniem ich. Starsi specjaliści w dziedzinie projektowania doświadczeń użytkowników nadal stanowią niewielką grupę i zwykle łączą się w sieci za pośrednictwem grup zawodowych, takich jak ACM SIGCHI i stowarzyszenie User Experience Professionals Association. Jeśli chodzi o większą liczbę młodszych pracowników, w pole (i wiele tysięcy innych, którzy twierdzą, że są). Większość firm ma bardzo ograniczoną liczbę ekspertów ds. Projektowania doświadczeń użytkowników w zakresie personelu; wiele firm nie ma jednej osoby z całym zestawem umiejętności projektowania doświadczenia użytkownika opisanym tutaj. W wielu przypadkach większość pracowników UX może musieć pochodzić z zewnętrznych pracowników, choć ta praktyka ma swoje pułapki. Ważne jest, aby zespół projektujący doświadczenia użytkownika był integralną częścią organizacji, dlatego pomaga członkom zespołu pochodzić z wewnątrz organizacji. Jeśli większość członków personelu UX to osoby z zewnątrz, może być bardzo trudne dla pełnego przyjęcia zespołu. Znamcy lepiej rozumieją organizację i mogą lepiej pasować niż nowi pracownicy. To powiedziawszy, zbiorowo grupa osób, z których rekrutujesz, prawdopodobnie ma bardzo mało umiejętności inżynierskich w zakresie doświadczenia użytkownika. W związku z tym osoby te będą potrzebować silnego zaangażowania kierownictwa w celu szkolenia, mentoringu i wsparcia konsultacyjnego. Jeśli Twoja organizacja nie zna się na projektowaniu doświadczeń użytkowników, rozważ skorzystanie z rekruterów, którzy specjalizują się w personelu projektującym doświadczenia użytkowników. Poznają najlepszych ludzi w terenie i będą wiedzieć, kiedy ktoś jest gotowy do przeprowadzki. Mogą również pomóc w sprawdzeniu liczby młodszych pracowników. Twój rekruter powinien posiadać szeroką wiedzę techniczną i metody testowania, aby upewnić się, że znajdziesz osoby, które najlepiej spełniają twoje potrzeby. Gdy już będziesz mieć grono ekspertów w swojej organizacji, być może będziesz mógł poprosić ich o pracę we własnych sieciach i

udanie się na targi inżynierii użytkowników, aby wyśledzić potencjalnych nowych pracowników. Zatrudnienie personelu projektowego zajmującego się doświadczeniami użytkowników to duży krok, który wymaga ogromnej inwestycji w postaci wynagrodzeń, świadczeń, zarządzania, udogodnień i szkoleń. Ale te elementy stanowią tylko niewielką część ryzyka. Znacznie większe ryzyko wiąże się z kosztem alternatywnym dla projektów, które nie są konkurencyjne. Nowy pracownik będzie przynajmniej częściowo odpowiedzialny za jakość doświadczenia użytkownika i wydajność wielu aplikacji w miarę upływu czasu. Jeśli ten pracownik jest słabym praktykiem, koszty te mogą z łatwością przewyższyć jego obciążoną siłę roboczą. Niezbędne umiejętności wyszukiwania i kryteria wyboru, które powinieneś zastosować, oparte na wieloletnim doświadczeniu HFI w zatrudnianiu personelu projektującego doświadczenia użytkowników, zostały omówione w poniższych podsekcjach.

Wybór i szkolenie wykwalifikowanych specjalistów

Jak wspomniano wcześniej, prace związane z projektowaniem doświadczeń użytkownika są nie tylko zdrowym rozsądkiem. Gdyby tak było, można po prostu poprosić personel o zwrócenie uwagi, a powstałe projekty zakończyłyby się sukcesem. (Wielu kierowników próbowało tego z bardzo ograniczonym sukcesem.) Bez konkretnych umiejętności projektowania doświadczenia użytkownika konsekwentnie otrzymujemy projekty, które są nieoptymalne lub gorsze. Aby uniknąć tego problemu, zatrudniasz specjalistów i szkolisz personel wewnętrzny. Najpierw jednak zbadajmy, czego szukać. Podstawowa filozofia i wycucie projektu są być może najważniejszym warunkiem niezbędnym dla dobrego doświadczenia w projektowaniu. W szczególności filozofia praktyka powinna być zorientowana na użytkownika. Nie oznacza to po prostu zapytać klientów, czego chcą i dać im to, co jest oznaką niedojrzałego lub źle wyszkolonego lekarza. Zamiast tego powinieneś zatrudnić kogoś, kto widzi potrzeby i psychikę użytkownika jako coś do zrozumienia, zaprojektowania i wsparcia. Specjalista ds. Projektowania doświadczeń użytkownika musi skupić się na praktycznym punkcie widzenia użytkownika i systematycznie wprowadzać technologię do jego usług. Aby przetestować tę orientację, sprawdź, jak specjaliści reagują na pomysł nowej, fajnej technologii, która jest wyraźnie niepraktyczna dla użytkowników. Mogą być grzeczni, ale powinni okazywać pogardę. Specjaliści od projektowania doświadczeń użytkowników powinni działać jako tarcza ochronna przed krzykliwymi pomysłami, które nie pomagają ludziom w efektywnym i przyjemnym korzystaniu z twoich witryn, aplikacji i oprogramowania. Trochę żółtawego sceptycyzmu przechodzi długą drogę. Personel zajmujący się projektowaniem doświadczeń użytkowników musi rozumieć ludzkie zachowanie i być w stanie przewidzieć, w jaki sposób użytkownicy zareagują na witryny, aplikacje i oprogramowanie oraz będą nimi zarządzać. W dobrym programie szkoleniowym studenci czytają artykuły badawcze i przewidują wyniki z opisu metodologicznego. Oglądają projekty i przewidują ich sukces. Z czasem powinni stać się biegli w przewidywaniu, rozwijając wycucie tego, co wprowadzi użytkowników w błąd i które fizyczne manipulacje są niezręczne. Powinni zrozumieć, co sprawia, że użytkownicy czują się niekomfortowo lub są wściekli, i być w stanie przewidzieć czas potrzebny na zakończenie operacji lub nauczanie się procedury. Chociaż prognozy te mogą nie być dokładne, jeśli są tworzone przez doświadczonego specjalistę ds. Doświadczenia użytkownika, powinny być dość dokładne. Wiele decyzji projektowych opiera się na zdolności specjalisty ds. Projektowania doświadczeń użytkownika do szybkiego oszacowania konsekwencji dla użytkownika. Aby to zrozumieć, dobrze jest, aby potencjalni pracownicy sprawdzili niektóre projekty stron w celu ustalenia, czy użytkownicy mogą szybko zobaczyć najważniejsze rzeczy. Często używałem do tego okropnego projektu strony z odzieżą. Strona jest zorganizowana według marki; dlatego podczas zakupów użytkownik musi zidentyfikować markę, a następnie zobaczyć wszystkie rodzaje ubrań tego producenta. Dobrzy potencjalni pracownicy natychmiast widzą, że użytkownik musi zorganizować witrynę według kategorii męskiej i żeńskiej, a następnie według rodzajów ubrań. Potencjalni kandydaci muszą mieć dobrą ogólną wiedzę na temat badań i modeli UX w tej dziedzinie. Każdy dobry kandydat powinien prawdopodobnie mieć podstawy

w projektowaniu doświadczeń użytkowników. Powinien od razu wiedzieć, na przykład, że około 7% mężczyzn i 0,4% kobiet ma pewne słabe kolory, lub że wszystkie wyświetlacze mogą być postrzegane jako konkurencja między sygnałem, który użytkownik powinien postrzegać, a otaczającym hałasem - i że praca projektanta środowiska użytkownika polega na utrzymaniu stosunku sygnału do szumu, który przekazuje komunikat. Specjaliści od projektowania doświadczeń użytkowników powinni wiedzieć, że istnieją stereotypy populacyjne dotyczące tego, jak działają rzeczy, i że różnią się one między populacjami użytkowników (np. Popychanie przełącznika światła w Stanach Zjednoczonych w celu włączenia świateł w porównaniu z popychaniem przełącznika światła w dół w Wielkiej Brytanii aby to zrobić). Specjaliści powinni wiedzieć, że użytkownicy widzą rzeczy w kontekście i mogą popełniać błędy. Na przykład, jeśli użytkownicy oczekują litery, odręcznie „13” może wyglądać jak „B”. Użytkownicy popełniają również typowe błędy kluczkowania, takie jak uderzenie w literę „o” zamiast cyfry „0”. problem staje się nużący w praktycznych okolicznościach. Kiedy on lub ona ma solidne podstawy w projektowaniu UX, specjalista zna już odpowiedzi na wiele typowych pytań - a także na niektóre, o których inni mogą nie myśleć. Pracownicy muszą również być w stanie znaleźć odpowiedzi, gdy napotkają rzeczy, których nie znają. Niedopuszczalne jest, aby specjalista ds. Projektowania doświadczenia użytkownika po prostu tworzył zalecenia z powietrza. Jest czas na poszukiwanie właściwej odpowiedzi, a praktycy muszą być gotowi sprawdzić wyniki badań. Muszą także wiedzieć, jak z niego korzystać. Badania w dziedzinie UX obejmują ponad sto różnych źródeł, więc specjalista potrzebuje zasobów online i drukowania, które dobrze zna, i musi wiedzieć, jak znaleźć inne badania, jeśli jest to wymagane.

Dobry lekarz regularnie czyta literaturę, aby uczyć się na podstawie nowych badań. Czasami on lub ona musi pobrać badania w celu ustalenia najlepszej decyzji projektowej. Zrozumienie prac badawczych nie jest jednak łatwe. Badania mogą dostarczyć nieocenionych informacji, ale należy je starannie oceniać. Lekarz musi wystarczająco dobrze zrozumieć projekt eksperymentalny i statystyki, aby móc poprawnie zinterpretować wyniki badań. Oczywiście nie każdy członek personelu musi mieć taką możliwość, a specjalista może poprosić o pomoc. Niemniej jednak posiadanie zestawu umiejętności dostępnych w organizacji jest bardzo przydatne. Ważne jest, aby zapoznać się z metodologią, aby można było systematycznie podchodzić do procesu projektowania. Zapytaj potencjalnych pracowników, co by zrobili, aby upewnić się, że witryna jest użyteczna i przekonująca. Niepokojące jest to, że nie mają systematycznej metodologii z jasnymi działaniami i rezultatami, które budują rozwiązanie. Wszelkie działania takie jak „będziemy słuchać użytkowników” są podejrzane. Co wynika z tego słuchania? Jak to naprawdę pomaga w projektowaniu? Jeśli nie potrafią omówić swojego podejścia poprzez systematyczne podejście, to jest mało prawdopodobne, aby praktykujący stosowali to podejście, nawet jeśli podasz im kopię twojej metodologii. Proces programowania wymaga całego szeregu działań inżynierskich związanych z doświadczeniem użytkowników. Specjalista ds. Użyteczności musi wiedzieć, jak wykonywać zadania, takie jak przeglądy ekspertów, testy użyteczności, pogłębione wywiady, projekty zadań, projekty szkieletów, projekty szczegółowe i specyfikacje funkcjonalne. Każde z tych zadań wymaga wielu umiejętności podrzędnych. Na przykład możliwość „zrobienia” wywiadu obejmuje rozwarstwienie segmentów użytkowników, opracowanie docelowych typów użytkowników i opracowanie strategii rekrutacyjnej - i to tylko jedna mała część całego procesu. Warto przeanalizować doświadczenie wnioskodawcy związane z tymi czynnościami i zadać kilka pytań na temat jego podejścia do określonych zadań. Ponieważ jednak trudno jest naprawdę dobrze zrozumieć jakość pracy wnioskodawcy bez bezpośredniego doświadczenia, zastanów się nad tym, czy potencjalni pracownicy przeszli przez zestaw przykładów i ocenili wyniki swojej pracy. Bycie inżynierem ds. Doświadczenia użytkownika nie jest łatwe. Jak opisano tutaj, lekarze ogólni muszą dużo wiedzieć, ale poza podstawowymi umiejętnościami i wiedzą inżynierowie zajmujący się doświadczeniami użytkowników muszą mieć pasję tworzenie doświadczenia klienta. Muszą mieć umiejętności

komunikacyjne, takie jak umiejętność doskonalenia się w interakcjach w zespole, oraz poczucie charyzmy, z którego mogą czerpać podczas ewangelizacji użyteczności.

Edukacja

Chociaż niektórzy wysoko wykwalifikowani i skuteczni ludzie mają mniej formalne wykształcenie w zakresie projektowania UX, większość specjalistów zajmujących się doświadczeniem użytkowników ma co najmniej stopień magistra w tej dziedzinie. Ważne jest posiadanie solidnego wykształcenia. Wiele szkół wyższych oferuje obecnie programy użyteczności. Human Factors and Ergonomics Society (www.hfes.org) obecnie wymienia 72 programy magisterskie w tej dziedzinie w Stanach Zjednoczonych, w tym wszelkiego rodzaju prace związane z projektowaniem doświadczeń użytkowników. Profesorowie tych programów mogą specjalizować się w fabrycznych przestrzeniach roboczych, produkty konsumenckie, biomechanika ciężkiego podnoszenia lub sprzęt wojskowy, więc musisz dokładnie sprawdzić, który program rzeczywiście zapewnia odpowiednie umiejętności do projektowania oprogramowania. Starsi pracownicy użyteczności mogli być w terenie wystarczająco długo, aby wyprzedzić określone programy studiów. Wiele z tych osób ma tytuły magistra lub doktora psychologii zamiast czynników ludzkich, użyteczności lub doświadczenia użytkownika. Oczywiście stopień magistra lub wyższy nie oznacza, że lekarz ma pełny zestaw umiejętności. W rzeczywistości większość programów zwykle obejmuje podstawy, takie jak ogólne zasady projektowania lub sposoby czytania badań. Niektóre kursy mogą zapewnić doświadczenie w testowaniu użyteczności. Pamiętaj jednak, że edukacja to tak naprawdę dopiero początek procesu zostania ekspertem. Doświadczenie jest kluczowym czynnikiem - i nie można się go nauczyć w klasie. Inną, być może bardziej przydatną walidacją do rozważenia jest certyfikacja. Istnieje kilka programów certyfikacji. Na przykład Rada Certyfikacji Ergonomii Zawodowej zapewnia bardzo dobrą certyfikację z wymaganiami dotyczącymi wykształcenia, doświadczenia i testów (istnieją trzy alternatywne typy certyfikacji oparte na preferencjach certyfikatora: CPE, CHFP i CUXP). Ponadto z programu certyfikacji HFI korzysta obecnie około 10% światowej klasy projektantów UX. W obu przypadkach certyfikat daje szybką gwarancję sprawdzonej wiedzy specjalistycznej.

Doświadczenie

Analizując doświadczenia kandydatów, zacznij od oceny jakości i zakresu ich wcześniejszych prac. Istnieją oczywiste ograniczenia dotyczące pracy nad pojedynczą aplikacją, szczególnie biorąc pod uwagę, że wnioskodawca mógł odgrywać bardzo ograniczoną rolę, na przykład przeprowadzając testy użyteczności. Ktoś, kto pracował nad wieloma witrynami i aplikacjami, zyskał szerszą perspektywę. O ile nie szukasz osoby o ograniczonym i konkretnym zakresie, poszukaj kandydata, który wykonał wiele różnych działań związanych z projektowaniem interfejsu użytkownika. Gdy nowy praktykujący jest już na pokładzie, można go łatwo zatrudnić do pracy w zespole programistycznym przy krytycznym projekcie. Pomocne jest, jeśli wnioskodawcy mają szerokie spektrum możliwości, ponieważ - nawet jeśli zatrudniłeś ich do konkretnej wiedzy specjalistycznej, takiej jak testy użyteczności - to jest prawdopodobne, że zostaną oni również wezwani do wykonania innych zadań. Warto również wziąć pod uwagę jakość projektu. Chociaż nie jest szczególnie ważne, aby wnioskodawca pracował nad projektami „pod marką”, powinien był pracować nad projektami, w których doświadczenie użytkowników było cenione i odgrywało znaczącą rolę. Niektórzy praktykujący spędzają lata w trybie reaktywnym - zasadniczo siedzą w swoich biurach i przeglądają projekty, reagując na aspekty projektu, które są tak okropne, że można je rozpoznać bez konieczności gromadzenia danych lub ukończenia procesu skoncentrowanego na użytkowniku. Ci ludzie nie mają dużego doświadczenia we wspieraniu solidnego procesu i odpowiedniej metodologii. Podczas gdy można uzyskać dyplom i przeczytać wiele książek, dojrzałość umiejętności w dziedzinie projektowania doświadczeń użytkowników naprawdę wymaga wyraźnego mentoringu, dlatego ważne jest pozyskanie pracowników, którzy pracowali pod

dobrym mentorem. Być może najmniej zorganizowany aspekt branży, mentoring ma jednak kluczowe znaczenie. Mentor może pomóc praktykującemu rozwinąć na przykład wiele różnych umiejętności zawodowych: interakcja w zespole, styl prezentacji i dobre pisanie, a także podstawowe podejście projektowe i zdolność do wykonywania określonych zadań projektowych związanych z doświadczeniem użytkownika. Jeśli nie znasz konkretnych mentorów, których mieli kandydaci, może być trudno ustalić, czy potencjalni pracownicy zostali dobrze nauczeni. Najlepszą rzeczą, jeśli masz do tego odpowiednie zasoby, jest utworzenie własnego programu mentorskiego, w firmie lub z konsultantem zewnętrznym.

Tło, które obejmuje projekt

Prace projektowe związane z doświadczeniem użytkownika wymagają wielu działań analitycznych. Specjalista musi być w stanie prowadzić badania, zestawiać wyniki i wydawać zalecenia. Są badania, które należy przejrzeć i przyswoić, oraz cenne spostrzeżenia na temat psychologii użytkownika i zachowania. Działania te jednak bardzo różnią się od syntezy koniecznej do rzeczywistego projektu. Często spotyka się wykwalifikowanych analityków, którzy nie potrafią dobrze zaprojektować. Mogą być zaznajomieni z teorią projektowania i być w stanie wnieść swój wkład, ale nie będą w stanie zsyntetyzować swojej wiedzy w celu wygenerowania dobrych interfejsów. Przy ocenie kandydatów na pracowników pytania dotyczące zasad projektowania mogą wywoływać doskonałe odpowiedzi teoretyczne od osób zorientowanych analitycznie, niemających możliwości projektowania. Osoba mogła pracować w bardzo udanych zespołach projektowych. Jednak inni praktycy mogli zakończyć rzeczywiste prace projektowe. Dlatego ważne jest, aby każdy wnioskodawca sam wykonywał prace projektowe i oceniał wyniki. Istnieje nauka o wysokiej jakości doświadczenia użytkownika w projektowaniu - do badań, metodologii i wielu setek zasad projektowania. Ale taka praca ma również intuicyjną stronę. Praktyk musi zebrać te spostrzeżenia w „chwili magii”. Istnieje ogromna różnica w zdolnościach kandydatów do wykonywania tego rodzaju integracji. Idealnie byłoby, gdyby praktykujący utrzymywał wyraźny nacisk na cele biznesowe i ogólny kontekst projektu. Musi mieć model wysokiego poziomu cech użytkownika, ograniczeń i przepływu zadań oraz musi wygenerować interfejs, aby pasował do kształtu tych działań i potrzeb. Nie oznacza to, że ktoś może zrobić dobry projekt z czystej intuicji - potrzebny jest proces i nauka. Ale rzeczywistość jest coś więcej niż nauka. Jeśli chcesz pracowników, którzy są projektantami, poszukaj możliwości zrobienia tego intuicyjnego kroku w syntezie wyników i stworzeniu właściwego rozwiązania.

Specjalista kontra generalista

Możesz znaleźć osobę z doktoratem z psychologii stosowanej, która ma szanowane stanowisko akademickie, długą listę publikacji i wieloletnie doświadczenie w pracy w dużej firmie. Ta osoba może być największym na świecie ekspertem psychologicznym okresu refrakcji (opóźnienie czasu reakcji w zatrzymaniu akcji) w przypadku błędów pisma ręcznego. Żadne z tych podstaw nie gwarantuje jednak, że kandydat może wykonywać rutynowe prace związane z projektowaniem interfejsu użytkownika. Jeśli pismo ręczne ma kluczowe znaczenie dla firmy, osoba ta może być cennym specjalistą, który może dodać do swojego centralnego zespołu ds. Użyteczności. Niemniej jednak nie należy oczekiwać, że będzie on w stanie wykonywać ogólne czynności związane z użytecznością, takie jak mentoring personelu w działaniach programistycznych lub opracowywanie szybkich rozwiązań interfejsu taktycznego pod presją. Może się zdarzyć, że specjalistyczna wiedza specjalistyczna w tej dziedzinie przekłada się na ogólne umiejętności projektowania interfejsu użytkownika, ale częściej takie połączenie nie istnieje. Zamiast zakładać czyjeś założenia na podstawie czyjegoś CV, kandydaci dokładnie sprawdzają zarówno umiejętności ogólne, jak i umiejętności projektowania.

Prawdziwe umiejętności i wiedza

Omówiono umiejętności i wiedzę niezbędne dla skutecznych praktyków. Te niezbędne elementy niekoniecznie są jednak uzgodnione, a nawet dobrze znane przez tych, którzy uważają się za specjalistów. Niektórzy uważają, że jeśli przeprowadzili wywiad z użytkownikami jeden raz przed napisaniem kodu HTML, zaprojektowali interfejs użytkownika. Inni uważają, że jeśli otrzymali opinie od użytkowników na temat swojego projektu - lub przeczytali książki, a nawet uczestniczyli w konferencjach – oni są ekspertami. Jeśli zadajesz tym osobom pytania, mogą one być w stanie udzielić silnej serii imponujących odpowiedzi. Mogą powiedzieć, że „splatają się z gobelinem doświadczeń użytkowników”, podają przykłady gromadzenia danych z użytkownikami i być może oferują kilka modnych słów takich jak „badania etnograficzne” i „podróż użytkownika” z najnowszych artykułów w czasopiśmie. Niezależnie od tego, jak dobroduszni i nastawieni są na przyszłość, ci ludzie nie posiadają umiejętności, wiedzy, metod, narzędzi i zasobów, aby dotrzymać obietnic. Będąc w stanie kontrolować, będą tworzyć krzykliwe strony o nietypowych wzorach. Wydają się być wiarygodnymi kandydatami, ale ich praca dezorientuje i frustruje użytkowników. Ich projekty prawdopodobnie zawiodą, powodując dużą stratę dla Twojej organizacji i działu projektowania doświadczeń użytkowników. Niestety ten brak umiejętności często nie jest widoczny, dopóki nie jest za późno. Istnieje kilka łatwych sposobów wykrycia tego typu niewykwalifikowanego wnioskodawcy. Po pierwsze, kandydaci ci rzadko odwołują się do badań lub opisują dostęp do badań w tej dziedzinie. Po drugie, rzadko będą mieli systematyczną metodologię. Będą mówić w świetny sposób, rozumiejąc użytkowników, ale nie będą mieli procesu z jasnymi działaniami i rezultatami. Zwróć szczególną uwagę na brak rezultatów. Bez konkretnych rezultatów bardzo trudno jest ustalić, czy projektowanie interfejsu użytkownika jest właściwie praktykowane. (Podczas gdy niektóre tutejsze metody „okazyjne”, które są zwinne i nie wymagają dostarczania rezultatów, te podejścia są wiarygodne tylko w przypadku bardzo małych programów. W prawie wszystkich innych przypadkach dojrzałe i systematyczne projektowanie interfejsu użytkownika jest szybsze, tańsze i lepsze w przypadku poważnego projektu pracy). Wreszcie, ci wnioskodawcy rzadko omawiają konkretne wskaźniki. Dobra praca użyteczności jest wykonywana, aby osiągnąć określone cele. Wyniki te mogą przybrać formę wskaźnika rezygnacji, wydajności, obniżonych kosztów szkolenia i tak dalej. Zamiast opisywać potrzebę tego rodzaju wyników, ten typ kandydatów najprawdopodobniej zaoferuje kwieciste opisy dobrego doświadczenia użytkownika.

Umiejętności interpersonalne i poziom wiedzy specjalistycznej

Specjaliści od projektowania doświadczeń użytkowników polegają na dobrych relacjach z zespołem programistów, aby skutecznie wykonywać swoją pracę. Specjalista może mieć dogłębną wiedzę, dobre spostrzeżenia i ogromną zdolność do wydajnego projektowania, a także do dokładnego i systematycznego podejścia do swojej pracy. Jeśli jednak nie ma on dobrych umiejętności interpersonalnych, organizacja faktycznie nie otrzyma żadnej wartości. Wydaje się to prawie niesprawiedliwe - istnieje wiele wymagań dla dobrych praktyków. Potrzebują wiedzy z literatury, metodologii i sensu projektowania. Ponadto muszą dobrze współpracować z innymi w zespole. Nowi rekruci stają przed prawdziwymi wyzwaniami. Jeśli sprowadzisz doświadczonego, silnego praktyka, którego wiedza specjalistyczna wykracza daleko poza wiedzę innych członków zespołu, może on zostać zmarginalizowany przez zespół jako taktyka obrony. Posiadanie naprawdę genialnego profesjonalisty w miernym zespole często powoduje, że inni członkowie zespołu czują się nieodpowiedni. Jaka jest odpowiedź na ten dylemat? Najlepszym rozwiązaniem jest zapewnienie najwyższej jakości personelu w całym zespole. Jednak w niektórych przypadkach będziesz zatrudniać specjalistów do zespołu, który jest gorszy niż światowej klasy. Mogą budować dość rutynowe aplikacje lub ich praca może być mniej niż krytyczna dla misji. W tego typu scenariuszu rozważ zatrudnienie dobrego, solidnego profesjonalistę, którego umiejętności nie są zbyt zaawansowane, niż umiejętności innych programistów. Niedopasowanie wiedzy specjalistycznej w stosunku do reszty zespołu może powodować problemy, które można następnie obwiniać za słabe umiejętności interpersonalne.

Pamiętaj, że ważne jest dopasowanie poziomu wiedzy specjalistycznej i dobrych umiejętności interpersonalnych.

Model morski

Biorąc pod uwagę wszystkie wyzwania, które mogą uniemożliwić organizacjom zlokalizowanie i zatrudnienie wysokiej jakości personelu projektującego doświadczenia użytkowników, konieczne może być zbadanie innych opcji. Po zrozumieniu korzyści płynących z dobrego projektowania doświadczenia jego wykorzystanie może rozprzestrzeniać się w sposób wirusowy. Prawdopodobnie nastąpi gwałtowny wzrost zapotrzebowania na poziomie projektu na stosowanie praktyk inżynierskich zorientowanych na użytkownika, co często stawia niemożliwa do opanowania presja na personel projektujący doświadczenia użytkowników. Niemożność wewnętrznego personelu ds. Użyteczności, aby nadążyć za popytem wsparcie jest dławieniem. Model nie daje się łatwo skalować. Takie niedobory kadrowe zwykle występują, ponieważ, jak wspomniano wcześniej, dobrze wyszkoleni specjaliści od projektowania doświadczeń użytkowników są trudni do znalezienia lub bardzo kosztowni. Podnoszenie personelu wewnętrznego ekspertów wymaganego do zaspokojenia rosnącego popytu może być wyjątkowo drogie i czasochłonne. Firmy konsultingowe mogą udzielać wsparcia przeciążonym pracownikom wewnętrznym, ale koszty korzystania z pomocy konsultantów w przypadku rutynowych i trwałych działań związanych z projektowaniem doświadczeń użytkownika są wygórowane. Potrzeba jest jednak kluczowa. Bez wystarczającej liczby pracowników do wykonania pracy instytucja się załamie. Firmy mogą nadal stosować zasady projektowania zorientowane na użytkownika do niewielkiej liczby projektów, ale koszt utraconej możliwości takiej strategii jest ogromny. Znalezienie opłacalnego personelu na morzu może zapewnić skalowalne rozwiązanie.

Wyzwania i czynniki sukcesu kadry offshore

HFI zarządza wielkoskalowymi zespołami offshore od 2000 roku. Kadry offshore działają dobrze, gdy masz dojrzałą działalność, która postępuje zgodnie z systematycznymi praktykami. Konieczne jest odpowiednie przeszkolenie i zarządzanie zespołem offshore - musisz wiedzieć, co zespół może zrobić i ile musi podróżować. Można uniknąć wielu wyzwań komunikacyjnych, które mogą wystąpić w przypadku modelu offshore, gdy ustanawia się strukturę organizacyjną spełniającą cztery podstawowe wymagania dotyczące sukcesu projektu:

1. Skuteczne zarządzanie zdalnymi zasobami (zarówno ludźmi, jak i technologią)
2. Zapewnienie dokładnego i wspólnego zrozumienia konwencji, założeń i celów projektu
3. Utrzymanie jakości standardów pracy
4. Realizacja zgodnie z harmonogramem

Dzisiejsze modele offshore zawierają komponenty zaprojektowane, aby pomóc w spełnieniu wymagań. Niektóre elementy odnoszą się bezpośrednio do konkretnego procesu rozwoju i są dogłębnie zbadane w innych częściach:

- Systematyczna, identyfikowalna metodologia zapewnia, że projekty przebiegają bezproblemowo.
- Narzędzia specyficzne dla procesu wzmacniają prawidłowe stosowanie metodologii.
- Certyfikacja techniczna poprzez szkolenia zapewnia zrozumienie metodologii i narzędzi

Równie ważne są czynniki niezwiązane z konkretnym procesem rozwoju:

- Infrastruktura techniczna jest zabezpieczona z wystarczającą redundancją (np. generatory kopii zapasowych i wielu dostawców dostępu do Internetu).
- Dwukierunkowa edukacja międzykulturowa została zaprojektowana tak, aby uwzględniać zarówno codzienne interakcje, jak i krytyczne ścieżki eskalacji

Poprawa komunikacji między członkami lokalnego i zdalnego zespołu, gdy zespół projektowy obejmuje następujące role:

- Pojedynczy punkt kontaktowy projektu rezydenta firmy
- Kierownik zespołu projektu offshore uwrażliwiony na rodzime interakcje

Komunikacja między lokalnymi i zdalnymi członkami zespołu nie ogranicza się do interakcji między tymi dwiema osobami, ale powinni oni być świadomi wszelkiej komunikacji przepływającej tam i z powrotem między różnymi punktami kontaktu. Ten nadzór zapewnia integrację współpracy oraz skupienie priorytetów i wysiłków zdalnego zespołu. Podejście obiektowe i zestaw narzędzi, które zarządzają udostępnianiem dokumentów i zwiększą efektywność komunikacji. W HFI byliśmy w stanie wykazać, że zespoły offshore mogą z powodzeniem ukończyć wszystkie poniższe działania związane z inżynierią użytkowników (istnieje kilka punktów, w których pracownicy będą musieli wykonać podróż do wykonania kluczowych zadań):

- Recenzje ekspertów
- Testy użyteczności (osobiście i zdalnie)
- Projektowanie struktury interfejsu użytkownika
- Opracowanie standardów
- Opracowanie prototypu
- Obróbka graficzna
- Szczegółowy projekt i układ strony
- Rozwój biblioteki graficznej
- Implementacja / kodowanie zgodne z 508

Integracja dobrze wyszkolonego, dobrze zarządzanego zdalnego zespołu użyteczności znacznie zwiększa produktywność organizacji jako całości. Ponadto utworzenie i przeszkolenie zdalnego zespołu ds. Użyteczności zapewnia opłacalne rozwiązanie dla dławika kadrowego.

Granice użyteczności na morzu

Pomimo wszystkich korzyści, jakie mogą wynikać ze stosowania skutecznego offshore, zespoły nie mogą utrzymać wewnętrznego tempa prac projektowych związanych z wrażeniami użytkowników. Ci praktykujący mogą dźwigać znaczną część rozwoju, ale nie są w dobrej sytuacji, aby być ewangelistami. Musi istnieć wewnętrzny personel, który utrzyma tempo i zapewni, że projektowanie interfejsu użytkownika nie zostanie zmarginalizowane.

Podsumowanie

Tu opisano kilka ról ważnych dla ciągłego wysiłku centralnego zespołu projektowego zajmującego się tworzeniem doświadczeń użytkowników i zaproponowano strategię dotyczące tego, na co zwrócić

uwagę przy zatrudnianiu personelu. W przypadku organizacji, w których projektowanie skoncentrowane na użytkowniku ma kluczowe znaczenie dla cyklu rozwoju, może to zrobić dobrze wyszkolony i zarządzany zdalny zespół aby zapewnić możliwość skalowania zasobów wewnętrznych przy jednoczesnym ustanowieniu zinstytucjonalizowanego działania, które jest praktyczne, skuteczne i opłacalne. Jakość twojego personelu będzie miała duży wpływ na powodzenie twoich wysiłków i reputację twojego zespołu. Następny rozdział zawiera szczegółowe informacje na temat strategii, które pomogą ci zarządzać rosnącymi wymaganiami w różnych projektach

Projektowanie

► Dzięki solidnej infrastrukturze i dobremu personelowi prace projektowe związane z wrażeniami użytkowników będą skuteczne.

► Wszyscy dyrektorzy projektów będą chcieli pracować przy projektowaniu z myślą o użytkownikach, więc szybko zabraknie przeszkolonego personelu.

Priorytetyzuj projekty według ważności (złoto, srebro, brąz i cyna).

► Nakieruj najlepsze osoby na projekty o wysokim priorytecie i zatrudniaj nowych pracowników zajmujących się doświadczeniami użytkowników w mniej krytycznych miejscach pracy.

► W razie potrzeby skorzystaj z pomocy programistów i innych osób przeszkolonych w zakresie projektowania doświadczeń użytkownika.

► W przypadku projektów o kluczowym znaczeniu pozyskaj personel kontraktowy z firm projektowych zorientowanych na użytkownika.

► Korzystaj z pomocy personelu projektowego o najwyższym doświadczeniu użytkowników jako konsultantów, aby pomóc nowemu personelowi (szczególnie przy projektach o wyższym priorytecie).

► Wytnij rogi podczas planowania pracy użytkownika.

► Wyłącz funkcje.

► Skoncentruj się na projektowaniu skoncentrowanym na użytkowniku tylko na najważniejszych modułach (zapomnij o interfejsie administracyjnym).

► Ostrożnie skaluj gromadzenie danych i testy użyteczności.

► Istnieje kilka sposobów oszacowania wymagań wobec personelu projektującego doświadczenia użytkownika. Staraj się zbliżyć do wymaganego poziomu, w przeciwnym razie cały wysiłek instytucjonalizacji może zostać zmarnowany

Po wdrożeniu dojrzałej praktyki prace projektowe związane z wrażeniami użytkowników będą zupełnie inne: będą szybsze, tańsze i lepsze. Upłynie czas, w którym potrzeby użytkownika nie zostaną formalnie uwzględnione w procesie programowania. Pracownicy zajmujący się projektowaniem doświadczeń użytkowników nie będą już szaleńczo próbować wprowadzać ad hoc ulepszeń do projektów w trakcie lotu (podejście „palcem w grobli”). Metody zostaną wybrane i przydzielone z odpowiednią ilością czasu przeznaczoną na sukces. Jest to wydajny i skuteczny sposób wykonywania pracy. Być może, co zaskakujące, sam sukces inicjatywy instytucjonalizacyjnej oznacza, że napotkasz inny problem. Kiedy projekt doświadczenia użytkownika został zaszczepiony w kulturze programistycznej organizacji, menedżerowie linii biznesowych zaczynają rutynowo szukać procesu skoncentrowanego na użytkowniku w swoich projektach i wykwalifikowanych praktyków do wykonania pracy. Rezultatem będzie poważny brak personelu projektowego zajmującego się doświadczeniem użytkowników. Istnieje naturalna tendencja do reagowania na niedobór praktyków, rozprowadzając ludzi cienko i dając każdemu praktykującemu wiele projektów. Takie podejście sprawi, że ich praca stanie się mniej efektywna, w wyniku czego pracownicy w całej organizacji będą zastanawiać się, czy ta wysoce reklamowana inicjatywa skoncentrowana na użytkownikach ma dużą wartość. Opieraj się impulsowi, by nadmiernie powiększać swój personel! W tym rozdziale opisano lepsze sposoby wykorzystania ograniczonej liczby praktyków z dobrym skutkiem, przy założeniu, że Twoja organizacja nie jest w stanie zbadać modelu przybrzeżnego podobnego do tego, o którym mowa w części 12.

Robić to prawidłowo

Zakładając, że ustaliłeś metodologię, infrastrukturę, organizację i personel - i zyskałeś akceptację organizacyjną projektowania zorientowanego na użytkownika - nadszedł czas, aby rozpocząć rutynowe stosowanie projektowania doświadczeń użytkownika w swoich projektach. Proces projektowania dla dojrzałych użytkowników ma wiele cech. Prace rozpoczynają się automatycznie, na bardzo wczesnym etapie cyklu rozwoju, gdy tylko potrzeba biznesowa i strategia zostaną określone. Wyszkoleni i certyfikowani praktycy - kierownicy projektu na wczesnych etapach - zapewniają, że strategia jest dopracowana i w pełni odzwierciedlona w rzeczywistym miejscu lub aplikacji. Personel projektujący doświadczenia użytkownika harmonizuje potrzeby organizacji z realiami potrzeb i ograniczeń użytkownika, tworząc strukturę interfejsu użytkownika (UI), która sprawia, że nawigacja jest prosta i łatwa. Ponieważ interfejs użytkownika nie został opracowany ani przetestowany przez nieprzeszkolony personel, nie trzeba podejmować szalonych prób naprawy wadliwego projektu.

Zarządzanie według ważności projektu

Każda witryna lub aplikacja, którą warto zbudować, jest warta użycia, ale istnieją różnice w krytyczności prac projektowych związanych z wrażeniami użytkowników. Narzędzie intranetowe, które będzie wykorzystywane przez kilku pracowników wewnętrznych do przechowywania informacji księgowych zarządu, nie jest tak ważne z punktu widzenia inżynierii doświadczenia, jak aplikacja e-commerce, która będzie jedynym kanałem sprzedaży firmy. Pod presją niewystarczającego czasu i zasobów sensowne jest przeprowadzenie triage w oparciu o takie priorytety. Możesz przypisać poziom do każdego projektu - złoty, srebrny, brązowy lub cyny - a następnie zapewnić najbardziej krytycznym projektom najwyższy poziom uwagi.

- **Złoto** - Zwróć uwagę projektantów, którzy mają najwięcej doświadczenia w projektowaniu, które mają kluczowe znaczenie dla projektów firmowych, które znacząco wpłyną na ciągły sukces Twojej organizacji. Te złote projekty mają duży wpływ na wrażenia użytkownika i wydajność. Użyteczność może być ważna, ponieważ jest wielu użytkowników, użytkownicy są trudni w obsłudze lub stawką za wydajność są bardzo wysokie kwoty, a nawet życie może być zagrożone
- **Srebro** - jest prawdopodobne, że większość twoich projektów będzie ważna, ale nie w pełni krytyczna dla organizacji. Zazwyczaj nie są to publicznie sprzedawane aplikacje lub strony internetowe, do których klienci mają dostęp; zamiast tego mogą być ekstranetami używanymi do uzyskiwania dostępu do dostawców lub systemami wewnętrznymi używanymi do śledzenia pracy i zarządzania nią. Dla każdej głośnej witryny publicznej prowadzonej przez firmę istnieje prawdopodobnie 10 aplikacji pomocniczych (zamawianie, wysyłka, inwentaryzacja itd.). Chociaż nie są to przykłady programów o kluczowym znaczeniu dla misji, podstawowe problemy projektowania zorientowane na użytkownika mają znaczenie. Możesz zastosować metody inżynierii wydajności (które zapewniają łatwość użycia aplikacji) bez zwracania uwagi na projektowanie emocjonalne lub inżynierię perswazji. Wynikająca z tego łatwość użycia może wspierać zdolność setek użytkowników w organizacji do wydajnego działania; udoskonalenia w takich obszarach mogą ograniczyć potrzebę szkolenia, skrócić czas wykonywania zadania i ograniczyć błędy kontroli. Wiele projektów ma również wpływ na dostawców firmy, takich jak szeroko stosowane systemy informacji księgowej i zarządczej, i wymagają poważnego wsparcia w projektowaniu doświadczeń użytkowników. Niemniej jednak są mniej krytyczne niż twoje złote projekty.
- **Brąz** – wiele projektów nie wymaga tak naprawdę dużego procesu projektowania zorientowanego na użytkownika. Są to proste urządzenia - być może strona informacyjna z zaledwie kilkoma użytkownikami, w której wrażenia użytkowników i wydajność nie są tak naprawdę zagrożone. (Bardzo prosta witryna jest trudniejsza do zrozumienia niż witryna złożona). Nie warto wykonywać prac

projektowych związanych z doświadczeniem użytkowników, nawet jeśli w przyszłości będzie dostępnych więcej zasobów.

- Specjaliści od projektowania doświadczeń z Tin-User prawdopodobnie nie powinni wcale pracować nad niektórymi projektami. Czasami projekt nie ma prawie żadnych interakcji z użytkownikiem, ponieważ jest całkowicie skoncentrowany na przetwarzaniu wewnętrznej bazy danych. Ponadto mogą istnieć pewne projekty „katastroficzne”, które były źle zarządzane, nie zastosowano metod projektowania zorientowanych na użytkownika i mają kłopoty. Możesz zdecydować się na interwencję i spróbować zapisać projekt; często jednak mądrzej jest pozwolić mu odejść bez ukończenia go, ponieważ są duże szanse, że projekt zostanie złomowany.

Kto wykona projektowanie interfejsu użytkownika?

Idealnie, wszystkie działania projektowe zorientowane na użytkownika mogą być wykonane przez w pełni przeszkolonych, doświadczonych praktyków z zespołu centralnego (w małych firmach) lub przez praktyków zgłaszających się do linii biznesowych (w większych firmach). Istnieją jednak alternatywy dla tych podejść. Jeśli nie można pozwolić, by jakość i terminowość pracy upłynęła nawet na chwilę, rozważ skorzystanie z personelu kontraktowego pochodzącego od dostawców projektów do projektowania doświadczeń użytkowników. Jest to powszechne rozwiązanie dla niewystarczająco obsadzonego złota projektu. Kontrahenci mogą nie wiedzieć wiele o Twojej organizacji, ale mają doświadczenie w projektowaniu, mogą przestrzegać twoich specyficznych niestandardowych standardów i powinni wykonywać dobrą robotę. W przypadku srebrnych projektów wyszkoleni pracownicy, którzy nie są profesjonalistami, mogą wykonać czynności projektowe zorientowane na użytkownika. Nie jest to sytuacja idealna, ale analitycy biznesowi, analitycy systemowi, programiści i przedstawiciele użytkowników mogą pełnić wiarygodną rolę w tej roli. Użyteczność witryny lub aplikacji może do pewnego stopnia ucierpieć, ale możesz podjąć środki w celu zminimalizowania problemu. Jeśli inni członkowie reprezentują praktyków zajmujących się projektowaniem doświadczeń użytkowników, powinni przejść solidne szkolenie. Bez niego postęp będzie powolny, a praca prawdopodobnie będzie złej jakości. Szkolenie to może i powinno odbywać się zarówno w klasie, jak i w pracy. Praktycy z większym doświadczeniem i przeszkoleniem mogą pełnić rolę przewodników lub mentorów dla nowszych osób podczas pracy nad projektami. Zapewnia to, że praca nie odbiega daleko od wybranej ścieżki. Nawet kilka dni mentoringu od doświadczonego konsultanta może uniemożliwić zespołom o dobrych intencjach podjęcie drogich objazdów. W przypadku projektów z brązu i cyny uzasadnione jest zmniejszenie inwestycji. Być może pracownicy projektu przechodzą kilkudniowe szkolenie w zakresie podstawowego projektowania użyteczności, ale jest mało prawdopodobne, aby projekt zasługiwał na duże wsparcie konsultacyjne. Następnie programiści muszą zadowolili się szkoleniem i infrastrukturą projektową zorientowaną na użytkownika

Różne strategie zaangażowania praktyków

Niektóre firmy opowiadają się za tym, że najlepszym sposobem na wdrożenie praktyków jest włączenie ich do zespołu programistów opracowanego przez komitet. Jeśli jest to proces projektowania korporacyjnego, pomocne będzie posiadanie profesjonalisty zajmującego się projektowaniem użytkowników. Jednak w przypadku znacznych wysiłków programistycznych zaprojektowanie interfejsu użytkownika przez komitet jest wyjątkowo nieefektywne. Prace projektowe zorientowane na użytkownika najlepiej wykonywać w cyklach gromadzenia danych i cichej pracy. Chociaż ważne jest, aby w te prace zaangażowali się inni (np. Programiści, graficy), w przypadku znacznych wysiłków programistycznych, specjalista ds. Projektowania doświadczeń użytkowników musi być w stanie ukończyć prace projektowe bez ingerencji komitetów, to znaczy poprzez badanie użytkowników i sprawdzenie, w jaki sposób reagują, trawiąc te spostrzeżenia, a następnie wprowadzając zmiany w

projekcie indywidualnie lub w bardzo małej grupie. Bolesne jest, gdy komisje omawiają treść linku przez całą godzinę. Przy pracy 15 osób łącznie to kosztuje 15 osobogodzin na przygotowanie! Dobrze jest, aby komitet uczestniczył w przewodniku, ale takie podejście jest kiepskim sposobem na projektowanie, nawet jeśli dostępnych jest wielu doświadczonych praktyków. Jest również mało prawdopodobne, aby dobra strategia UX i struktura interfejsu ewoluowały przez młyny i sprinty szybkiego procesu rozwoju (takiego jak Agile). Przed rozpoczęciem szybkiego procesu projektowania konieczne jest wykonanie projektu konstrukcyjnego. Dzięki takiemu podejściu szanse są znacznie większe, że szczegółowy projekt może zostać wykonany w ramach szybkiego procesu rozwoju. Pracując nad projektem srebrnym lub brązowym przy ograniczonych zasobach, pracownicy projektu zajmujący się doświadczeniem użytkowników mogą odegrać rolę oceniającą. Innymi słowy, zespół projektowy tworzy projekty, a personel projektujący doświadczenia użytkownika dokonuje przeglądu pracy i przekazuje informacje zwrotne. Zespół projektowy analizuje informacje zwrotne, wprowadza zmiany w projektach i zwraca je w razie potrzeby do kolejnego przeglądu użyteczności. Proces ten wiąże się jednak z ryzykiem i może być nieefektywny. Na przykład, jeśli zbieranie danych z użytkownikami jest słabo wykonane, pracownicy mogą spędzić cenny czas na niepotrzebnych lub niepoprawnie ustrukturyzowanych ekranach. Wiele cykli recenzji może być potrzebnych do uzyskania dobrego projektu, co może być frustrujące, a nawet nieco przeciwne. (Z czasem programiści wzdrygną się, widząc projektantów doświadczenia użytkownika.) Chociaż nie jest to idealna strategia, ograniczenie jego zaangażowania w ocenę pracy zespołu projektowego zajmuje mniej czasu inżyniera doświadczenia: możesz wesprzeć cały projekt zaledwie kilkudniową pomocą praktyka. Chociaż takie podejście może być wykonalne w przypadku projektu srebrnego lub brązowego, nie jest dopuszczalne w przypadku projektu złotego. W przypadku srebrnych projektów i niektórych niższych projektów ze złotem jedna alternatywa często przynosi duży sukces: praktycy zajmujący się projektowaniem doświadczeń użytkowników przejmują pełną kontrolę i odpowiedzialność tylko za rozwój struktury interfejsu użytkownika. Oznacza to, że nie projektują one każdej strony lub ekranu, ale po prostu strukturę krytyczną. Aby to osiągnąć, może być konieczne sprawdzenie lub przetestowanie oryginalnej aplikacji lub witryny. Praktycy wykorzystują dane zebrane od użytkowników, aby ustrukturyzować witrynę, która jest praktyczna, prosta i wydajna w nawigacji. Następnie testują ten projekt, aby potwierdzić, że jest on czytelny i że obróbka graficzna wspiera wartości marki organizacji. W tym momencie projekt można przekazać personelowi z podstawowym szkoleniem (np. analityków biznesowych), którzy mogą wykorzystywać standardy do rozpowszechniania szczegółowych stron potrzebnych w ramach projektu strukturalnego. Personel zajmujący się projektowaniem doświadczeń użytkowników może zapewnić coaching i przejrzeć szczegółowe projekty stworzone przez programistów. Takie podejście sprawia, że niewielu praktyków wykonuje tylko najbardziej krytyczną pracę. Przypomnijmy, że 80% użyteczności zależy od projektu konstrukcji. Jeśli struktura jest odpowiednia, niewiele może pójść poważnie źle w twoim szczegółowym projekcie. Jest to szczególnie prawdziwe, jeśli praca jest wykonywana zgodnie ze standardami. Szczegółowy projekt wymaga mniej wymagającej pracy (ale często zajmuje 80% czasu) i może być wykonany przez liczniejszych członków personelu i mogą być bardziej zaznajomieni ze szczegółowymi wymaganiami niż nowi specjaliści od projektowania doświadczenia użytkownika. W przypadku wysokiej klasy projektów ze złotem nie ma alternatywy poza zatrudnieniem wykwalifikowanych i doświadczonych praktyków. Z pewnością muszą wykonać prace związane z projektowaniem konstrukcji, a także zaleca się ich kompletne - a przynajmniej prowadzenie - szczegółowego projektu ekranu i testów użyteczności. Daje to projekty o najlepszej jakości w najkrótszym czasie.

Pracować mądrze

Kiedy niedobór osób zajmujących się projektowaniem doświadczeń użytkowników jest poważny, szereg strategii może pomóc w zmniejszeniu presji na tych pracowników. Choć łatwo jest się niepokoić

ogromem problemu i gorączkowo starać się zrobić wszystko naraz, nadszedł czas, aby się dobrze zorganizować i starannie zaplanować. Późne spóźnianie się z projektem powoduje, że stajesz się nieefektywny; oprócz radzenia sobie z napadem nowej pracy będziesz musiał naprawić błędy spowodowane zmęczeniem. Zamiast panikować lub ciągnąć całą noc, pracuj mądrze.

- Przycinaj niepotrzebne funkcje. Specjaliści od projektowania doświadczenia użytkownika często potrafią zidentyfikować funkcje, które w ogóle nie są potrzebne lub są co najmniej wtórne. Często możliwe jest przycięcie rozmiaru dostarczanego produktu i nadal uzyskanie użytecznej oferty; w rzeczywistości wiele projektów korzysta z przycięcia nadmiaru funkcji.

- Skoncentruj projektowanie doświadczenia na ważnych modułach interfejsu. Możesz zastosować te same zasady triage projektu omówione wcześniej do modułów aplikacji, oceniając je jako złote, srebrne, brązowe lub cyny. Na przykład może się okazać, że strony wyświetlania produktów i kasy są złote, podczas gdy cały zestaw ekranów administracyjnych będzie widoczny tylko przez kilku dobrze wyszkolonych, zmotywowanych administratorów systemów wewnętrznych. Dzięki temu możesz ocenić moduł administracyjny jako projekt z brązu i nie martwić się o to zbytnio. Możesz użyć tych samych schematów, aby przypisać personel w ramach projektu, co sugerowaliśmy dla całych projektów. Analityk systemowy może zaprojektować moduł administracyjny; specjalista ds. projektowania doświadczeń użytkownika sprawdza ten moduł, ale poza tym jest zajęty doskonaleniem procesu realizacji transakcji niezbędnego do powodzenia projektu.

- Zastosuj skuteczną, ale zmniejszoną strategię testowania. Na przykład nie chcesz eliminować gromadzenia i testowania danych na wczesnym etapie procesu - zadania te są niezbędne i stosunkowo niedrogie. Możesz jednak przetestować mniej uczestników lub przetestować je w mniejszej liczbie lokalizacji. Naciśnięcie na czas może wyeliminować końcowe testy użyteczności; jest drogi i ma tendencję do jedynie dostrajania projektu.

- Rozważ użycie testowania zdalnego. Kontakt twarzą w twarz z użytkownikami podczas gromadzenia danych oferuje prawdziwą wartość, ponieważ niuanse mimiki mogą dać specjalistom ds. Projektowania doświadczeń ważny wgląd w kierunki zapytania. Niemniej jednak zdalne testowanie jest często realną alternatywą. Metody zdalnego testowania mogą nawet pomóc skrócić czas potrzebny na proste testy. Same metody mogą być również bardzo proste. Na przykład możesz po prostu wysłać zdjęcie lub kwestionariusz do uczestników, a następnie porozmawiać z nimi telefonicznie.

- Rozważ możliwość dzielenia się sesjami testowymi między projektami. Jeśli więcej niż jeden projekt jest skierowany do danej populacji użytkowników, może być możliwe przetestowanie obu projektów jednocześnie. Główny koszt gromadzenia danych lub testu użyteczności wiąże się z wprowadzeniem uczestników do pokoju, dlatego wydłużenie sesji testowej z godziny do 90 minut może pozwolić na zebranie danych do obsługi dwóch programów w jednej sesji. Po 90 minutach uczestnicy będą zbyt zmęczeni, aby uzyskać dobre wyniki.

- Zmniejsz liczbę uczestników badań i liczbę badanych obszarów geograficznych. Możesz uzyskać dobre dane do testowania użyteczności od zaledwie kilkunastu osób, a na przykład testowanie w wielu różnych regionach Stanów Zjednoczonych nie daje wielu nowych informacji. Są to rozsądne obszary, w których można zmniejszyć skalę. Nie należy jednak zmniejszać skali, używając wewnętrznych pracowników jako elementów zastępczych dla rzeczywistych użytkowników podczas gromadzenia i testowania danych. Pracownicy wewnętrzni prawie zawsze różnią się od typowych użytkowników, a ich wkład może doprowadzić cię na manowce. Nie zaleca się również zmniejszania liczby uczestników do mniej niż tuzina, ponieważ zbyt łatwo jest być pod nadmiernym wpływem niezwyklej osoby, która akurat pojawia się w małym badaniu. Będziesz naprawdę wiedział, że problem występuje tylko wtedy,

gdy wielokrotnie napotykasz te same awarie. Jeśli przetestujesz pięć osób, a jedna popełni błąd, nie będziesz w stanie stwierdzić, czy to przypadek, czy poważny problem.

- Poproś jednego praktyka, aby pracował nad wieloma różnymi projektami. Może to być świetny sposób na rozciągnięcie ograniczonych zasobów do projektowania interfejsu użytkownika. Posiadanie jednego praktykującego użytkownika pracującego nad kilkoma różnymi projektami może jednak stanowić wyzwanie, i nie wszyscy praktycy mogą dobrze żonglować projektami. Praktykujący w tej roli powinien udzielać jedynie wskazówek / porad.

Efektywne planowanie projektu

Wiele można zrobić na etapie planowania projektu, aby praca była szybsza i wydajniejsza.

- Użyj standardowych technik planowania projektu, aby śledzić fazy i działania.
- Uważaj na przypadki, w których ścieżka krytyczna może umieścić cały harmonogram

niebezpieczeństwo. Na przykład, pracując nad strukturą interfejsu, zacznij opracowywać szczegóły dotyczące pozyskiwania uczestników dla sesji gromadzenia danych w dniu zatwierdzenia projektu. Chociaż gromadzenie danych jest trzecim lub czwartym działaniem w sekwencji etapów projektowania doświadczenia użytkownika, ustawianie się uczestników może zająć tydzień. Jeśli to zadanie nie zostanie uruchomione natychmiast, wypełnienie sesji może opóźnić cały projekt.

- Pracuj jednocześnie. Doświadczenie w pracy projektowej często pozwala na jednoczesne działania. Na przykład graficy mogą pracować nad projektami, podczas gdy specjaliści od projektowania doświadczenia użytkownika piszą kwestionariusze. Podobnie wyniki można zestawić w tabeli dla pierwszego dnia testowania, gdy trwa drugi dzień testowania.
- Przygotuj się na zmiany. Na pracę projektową użytkownika często wpływają czynniki zewnętrzne, takie jak działania programistów i potrzeby biznesowe. Przygotuj się do przeglądu projektu, często planuj i dostosowuj.
- Trzymaj mocno. Ludzie mają tendencję do myślenia, że projektowanie doświadczeń jest obszarem do modyfikacji lub ograniczenia, gdy czas jest ograniczony. Nie pozwól, aby inni zmusili cię do zgodzenia się na wykonanie zadania w krótszym czasie niż to zajmie. Jeśli musisz, produkuj mniej, ale upewnij się, że każdy produkt pokazuje wartość pola.

Szacowanie doświadczenia w pracy projektowej

Gdy planujesz i zarządzasz przepływem projektów, biorąc pod uwagę ograniczony zestaw praktyków, pomaga to dokładnie oszacować wymagania dla różnych projektów. Informacje te pozwalają na lepszą alokację dostępnych zasobów i mogą zapewnić dobre oszacowanie liczby pracowników projektujących doświadczenia użytkowników, których ostatecznie będziesz potrzebować w twojej organizacji. W przypadku projektów ze złotem i srebrem zazwyczaj można uzyskać dobry obraz poziomu wysiłku potrzebnego do pracy nad projektowaniem przez użytkownika, mierząc procent całkowitego nakładu projektu reprezentowanego przez tę pracę. Bardzo małe projekty kończą się dużym odsetkiem prac użyteczności, ponieważ istnieje limit ilości pracy, którą można ograniczyć. Bez względu na to, jak prosty jest projekt, w przypadku projektów złotych i srebrnych musisz mieć dostęp do danych od użytkowników i przetestować koncepcje projektowe. To powiedziawszy, prawdopodobnie zobaczysz maksymalnie 25% wysiłku projektu włożonego w projektowanie doświadczenia użytkownika. Przy większych projektach - powiedzmy, typowej witrynie e-commerce kosztującej 5 milionów dolarów - możesz wydać 10% budżetu na projektowanie interfejsu użytkownika. W miarę jak projekty stają się większe, możesz być w stanie skorzystać z korzyści skali w celu dalszej redukcji do około 7%. Jeśli Twój

plan złotego lub srebrnego projektu przeznaczył mniej niż 5% budżetu na prace związane z projektowaniem interfejsu użytkownika, prawdopodobnie popełniasz błąd. Możesz także dokonać szacunków na podstawie rodzaju ukończonych prac projektowych. To podejście jest dokładniejsze niż przyjmowanie zwykłego procentu, ale nadal jest szacunkowe; Twoje wyniki mogą się różnić. Na przykład niedoświadczony zespół może zająć znacznie więcej czasu niż doświadczony. Inne czynniki mogą wpływać na szacunkowe dane, takie jak złożoność aplikacji lub produktu, liczba różnych użytkowników oraz potrzeba opracowania produktu do użytku w różnych językach lub kulturach.

Podsumowanie

Wysiłki, które podjąłeś, aby zbudować skuteczną infrastrukturę z wysokiej jakości personelem, z pewnością przyniosą Ci pewien sukces. Jednak ostrożne zarządzanie projektami jest nadal konieczne. Postępując zgodnie ze wskazówkami i strategiami zawartymi w tym rozdziale, powinieneś być w stanie utrzymać odpowiedni poziom pędu.

Długoterminowe działania zespołu centralnego

► Centralna grupa ds. Projektowania doświadczeń użytkowników jest odpowiedzialna za ogólną inicjatywę korporacyjną ukierunkowaną na projektowanie zorientowane na użytkownika. Zachowaj żywy, efektywny i szanowany punkt widzenia zorientowany na użytkownika.

- Nie zostań zmarginalizowany, zignorowany ani przekierowany z powrotem do technologii.
- Utrzymaj tempo, budując ekscytację i widoczny postęp w swoich planach rozwoju i projektowania.
- Ewangelizacja zorientowania na użytkownika poprzez częste organizowanie wydarzeń w celu dzielenia się zdobytymi doświadczeniami i wyrażania emocji związanych z wartością projektowania doświadczeń.
- Przeszkolić nowych pracowników, aby zachować wiedzę na temat projektowania zorientowanego na użytkownika w organizacji. Popraw także i zaktualizuj zestawy umiejętności istniejącego personelu.
- Personel mentora pracujący dla zespołów projektowych.
- Zaktualizuj standard projektowania i zapewnij konsultacje, aby pomóc programistom w przestrzeganiu zasad.
- Stwórz interesującą społeczność. Wspierać formalne działania, takie jak sesje wymiany informacji, które zapewniają wzajemne wsparcie.
- Przeprowadzaj testy użyteczności obiektywnie, jako osoby z zewnątrz w zespole projektowym.
- Zmierz wartość ulepszeń doświadczeń użytkowników, aby pokazać, że Twoja inwestycja działa, i wskazać obszary wymagające poprawy.
- Weź odpowiedzialność za jakość doświadczenia w całej organizacji.
- Zgłoś swoje postępy i osiągnięcia kierownictwu

W fazie operacji długoterminowych zaczyna działać pełna infrastruktura i zespół centralny. Projektowanie interfejsu użytkownika jest teraz rutynowa część każdego projektu.

- Masz solidną strategię UX, która opisuje, co zmotywuje użytkowników do współpracy z Twoją organizacją oraz w jaki sposób różne kanały skutecznie połączą się w spójne ogólne doświadczenie.
- Nie musisz już najpierw budować witryny ani aplikacji, a jedynie mieć nadzieję, że będzie to, czego faktycznie potrzebują użytkownicy.
- Nie pozwala się, aby projekt techniczny samego systemu sterował wyborem elementów sterujących w celu ułatwienia użytkownika.
- Będziesz wyprzedzać swoich konkurentów, jeśli nie ukończą własnych wysiłków związanych z projektowaniem - jest to znacząca korzyść dla Twojej marki i wydajności firmy.

Organizacja działa na tym etapie skutecznie, ale musi istnieć ciągły proces odnawiania, oceny i ulepszania. Uznanie użytkownika nie jest tak prostym zagadnieniem, że organizacja będzie się rozwijać bez uwagi ze strony kadry kierowniczej i ciągłej doskonałości w zespole projektowym zajmującym się użytkownikami. Po wdrożeniu infrastruktury i zbudowaniu organizacji grupa centralna musi utrzymywać i rozwijać proces projektowania doświadczeń użytkowników, stale zwiększać wartość

projektowania dobrych doświadczeń i integrować metodykę zorientowaną na użytkownika. Podczas pracy nad projektami praktycy postępują zgodnie z metodologią, korzystają z najlepszych dostępnych obecnie badań i zasad, dzwoni do konsultantów wewnętrznych i specjalistów z centralnego zespołu ds. użyteczności, a czasami okazują i promują sukces perspektywy zorientowanej na użytkownika. Kierownik odpowiedzialny za grupę centralną może zapewniać zasoby i zachęty oraz może usuwać przeszkody na drodze do wzrostu, ale ciężkie podnoszenie ciągłego procesu projektowania doświadczeń użytkownika spoczywa na zespole centralnym. Ta część koncentruje się na najważniejszych działaniach, które centralny zespół ds. Użyteczności może wykonać, aby instytucjonalizacja była aktualna i pełna życia.

Utrzymanie szacunku i skuteczne negocjowanie

Praktycy zajmujący się projektowaniem doświadczeń użytkowników zwykle napotykają pewien stopień oporu na bieżąco - taka jest natura procesu rozwoju. Grupy projektowe zajmujące się wrażeniami użytkowników muszą zachować szacunek, aby mogły zapewnić, że potrzeby użytkowników mają pierwszeństwo przed priorytetowymi technologiami lub listami funkcji projektowych - i same nie powinny być arginizowane. Na przykład projektant środowiska użytkownika może poinformować programistę, że użytkownicy potrzebują wyświetlacza, który zbiera wszystkie swoje dane w jednym miejscu. Deweloper szybko zauważa, że ten ekran będzie wymagał dużo pracy do obsługi: konieczne będzie połączenie połączeń z wieloma bazami danych i będzie wymagał większej mocy obliczeniowej. Deweloper zastanawia się, czy ten specjalista wie, co się dzieje. Czy ta funkcja naprawdę zmieni użytkownika? Czy skorzysta na tym biznes? Po pierwsze, specjalista i programista powinni uzgodnić rozwiązanie oparte na wzajemnym zrozumieniu problemów użytkowników i ograniczeń technicznych. Jeśli nie mogą dojść do porozumienia, konsultant z grupy centralnej musi przeanalizować konflikt i szybko zdecydować, czy potrzeby użytkownika są w rzeczywistości kluczowe. Jeśli nie są, zespół centralny musi być realistyczny i negocjować coś innego. Zespół centralny może czasami korygować zalecenie praktyka dotyczące zespołu projektowego. Po przejrzaniu i potwierdzeniu przez zespół centralny zalecenie musi być poparte badaniami naukowymi lub przykładami z literatury, które wykazują efekt.

Zwykle wymyślenie zaledwie kilku badań przynosi zespołowi reputację wydawania rekomendacji opartych na badaniach, dzięki czemu ostatecznie nie będzie musiał bronić wielu swoich decyzji. Oczywiście nie zmienia to faktu, że praktycy będą musieli wkroczyć w różnych momentach i odepchnąć perspektywę użytkownika od wygody kodowania w całej organizacji. Jako taka, zdolność praktyków do zarządzania roszczeniami dotyczącymi technicznej wykonalności ma szczególne znaczenie. Deweloperzy często twierdzą, że zalecenie nie jest wykonalne, jeśli w rzeczywistości jest możliwe do wdrożenia. Specjalista potrzebuje wystarczającej wiedzy technicznej, aby zrozumieć obie strony interfejsu. Pracownicy zajmujący się projektowaniem doświadczeń użytkowników powinni mieć w zwyczaju głębsze wnikanie w roszczenia dotyczące nieosiągalności. Co tak naprawdę oznacza „To potrwa zbyt długo”? Czy odnosi się to do czasu kodowania, czasu odpowiedzi lub czegoś innego? Gdy personel techniczny próbuje obezwładnić mniej doświadczoną praktyka, centralni konsultanci muszą wkroczyć. Muszą wiedzieć wystarczająco dużo o technologii, aby móc dokładnie ocenić sytuację. Praktyk może potrzebować kursu ograniczeń technicznych, aby w przyszłości wydał mniej niewykonalnych zaleceń. Częściej jednak członkowie personelu technicznego muszą wykazywać, że „technobabble” nie będzie akceptowany jako substytut ciężkiej pracy potrzebnej do zaspokojenia potrzeb użytkownika. Szacunek jest ważny dla konkurencyjnego zdrowia projektowania lub zarządzania doświadczeniem użytkownika. Organizacje, które marginalizują projektantów środowiska użytkownika na rzecz łatwości kodowania, w końcu otrzymują nieprzyjemne budzenie.

Utrzymanie tempa

Kluczowe znaczenie ma utrzymanie tempa motywowania personelu projektowego zajmującego się doświadczeniami użytkowników i zespołu programistów. Zorientowany na użytkownika wysiłek nie musi być zbyt agresywny - firmy, które wymagają zoptymalizowanego projektu interfejsu użytkownika i próbują go wdrożyć natychmiast, nie radzą sobie dobrze. Jednak rozpowszechnianie perspektywy skoncentrowanej na użytkowniku w całej organizacji wymaga czasu, musi nastąpić ruch do przodu. Jednym ze sposobów na uzyskanie początkowego impetu jest skupienie się na mniejszych projektach, gdy zaczynasz pracę nad UX. Nawet jeśli masz ograniczone zasoby, możesz zamienić jeden lub dwa projekty w gabloty. W ten sposób nawet niewielkie zaangażowanie staje się widoczne i motywujące. Po tym okresie przesiąkania możesz zacząć zajmować się większymi projektami. Upewnij się, że nie masz praktyków próbujących pracować nad zbyt wieloma projektami jednocześnie. Jeśli masz niewielką liczbę pracowników obsługujących ogromną organizację, twoje wysiłki będą niewidoczne i stracisz rozpęd. Praktycy będą przeskakiwać z jednej sesji projektowej na drugą, robiąc dzięki domysłom, a jednocześnie pozwalając wszystkim poczuć, że projektowanie doświadczenia użytkownika zostało wykonane.

Ewangelizacja

Grupa centralna musi przekazywać informacje i dzielić się doświadczeniami na temat wartości projektowania skoncentrowanego na użytkowniku, co oznacza tworzenie prezentacji regularnie. Prezentacje te mogą udostępniać przykłady projektów, nowe wyniki badań oraz postępy w zakresie wskaźników wydajności i konwersji użytkowników. Oprócz formalnych prezentacji konieczny jest proces stałej komunikacji z osobami i małymi grupami, w tym ciche lunche i osobiste spotkania na spotkaniach towarzyskich. Praktycy muszą wykorzystywać wszystko możliwe miejsce komunikacji i udostępniania. Najważniejsze, członkowie zespołu muszą wyrazić swoje podekscytowanie i zaangażowanie w wysiłki związane z tworzeniem doświadczeń użytkowników - muszą ewangelizować! Kiedy misjonarze podróżują do nowych krajów, tłumaczą swoje przekonania na język lokalny, dostosowując swoje pomysły i systemy wartości do lokalnych tradycji i potrzeb. W podobny sposób użytkownik, doświadczony ewangelista projektowania musi mówić językiem biznesowym organizacji. Musi tłumaczyć wartość projektu skoncentrowanego na użytkowniku, aby spełniał on cele zespołów programistycznych i innych grup. Porzucanie terminów UX, takich jak „wymiar kulturowy”, „scenariusze” i „przydział funkcji” może być imponujące, ale szczególnie na początku procesu instytucjonalizacji ważne jest, aby skupić się na projektowaniu zorientowanym na użytkownika w lokalnym języku. Na przykład z biznesmenami powinieneś porozmawiać o współczynnikach konwersji i czasie połączeń.

Trudno oszacować czas potrzebny na ewangelizację. Jest bliżej stylu życia niż określonego zadania, ale na pewno są prezentacje jak przygotować się i zorganizować spotkania. Konkretny element roli ewangelizacyjnej prawdopodobnie stanowi połowę lub pełny etat w dużej organizacji. Kierownik zespołu ds. użyteczności często przyjmuje na siebie dużą część tej odpowiedzialności. Ewangelisci muszą mieć pewną charyzmę, która wyraża się jako palące pragnienie dzielenia się wiedzą na temat projektowania zorientowanego na użytkownika. Muszą wzbudzać emocje, ponieważ pokazują, w jaki sposób projektowanie interfejsu użytkownika może bezpośrednio zmienić życie słuchacza. Zaangażowanie ewangelisty jest zaraźliwe - i bardzo konieczne: jeśli personel grupy centralnej popadnie w samozadowolenie i się nudzi, cały wysiłek prawdopodobnie będzie szarpał.

Szkolenie

Na początkowych etapach programu instytucjonalizacji seria szkoleń prawdopodobnie doprowadziła ludzi do szybkości i przekazała niezbędne umiejętności. Chociaż szkolenie to było konieczne, nigdy nie jest ono całkowicie ukończone w konkurencyjnej organizacji. Wewnętrzny zespół projektowy

zorientowany na użytkownika powinien przejąć bieżący program szkoleniowy. Zespół może nie być odpowiedzialny za wszystkie szkolenia, jednak w większości organizacji utrzymywanie bardziej złożonego i rzadko używanego oprogramowania szkoleniowego nie jest wystarczające, ani nie ma wystarczającej liczby prezentacji większości klas szkoleniowych, aby utrzymać w pełni trenerów lub ich pamięć świeżego materiału kursu. Niemniej jednak grupa centralna musi wziąć na siebie całkowitą odpowiedzialność za program szkolenia. Szkolenie w zakresie projektowania doświadczeń powinno być częścią orientacji nowego personelu. Jeśli nie, perspektywa zorientowana na użytkownika i związane z nią korzyści mogą zostać powoli osłabione przez nowych pracowników, którzy nie otrzymali solidnej orientacji na UX. Oprócz podstawowej orientacji, niektórzy nowi członkowie muszą nauczyć się konkretnych umiejętności do pracy nad poszczególnymi typami projektów lub konkretnymi działaniami związanymi z projektowaniem doświadczeń użytkowników. Możesz potrzebować kogoś, kto specjalizuje się w urządzeniach bezprzewodowych, na przykład, inżynierii perswazji lub testach użyteczności. Z biegiem czasu twoje szkolenie umiejętności będzie prawdopodobnie musiało obejmować pełen zakres możliwości inżynierii doświadczeń użytkowników, gdy dołączą do niej nowi pracownicy. Obejmuje to wstępne zorientowanie na perspektywę zorientowaną na użytkownika - w tym szkolenie umiejętności, szkolenie w zakresie standardów i szkolenie w zakresie aspektów projektowania doświadczeń użytkownika specyficzne dla domeny organizacji, a także szkolenia na nowe i specjalne tematy. Obecni pracownicy wymagają również ciągłego szkolenia i rozwoju zawodowego. Pracownicy grupy centralnej mogą skorzystać z uczestnictwa w konwencjach technicznych, gdzie mogą dowiedzieć się o nowych badaniach lub metodach oraz dzielić się problemami i wskazówkami z kolegami z innych branż. Personel zajmujący się projektowaniem doświadczeń użytkowników może również skorzystać z kursów zaawansowanych. Kursy te mogą obejmować takie tematy, jak aktualizacje badań i nowe metody użyteczności (np. Testy zdalne). Członkowie zespołu mają motywację, aby zobaczyć, czy proces działa. Motywuje ich także do posiadania coraz większej liczby referencji świadczących o ich kompetencjach. Wiele korzyści powstaje, gdy pracownicy zdobywają wyższe stopnie naukowe i certyfikaty: współpracownicy z innych grup zyskują większy szacunek dla zespołu projektantów zajmujących się użytkownikami; pole pozostaje nowe i interesujące dla pracowników UX, a ich umiejętności rosną. Poświadczenia są również narzędziem budującym zaufanie - nawet certyfikaty ukończenia mogą budować zaufanie.

Mentoring

Członkowie personelu zajmujący się projektowaniem doświadczeń użytkowników pracujący w zespołach projektowych utrzymują „kropkowaną linię” z grupą centralną: grupa centralna dba o nich, wspiera ich w kwestiach politycznych i politycznych oraz pomaga rozwiązywać problemy. Jednak bezpośrednio grupa centralna powinna być dostępna do mentorowania personelu ds. Użyteczności w zespołach projektowych. W zależności od kultury korporacyjnej może to być proces bardzo formalny lub nieformalny. Mentoring jest trudny, ponieważ nie ma jednej ścieżki do naśladowania. Niektórzy pracownicy potrzebują wglądu w metody gromadzenia danych; niektórzy muszą zdobyć zaufanie, aby mogli przeprowadzić swój pierwszy test użyteczności w pojedynkę; inni potrzebują pomocy w interakcji z programistami. Mentoring może być tylko jedną częścią pracy danej osoby i zazwyczaj wymaga innej perspektywy niż praktyka podczas pracy nad projektami. Mentor powinien dbać o rozwój praktyka, nie martwiąc się o dotrzymanie terminów i jednocześnie zapewniając skuteczność projektu w projekcie.

Standardy wspierające

W fazie konfiguracji instytucjonalizacji projektu UX organizacja stworzyła zestaw standardów metodologicznych i standardów projektowania interfejsów. Opracowanie tych standardów wymagało dużej inwestycji, ale normy nie przetrwały, a nawet nie zostaną zastosowane, o ile nie będą wspierane. Normy to żywe dokumenty. Nowe i ulepszone procedury zostaną dodane do metodologii, a nowe typy

stron i dodatkowe reguły zostaną dodane do standardów projektowania. Zespół projektowy zajmujący się użytkownikami musi stale monitorować proces projektowania i znajdować możliwości poprawy. Innowacje rzadko pochodzą z teoretycznej analizy istniejących standardów; zamiast tego wynikają z obserwacji bezpośredniego kontaktu między normami a pracami projektowymi. Konieczność rodzi wynalazek, a zorientowany na użytkownika zespół projektowy musi zebrać te wynalazki i dodać je do standardów. Czas potrzebny na zebranie nowych metod i dodanie ich do standardów różni się w zależności od złożoności związanych z tym wyzwań projektowych, a także procesu wymaganego do uzyskania konsensusu i zatwierdzenia zmian. Na przykład w HFI mamy cztery cykle aktualizacji naszych metod i szablonów każdego roku. Standardy GUI wymagają obecnie mniej zmian, ale standardy przeglądarki wciąż rosną. Czas potrzebny na zebranie ulepszeń i ułatwienie procesu zatwierdzenia może wynosić połowę czasu pracy. Posiadanie metodologii lub standardu projektowego ma niewielką wartość, jeśli nie ma nikogo, kto mógłby zadać pytania. Żaden dokument nie jest tak dokładny, aby kwestie dotyczące decyzji projektowych nigdy się nie pojawiały. Nieuchronnie pojawiają się specjalne potrzeby w oparciu o użytkowników, przepływy zadań, środowiska, technologie i strategie biznesowe. Czasami zespoły projektowe potrzebują kogoś do rozmowy z kimś o szerszym doświadczeniu i zdolności do dostarczenia ostatecznych wskazówek na temat metod i projektowania. Członkowie zespołu potrzebują konsultanta - i mogą rozmawiać z jednym z zespołu centralnego. Ważne jest, aby mieć spójne wytyczne od grupy centralnej dotyczące kwestii norm. Nie wymaga to interpretowania standardów sztywności w każdym kontekście, ale uznanie, że musi istnieć spójność z odpowiedziami, jakie zespoły otrzymują od swoich standardów wobec konsultantów. Dlatego najlepiej jest obciążyć jedną lub dwie osoby obsługą tego zadania. Jeśli dwie osoby zostaną wyznaczone do pełnienia tej roli, powinny ściśle ze sobą współpracować. Jednak w przypadku większości organizacji jedna osoba może odpowiedzieć na standardowe pytania, a w mniejszych organizacjach może to być połowa obowiązków jednej osoby. Ponadto narzędzia muszą być obsługiwane. Może to obejmować uzyskanie najlepszego oprogramowania i sprzętu do testowania użyteczności do zastosowania w metodologii lub współpracę z pracownikami systemów w celu wyboru systemów zarządzania treścią i innych aplikacji zwiększających wydajność, aby zapewnić wsparcie procesu projektowania zorientowanego na użytkownika. W większości organizacji będzie to praca na pół etatu.

Wspieranie społeczności

Często praktycy zajmujący się projektowaniem doświadczeń użytkowników szybko tworzą społeczność zainteresowań w swojej firmie. Nawet jeśli nie są formalnie związani z organizacją, tradycyjnie łączą się razem. W przeszłości zespół projektantów doświadczeń użytkowników zazwyczaj składał się z niewielkiej grupy osób niedocenianych i często atakowanych. Deweloperzy postrzegali praktyków UX jako irytację, obsesję na punkcie „miękkiego”, nieistotnego obszaru i próbowali ich zmarginalizować. Zasadniczo prześladowana mniejszość przylega do siebie, a zorientowani na użytkownika członkowie personelu nie są wyjątkiem. To wzajemne wsparcie - często wszystko, co podtrzymywało wysiłek - zapewniło kanał informacji i zasobów, a także źródło wzajemnego wsparcia emocjonalnego. W samotności, w otoczeniu ludzi zorientowanych na system, łatwo było zacząć myśleć, że jesteś szalony i stracić wolę kontynuowania pracy. Ten niewielki krąg kolegów miał ogromne znaczenie dla utrzymania tempa. Na szczęście społeczności inżynierów zajmujących się doświadczeniem użytkowników rzadko są dzisiaj tymi samymi małymi, otoczonymi grupami. Ukierunkowanie na użytkownika jest bardziej prawdopodobne, że zostanie zaakceptowane i rutynowe.

Nawet ta zmiana kulturowa stwarza jednak własne wyzwania: musimy pracować, aby zachować tożsamość, misję i ducha społeczności UX. Prosty akt współpracy zwiększa spójność grupy, tworzy relacje, pobudza wysiłek instytucjonalizacyjny oraz zwiększa przepływ informacji i wsparcia. Z tego powodu grupa centralna powinna opracowywać wspólne projekty, które mogą zgromadzić praktyków.

Projekty te mogą obejmować standardy, narzędzia, lub zbiorowe prezentacje dla kierownictwa. Kolejną skuteczną metodą jest prezentacja projektu. Okresowo praktycy mogą udostępniać sobie prezentacje, aby opisywać najlepsze spostrzeżenia i przełomowe wyniki swoich projektów. Nie są to długotrwałe dyskusje procesowe ani wyjaśnienia dotyczące całego projektu - każdy zespół projektowy ma tylko krótki czas, być może 15 minut, na podzielenie się głównymi spostrzeżeniami i innowacjami. Zespoły mogą nawet prezentować skecze lub interaktywne pokazy. Konkretnie przykłady przed / po, najlepiej z miernikami sukcesu, to szybki i skuteczny sposób dzielenia się doświadczeniami zdobytymi przez społeczność praktyków.

Przeprowadzanie testów użyteczności

Praktycy w zespołach projektowych z pewnością mogą przeprowadzić wszystkie własne testy użyteczności i inne rodzaje ocen. Istnieją dwa główne powody, dla których niektóre testy przeprowadzane są przez grupę centralną. Pierwszym powodem jest zdolność do oszczędzania. Możesz łatwo i praktycznie utrzymywać niewielką pulę członków personelu testującego użyteczność, którzy nie mają doświadczenia ani nie są przeszkoleni w zakresie pełnego zakresu zadań projektowych zorientowanych na użytkownika, ale posiadają wiedzę na temat przeprowadzania testów użyteczności. Przeprowadzanie testów A: B, ankiet i innych wskaźników jest przede wszystkim zadaniem technicznym (po skonfigurowaniu tych testów). Drugim powodem, dla którego należy oceniać wsparcie grupy centralnej, jest obiektywizm. Niektórzy praktycy, choć dobrzy projektanci, mają problem z zaakceptowaniem idei, że użytkownicy mogą mieć problemy z ich projektami. Niektórzy będą nawet spierać się z podmiotami testującymi użyteczność, aby spróbować przekonać ich, że znak ma sens. Raz widziałem, jak programista próbuje wyjaśnić uczestnikowi różnicę między przyciskami OK i Zastosuj. Po wystarczającym wyjaśnieniu uczestnik wydawał się zgodzić, że istnieje różnica (bardziej prawdopodobne, że nudzi go dyskusja i po prostu chciał przejść dalej). W takim przypadku pomaga to komuś innemu uruchomić test.

Koncentrowanie się na pomiarach

Wspólna zasada zarządzania radzi: „Jeśli nie możesz tego zmierzyć, nie możesz sobie z tym poradzić.” Mierząc zadowolenie użytkowników, możesz ustalić, czy Twoja inwestycja działa. Możesz powiedzieć, które obszary wymagają więcej pracy i możesz usprawnić proces. Centralny zespół musi tworzyć i utrzymywać wskaźniki użyteczności odpowiednie dla Twojej firmy. Jeden rodzaj metryki opisuje proces projektowania zorientowanego na użytkownika. Na przykład dobrym pomysłem jest śledzenie liczby zatrudnionych i przeszkolonych pracowników, liczby osób zajmujących się problemami zorientowanymi na użytkownika oraz liczby projektów, które stosują lub nie stosują metodologii zorientowanej na użytkownika. Głównym celem tych wskaźników jest sprawdzenie, czy prace projektowe dotyczące doświadczenia użytkownika są faktycznie wykonywane, oraz pokazanie wzrostu i stabilności praktyki w organizacji. Takie wskaźniki są w zasadzie środkami do rachunku kosztów. Chociaż możesz być szczęśliwy, widząc solidną inwestycję w proces projektowania UX, tak naprawdę nie mierzy nic cennego z punktu widzenia organizacji. Dzięki wskazaniu kosztów, które powinny być uzasadnione, lepsza była poprawa wyników biznesowych. Biorąc to pod uwagę, pomocne są okresowe, empiryczne pokazy wartości pracy skoncentrowanej na użytkowniku. W tych skoncentrowanych badaniach analizuje się bardzo konkretny scenariusz przed / po projektowaniu. Na przykład witryna może mieć wysoki wskaźnik rezygnacji. Jeśli prace projektowe zorientowane na użytkownika mogą zmniejszyć ten spadek, można przypisać tej zmianie znaczną poprawę sprzedaży. Jeśli określone funkcje w aplikacji mogą zostać ulepszone, ulepszenia te można zmierzyć i zgłosić. Zachowaj ostrożność, gdy usłyszysz, że „użytkownikom się podobało”. Tego rodzaju anegdotyczne informacje zwrotne są lepsze niż nic - a na pewno lepsze niż powiadomienie użytkowników, że stworzyli własny system w programie Excel jako alternatywę dla dysfunkcyjnego projektu. Niemniej jednak

zdecydowanie lepiej jest mieć określone dane i ankiety pokazujące określony ruch w rankingu witryny lub aplikacji. Jeszcze bardziej zachęcający byłby 25% skrócenie czasu potrzebnego do ukończenia procesu kasy. Ale najbardziej przekonujące informacje są bezpośrednio związane z potrzebami biznesowymi - ile pieniędzy zarabia wysiłek użyteczności, ile pieniędzy oszczędza i jak reagują klienci (tj. Określony, wymierny wzrost zadowolenia klienta). Jeśli nie wiesz, gdzie byłeś, trudno jest wykazać postęp. Podsumowujący test użyteczności na końcu procesu projektowania zgłaszanie, że wnioski o ubezpieczenie są wypełniane w 2,5 minuty, jest raczej trudne do interpretacji. Wydaje się, że to rozsądny czas, ale czy to poprawa? To jest powód, dla którego potrzebujesz testów porównawczych. W teście porównawczym uczestnicy wykonują zestaw reprezentatywnych zadań, a personel testujący użyteczność mierzy czas, poziom błędów i subiektywne oceny. Podobna grupa uczestników wykonuje te same testy z tymi samymi zadaniami co 6 lub 12 miesięcy. Sprawdzając te wyniki okresowo w czasie, możesz sprawdzić, czy zmiany wpłynęły na komfort użytkownika lub wydajność. Ta praktyka pozwala także na porównanie czasu wymaganego od zaawansowanych użytkowników do wykonania reprezentatywnych zadań. Łącznie ta kombinacja danych daje bardzo dobry wskaźnik postępu. Wiele wskaźników dotyczy wydajności użytkowników i subiektywnych raportów klientów. Tego rodzaju wskaźniki są interesujące, ale mogą wprowadzać w błąd. Jared Spool, założyciel firmy User Interface Engineering, miał następujące spostrzeżenia na temat prywatności i Internetu, pokazując, że nie można polegać tylko na tym, co mówią użytkownicy:

W kwietniu 2002 r. Princeton Survey Research Associates ankietowało 1000 dorosłych użytkowników Internetu na temat ich obaw związanych z prywatnością w Internecie. W ankiecie tylko 18% stwierdziło, że nigdy nie czyta polityki prywatności podczas zakupów online; 57% stwierdziło, że najczęściej sprawdza politykę prywatności lub za każdym razem, gdy robi zakupy. Jednak w naszym badaniu ponad 1000 sesji zakupowych, podczas których faktycznie obserwowaliśmy, co użytkownicy robili podczas zakupów, zauważyliśmy, że tylko dwóch użytkowników kiedykolwiek sprawdzało politykę prywatności witryny. Dla tych dwóch użytkowników nie miało to wpływu na ich zachowania zakupowe. To jeszcze jeden przypadek, w którym użytkownicy robią coś innego niż mówią

Różne modele biznesowe wymagają różnych celów do pomiaru wskaźnika bezpośrednio związane z sukcesem witryny lub aplikacji. Może to być sprzedaż aplikacji, konwersja odwiedzających witrynę, rozmiar i szerokość koszyka, wielkość sprzedaży krzyżowej, średni czas obsługi połączeń lub wygenerowane kwalifikowane kontakty do potencjalnych klientów i sprzedaż. Istnieją potencjalnie setki przydatnych danych. W końcu jednak muszą być mocno związane z wynikami biznesowymi. Chociaż może być zachęcające, aby dowiedzieć się, że 92% klientów odpowiadających w kwestionariuszu twierdzi, że kupiłoby coś na stronie internetowej, o wiele bardziej znaczące jest sprawdzenie, ile faktycznie dokonało zakupu.

Odpowiedzialność

Grupa centralna bierze odpowiedzialność za wrażenia użytkowników organizacji. Odpowiedzialność ta obejmuje postawę zaangażowania i troski, a także zestaw konkretnych działań. Grupa centralna powinna obserwować projekty, które potrzebują pomocy w projektowaniu zorientowanym na użytkownika oraz obszary działalności firmy, które skorzystają z takiej pracy. Grupa centralna musi zadbać o to, by projekty zyskały potrzebną uwagę. Musimy dążyć do rutynowego włączania metod projektowania zorientowanych na użytkownika do każdego programu do projektowania. Zapewnienie obecności praktyków zajmujących się projektowaniem doświadczeń użytkowników pracujących nad każdym ważnym projektem jest głównym celem zespołu centralnego. Po przydzieleniu praktyka do projektu organizacja musi zapewnić niezbędne umiejętności, metodologię, standardy, narzędzia i kanały komunikacji z tym projektem. Oprócz stałego przeglądu procesu wewnętrznego grupa centralna musi wziąć pod uwagę zdobyte doświadczenia i odkryte możliwości. Określenie czasu potrzebnego na

wykonanie tego rodzaju prac związanych z zarządzaniem jest trudne, ale należy zauważyć, że znaczna część pracy odbywa się w kontekście innych działań. Na przykład konsultant grupy centralnej oceniający system reagowania głosowego może usłyszeć o problemach związanych z nowym projektem lub może znaleźć nowy typ menu, taki jak „Pomiń i skanuj”, który dotyczy wszystkich systemów głosowych w całej organizacji. Jeśli to nowe menu zmniejszy liczbę obsługiwanych osób przez operatora o 5%, skromne oszczędności wynikające z pojedynczej, małej aplikacji można znacznie pomnożyć, jeśli zostaną zastosowane w całej organizacji. Centralny zespół ds. Użyteczności jest jedyną grupą, która może być dobrym przewodnikiem dla takich spostrzeżeń.

Raportowanie do kadry kierowniczej

Przyjęcie perspektywy zorientowanej na użytkownika jest jedną z tych trudnych, ale cennych inicjatyw, które nie zdarzają się same. Oprócz zapewnienia, że projektowanie doświadczeń użytkowników odbywa się w firmie, centralny zespół musi zachować obecność użyteczności w pakiecie wykonawczym. Taka inicjatywa będzie zawierała wiele różnych elementów, z których niewiele można sobie zapamiętać. Musisz zająć się złożonymi problemami zarządzania zmianami i ich akceptacji. Kierownictwo w końcu zrozumie, że wskaźniki zadowolenia użytkowników są tak samo ważne dla firmy, jak sprzedaż brutto i koszty wsparcia. Mistrz wykonawczy pomaga dostarczyć tę wiadomość, ale treść wiadomości pochodzi od grupy centralnej. Członkowie powinni mieć przykłady, które pokazują, w jaki sposób projektowanie interfejsu użytkownika robi różnicę, oraz mierniki, które to potwierdzają. Ta grupa musi zrozumieć strategiczną perspektywę mistrza i iść naprzód na tym torze, usprawniając proces i zapewniając jego kontynuację. Część uwagi grupy centralnej musi zawsze koncentrować się na mistrzu wykonawczym i innych kluczowych menedżerach w organizacji. Czas potrzebny na ten wysiłek różni się w zależności od rozproszenia zespołu zarządzającego. Zgrany zespół, wszystko w jednym miejscu, jest łatwy do zarządzania. Robienie tego zajmuje tylko kilka dni wysiłku każdego miesiąca. Gdy najważniejsze osoby zostaną odpowiednio poinformowane, niewiele pozostaje do zrobienia. Dla porównania, przy bardziej złożonym zespole wykonawczym, może to być prawie pół etatu, dzięki czemu wszyscy są poinformowani o postępach, wartości i potrzebach użytkowników.

Podsumowanie

Poziom wysiłek i zaangażowania wykazany przez centralny zespół projektowy ds. Obsługi użytkowników zwróci się w dłuższej perspektywie tylko wtedy, gdy członkowie zespołu zapewnią czas na konserwację, wzmocnienie, demonstrację i integrację. Zespół musi nadal koncentrować się na tych celach, aby projektowanie skoncentrowane na użytkownikach było głównym celem organizacji.

Przyszłość

► Dziedzina jest obecnie głównym nurtem, a łatwość użytkowania jest uznawana za podstawowy wymóg biznesowy.

Nowymi wyróżnikami na rynku będą strategia UX, systematyczne innowacje i przekonujące wzornictwo.

► Pole dojrzeje w procesie i możliwościach.

Pole dojrzeje pod względem obsady kadrowej.

Dostosujemy się do nowych technologii - co nie jest takie trudne.

Dzisiaj, jeśli chcesz prowadzić działalność, musisz mieć możliwość łatwego i wydajnego korzystania z technologii cyfrowych. Rynek oczekuje użytecznych kanałów cyfrowych i wydajnych systemów zorientowanych na personel. Jeśli ich nie dostarczysz, konkurenci to zrobią. Bez względu na branżę lub rynek pionowy znaczący element Twojego biznesu cyfrowego będzie musiał zostać zoptymalizowany. A podstawowa użyteczność nie jest już wystarczająca - przyszłość będzie wymagać pracy strategicznej, innowacji i inżynierii perswazji.

Objawy przeskakiwania otchłani

W przeszłości pierwsi użytkownicy stosowali prace związane z użytecznością. Zgodnie z modelem adopcji technologii stworzonym przez Geoffrey'a Moore'a użyteczność wyraźnie przeskoczyła przepaść i stała się ogólnie przyjętym podejściem: większość organizacji podejmuje pewne systematyczne wysiłki na rzecz użyteczności, a leniwi są przynajmniej zainteresowani tym. Nawet najbardziej niezrozumiałe aplikacje są reklamowane jako „użyteczne” i „łatwe”. Rzeczywistość może nie zawsze pasować do marketingu, ale motywacja jest tam. W HFI byliśmy świadkami lat wczesnego zachowania adopcijnego.

Agresywni i wizjonerscy menedżerowie zrealizowali tysiące odizolowanych projektów projektowania doświadczeń użytkowników, zwykle z dobrymi wynikami. Często spotyka się organizacje, które są zainteresowane tym, jak uczynić procesy zorientowane na użytkownika częścią ich rutynowych praktyk. Eksperymentowanie jest typowe dla wczesnych użytkowników UX. Ale podczas gdy eksperymenty odegrały ważną rolę w rozwoju projektowania zorientowanego na użytkownika, UX przechodzi teraz do głównego nurtu praktyki. Staje się na dużą skalę, sterowany procesami, powtarzalny i wspierany solidną infrastrukturą. Ogólnie rzecz biorąc, kiedy technologia przechodzi do powszechnego użytku, spotyka się z nią tornado zainteresowania. Masowy rynek nagle chce technologii i nie ma jej wystarczająco dużo, aby się obejść. Trwa szal, dopóki podaż rynkowa nie wzrośnie, aby zaspokoić ten popyt. Tego rodzaju tornado widzieliśmy pod koniec lat 90. Rozerwanie bańki internetowej wywołało dreszczyk emocji, ale w następnych latach zobaczyliśmy „tornado użyteczności” - okres, w którym zarówno doskonałe, jak i słabe firmy użyteczności były przytłoczone projektami i prośbami. Niestety recesja w ostatnich latach ponownie spowolniła postęp. Jednak na dzień dzisiejszy wyraźnie widać ponowne skupienie się na projektowaniu zorientowanym na użytkownika. Co ciekawe, nastąpiło przesunięcie w kierunku silniejszych wewnętrznych zespołów projektowych zajmujących się obsługą użytkowników. Najlepszą ogólnościową praktyką jest nie posiadanie dłuższej grupy sprzedawców wykonujących pracę; obecnie powszechnie wiadomo, że pozyskanie zewnętrznych wykonawców indywidualnych projektów skutkuje mnóstwem imponujących, ale niespójnych projektów. W odpowiedzi na tę realizację prawie każda organizacja buduje wewnętrzne możliwości projektowania doświadczeń użytkownika.

Dojrzałość

Ponieważ projektowanie skoncentrowane na użytkowniku staje się jeszcze bardziej popularne, staje się szybkie dorastanie. Dojrzałość branży oprogramowania jest czymś, czego można zazdrościć. Gdy 40 lat temu rozpoczęto kodowanie, proces programowania był przede wszystkim indywidualną czynnością, którą ukończyli wyjątkowi ludzie, którzy nie spali do późna i próbowali debugować swoje dzieła. Ich praca była funkcją błysków wglądu i unikalnych, eleganckich rozwiązań. Jednak w ciągu kilku dziesięcioleci branża całkowicie zmieniła charakter. Obecnie firmy produkujące oprogramowanie dysponują dobrze udokumentowanymi procesami, zdefiniowanymi zestawami umiejętności i programami, aby uczyć swoich metod nowych pracowników, a także narzędzi i kodu obiektów wielokrotnego użytku do wykonania tego procesu szybciej i bardziej konsekwentnie. Wiedzą, jak dokładnie oszacować i śledzić wysiłki związane z opracowaniem projektu kodowania. Mogą zapewnić jakość swoich projektów i stale doskonalić swój proces. Projektowanie doświadczeń użytkownika dokonuje podobnej transformacji. Choć bycie wyjątkowym jest fajne, projektowanie zorientowane na użytkownika musi być bardziej jednolite i łatwe w zarządzaniu, aby stało się częścią rozwiązania biznesowego. Nie możesz polegać na posiadaniu jednej z supergwiazd w terenie: projektowanie doświadczenia użytkownika musi zostać zinstytucjonalizowane.

Dojrzałość Twojej organizacji

Istnieje wiele wymiarów dojrzałości w inżynierii doświadczeń użytkowników, a organizacje mają do wyboru wiele różnych ścieżek. Jednak z biegiem lat w HFI odkryliśmy typowe poziomy dojrzałości dla firm wspinających się w dół do zinstytucjonalizowanej biegłości. Opracowaliśmy model, którego używamy, aby zwiększyć koncentrację użytkownika na organizacji i poświadczyć poziom jego praktyki projektowania. Z przyjemnością informujemy, że te obiektywne kryteria mówią nam, że wiele organizacji stale podnosi swoją dojrzałość UX. Wydaje się, że przyszłością tej dziedziny jest dojrzała praktyka, w ramach której prace projektowe związane z doświadczeniem użytkowników są rutynowo stosowane w projektach, a zasoby są udostępniane do robienia wszystkiego, co należy zrobić.

Proces, możliwości i personel

Ponieważ koncentracja na użytkowniku staje się rutyną, nastąpi wzrost możliwości w tej dziedzinie. Zobaczymy przejście do projektowania opartego na procesach doświadczenia użytkownika. Innymi słowy, jakość projektu nie będzie już zależała od konkretnego przypisanego mu praktyka. Oczywiście na polu zawsze będą elementy kreatywności i sztuki, ale będziemy mieli solidny, powtarzalny proces. To samo w sobie jest przełomowe. Natomiast doraźne projektowanie interfejsu użytkownika utrudni nam lepsze tworzenie procesów zorientowanych na użytkownika. Pomyśl o butach. Pewnego razu buty zostały wykonane przez szewców. Sklepy obuwnicze można było znaleźć wszędzie, ponieważ podeszwy nieuchronnie się poluzują. Jednak dziś nie ma podeszew - operacje przemysłowe zostały dopracowane, aby się upewnić. W ten sam sposób powtarzalność projektowania doświadczenia użytkownika o przemysłowej wytrzymałości pozwoli nam udoskonalić proces UX. Gromadzą się tysiące drobnych ulepszeń, które skutkują znacznie ulepszoną operacją. Udoskonalenie procesów wpłynie na rozwój bardziej rozbudowanego zestawu narzędzi do projektowania UX. Poprawimy naszą wydajność dzięki ponownemu użyciu, zdalnym operacjom i narzędziom dochodzeniowym oraz znajdziemy wiele okazji do zmiany przeznaczenia urządzeń z innych aplikacji, takich jak kamery sportowe do badań obserwacyjnych. Nastąpi także poważna zmiana w obsadzie kadrowej. Pojawi się klasa kierowników, których profil czyni ich kandydatami na stanowisko CXO. Chociaż niekoniecznie będą to praktycy z głębokimi umiejętnościami w psychologii stosowanej, będą liderami ze szkoleniem przywódczym, przygotowanym do radzenia sobie ze strategicznymi problemami związanymi z optymalizacją wewnętrznej praktyki projektowania doświadczeń użytkownika. Rozwój tej dziedziny będzie z

pewnością napędzany przez coraz bardziej ukierunkowane i skuteczne programy edukacyjne. Personel zajmujący się projektowaniem doświadczeń użytkowników będzie nadal polegał na generalistach, którzy posiadają stopnie magisterskie i certyfikaty. Ponadto w tej dziedzinie będzie rosło grono specjalistów, takich jak inżynierowie perswazji, specjaliści międzykulturowi oraz eksperci w dziedzinie / technologii. Na przykład całe kariery mogą koncentrować się na optymalizacji obsługi klienta w call center.

Strategia, innowacje i perswazja

Podstawowa łatwość użytkowania z pewnością nie będzie wystarczająca dla przyszłych doświadczeń związanych z projektowaniem. Obecnie większość zespołów skupia się na użyteczności: poprawnym zaprojektowaniu szczegółowego interfejsu człowiek-komputer. Poświęcają cały swój czas na sformułowanie, układ, kolor, wyróżnianie i kontrolowanie wyboru - ale tak naprawdę nie patrzą na większy obraz. Czy projektujesz użyteczną złą rzecz? Znalezienie wyciszonego zespołu pracującego nad aplikacją mobilną, która nie pasuje do reszty kanałów, które widzi klient, jest powszechne. Na przykład jeden bank zaoferował klientom „bankowość telefoniczną”, „bankowość telefonii komórkowej” i „bankowość głosową”. Bez kompleksowego, wielokanałowego projektu klient jest wprowadzany w błąd. Może to być użyteczny bałagan, ale mimo to jest bałagan. Projektanci muszą unikać zadania niewłaściwego projektu. Ponadto praktycy powinni znaleźć nowe, innowacyjne, poprawne rzeczy do zaprojektowania. Tempo zmian przyspieszyło wykładniczo w ostatnich latach. To z kolei oznacza, że stara strategia bycia „szybkim naśladowcą” nie będzie już stanowić ścieżki do sukcesu w biznesie. Brak innowacji może zagrozić całej organizacji. Na arenie innowacji istnieją trzy różne podejścia. Po pierwsze, istnieje podejście technologiczne, w którym rozwijane są nowe możliwości w nadziei, że ktoś będzie chciał je kupić. Po drugie, istnieje podejście biznesowe, w którym przyglądamy się modelom biznesowym, które będą opłacalne. Po trzecie, istnieje podejście do projektowania doświadczeń użytkownika, w którym badamy ekosystem klienta i wyznaczamy to, czego potrzebuje klient.

Idealnie wszystkie trzy metody powinny funkcjonować jednocześnie, w synergicznym i systematycznym działaniu. Różni się to bardzo od proszenia osób o „innowacyjność”. Oczywiście nie ma nic złego w tym niejasnym kierunku, ale poważna organizacja potrzebuje poważnych innowacji o sile przemysłowej. Zespół projektowy ds. Doświadczenia użytkownika gromadzi modele klienta i ekosystemu klienta. Ta wiedza następnie określa punkty możliwości, którymi można się zająć przy pracy nad innowacjami. Wreszcie zespół projektowy ds. Obsługi użytkowników pomaga ocenić wartość każdej innowacyjnej koncepcji na podstawie potrzeb klienta (zarówno zadaniowych, jak i psychologicznych). Oprócz pracy nad strategią i innowacjami, zespół projektowy zajmujący się użytkownikami często będzie musiał wykonywać zadania inżynierii perswazji. Członkowie zespołu będą musieli opracować architekturę perswazji, określającą ogólny plan motywowania klientów do konwersji i powrotu. Będą musieli zastosować narzędzia perswazji, aby stworzyć pożądaną reakcję emocjonalną, wywołać konwersję i rozwinąć nawyki. Znaczenie perswazji różni się w zależności od rodzaju obsługiwanej organizacji. W skrajnym przykładzie firmy produkujące automaty do gier naprawdę zapewniają nic więcej niż doświadczenie klienta; nic dziwnego, że firmy oferujące automaty do gry inwestują znaczne środki w projektowanie doświadczeń użytkowników. W innych przypadkach znacznie mniejszy nacisk kładziony jest na perswazję - na przykład w firmie, która dostarcza chemikalia luzem nabywcom biznesowym. Jednak nawet ci kupujący będą podatni na metody perswazji. W rezultacie praktycznie wszystkie zespoły będą ostatecznie musiały wykazać się pewnym poziomem umiejętności inżynierii perswazji.

Nowe technologie

W miarę postępu ery informacji dziedzina projektowania zorientowana na użytkownika będzie napotykać nowe wyzwania. Nastąpi fala urządzeń informacyjnych do noszenia, w tym tych, które są fizycznie osadzone w użytkownikach (pod skórą lub w zębie). Technologie informacyjne zostaną zastosowane do nowych domen i populacji użytkowników. Każda z tych domen będzie stanowić nowe i ciekawe wyzwanie. Podczas gdy specjaliści od projektowania doświadczeń użytkowników będą nadal korzystać z tych samych podstawowych metod i spostrzeżeń, będą musieli opanować nowe wyzwania. Pole projektowania doświadczenia użytkownika przyspieszy również postęp ewolucji technologii. Nie będziemy już tworzyć nowych ofert, a jedynie odrzucać je jako niepraktyczne i niewygodne. Prace projektowe związane z wrażeniami użytkowników wkrótce wprowadzą nowe pomysły. Patrząc w przyszłość za dekadę lub dwie, projektowanie zorientowane na użytkownika stanie się tak rutynowe, że nie będzie już wyróżnikiem, ponieważ wszystkie firmy zastosują solidny proces. Dzisiaj użytkownicy tak naprawdę nie lubią oprogramowania, które poprawnie wykonuje obliczenia. Zamiast tego oczekują, że oprogramowanie będzie działać poprawnie za pierwszym razem i za każdym razem - a jeśli oprogramowanie nie oblicza poprawnie, są wściekłe. Ta sama dynamika wystąpi w przyszłości w projektowaniu interfejsu użytkownika. Użytkownicy nie będą żądać produktów, które mogą być użyteczne, ponieważ będą oczekiwać, że będą one użyteczne. Jeśli produkty nie spełnią tych oczekiwań, klienci będą wściekli. Dzisiejsza jakość interfejsu wywoła szyderczy śmiech klientów w przyszłości. Będą oczekiwać użyteczności; będzie to tylko jeden warunek pozostania w biznesie. Czas na tę transformację, dojrzewanie praktyki skoncentrowanej na użytkowniku, jest teraz. Firmy nastawione na zysk i organizacje non-profit podejmują poważne inwestycje, aby zbudować taką praktykę i włączyć ją do swojego DNA.

Projektowanie do zastosowań na całym świecie

Apala Lahiri jest prezesem Institute for Customer Experience (ICE) oraz ekspertem w dziedzinie projektowania międzykulturowego. Dzięki ICE, organizacji non-profit HFI, Apala współpracuje ze swoim zespołem w celu zbadania praktycznych podejść do zinstytucjonalizowanych praktyk projektowania doświadczeń użytkowników w celu stworzenia witryn i aplikacji, które będą używane w krajach na całym świecie. Jest to problem, z którym boryka się wiele międzynarodowych organizacji, a jednak o tak złożonej skali i skali, że niewiele próbowało nawet rozwiązać.

Czy rynki międzynarodowe naprawdę mają znaczenie?

Czy istnieje ważny powód, aby organizacje budujące urządzenia do użytku domowego martwiły się o korzystanie w innych krajach lub na całym świecie? Gdybym zadał to pytanie 10 lat temu, nie byłbym w stanie udzielić ostatecznej odpowiedzi. Jednak na dzisiejszym zglobalizowanym rynku odpowiedź brzmi: tak. Przeniesienie uwagi na nową klasę konsumpcyjną w krajach wschodzących towarzyszy tak znaczącej transformacji, jak ta przez rewolucję przemysłową. Według McKinsey & Company oczekuje się, że roczne zużycie na rynkach wschodzących osiągnie 30 bilionów dolarów do 2025 r. - „największa szansa na wzrost w historii kapitalizmu”. Organizacje muszą przetrwać i rozwijać się, nie mają innego wyjścia, jak tylko wytwarzać swoje produkty i usługi atrakcyjne i przekonujące dla użytkowników z rynków wschodzących. Rynki wschodzące, które kiedyś mogły być skoncentrowane w Azji Wschodniej, są teraz rozrzucone po całym świecie. Zaniepokojenie globalnym wykorzystaniem jest obecnie konieczne.

Artykuł McKinsey Quarterly z 2010 r. „Zdobycie 30 bilionów dolarów na dziesiątki: zdobywanie złota na rynkach wschodzących” zauważył, że dyrektorzy generalni w większości dużych międzynarodowych firm są świadomi, że rynki międzynarodowe mają klucz do sukcesu. Jednak ci sami menedżerowie mówią nam, że denerwuje ich złożoność wykorzystania tej okazji.

Jak zły projekt międzykulturowy zdarza się dobrym organizacjom?

Ponieważ język angielski staje się coraz bardziej językiem Internetu, a chińskie inwestycje w naukę języka angielskiego przez chińskich studentów i studentów mogą wydawać się, że dla wszystkich osób korzystających z tej samej witryny i aplikacji jest to skuteczne rozwiązanie. Alternatywnie może wydawać się logiczne tłumaczenie stron anglojęzycznych bezpośrednio, w razie potrzeby zmieniając jednostki, takie jak nominały walut. Jednak esencja lokalizacji wykracza daleko poza język i formaty. Udostępnienie treści i formatów w języku lokalnym to bardzo dobry początek, ale należy zrobić o wiele więcej. Psychologowie marketingowi i konsumenci wykazali, że „zgodna kulturowo” treść internetowa prowadzi do zmniejszenia wysiłku poznawczego w zakresie kategoryzacji, przetwarzania i interpretacji informacji na stronie, co z kolei prowadzi do bardziej pozytywnego nastawienia do strony internetowej. Kulturowo zgodna treść / komunikacja, zbudowana na podstawie schematów kulturowych udostępnianych przez użytkowników, wymaga mniej przetwarzania poznawczego i generuje poczucie „przepływu” i satysfakcji z doświadczenia użytkownika. Arun Pereira i Nitish Singh na stronie internetowej zindywidualizowanej pod względem kulturowym opisują schematy kulturowe jako „proste elementy lub struktury pojęciowe, które służą jako prototypy podstawowych doświadczeń rzeczywistych. . . Opracowywane przez nas schematy kulturowe są wynikiem adaptacji do środowiska, w którym żyjemy, oraz sposobu, w jaki uczono nas patrzeć na rzeczy w naszej kulturze. ”Ponieważ schematy kulturowe składają się z czegoś więcej niż języka i formatów, jest mało prawdopodobne, aby jedno rozwiązanie rezonowałoby ze wszystkimi na świecie, nawet gdyby byli w stanie przeczytać go w swoim własnym języku i wchodzić w interakcje ze znanymi formatami walut i dat. Schematy kulturowe mogą się znacznie różnić między użytkownikami, na przykład z kolektywnej kultury o dużej mocy na odległość, kolektywnej, zorientowanej długoterminowo, która ceni sobie powściągliwość nad

pobłażaniem, a użytkownicy z bardzo małej odległości, wysoce indywidualistyczna, o niskiej niepewności - kultura unikania, która ceni odpust. Sposób, w jaki użytkownicy z tych dwóch bardzo różnych kultur wchodzi w interakcję z witryną bankową - czego oczekują na stronie i oczekiwań wobec samego banku - będzie się znacznie różnić. Zrozumienie tej różnicy w podstawowych schematach kulturowych informuje o projektowaniu lokalnych witryn, które użytkownicy przyjmą i będą wykorzystywać.

Internacjonalizacja, lokalizacja i wyzwania obecnej praktyki

Internacjonalizacja (I18n) i lokalizacja (L10n) są kamieniem węgielnym międzykulturowych koncepcji UX od ponad dekady, szczególnie w świecie tworzenia oprogramowania. Patrząc wstecz na doświadczenie HFI z dużymi korporacjami dostarczającymi produkty i usługi na całym świecie, jasne jest, że większość korporacji przyjęła pewne aspekty praktyk internacjonalizacji. Większość z nich umożliwia projektowi produktu / stronie internetowej dostosowanie skryptów języka lokalnego, obrazów, formatów waluty i dat oraz innych czynników. Z perspektywy ponad dekady międzykulturowego popierania UX nastąpił jednak znaczny postęp - nie pod względem struktury ani procesu organizacyjnego, a na pewno nie w spójny sposób. Na przykład Microsoft zdecydowanie opowiada się za grupami skoncentrowanymi na produktach (często z siedzibą w Redmond, Waszyngton), a nie za zespołami globalnymi i lokalnymi:

Zebranie skutecznego zespołu ds. produktu to wyzwanie, które może znacząco wpłynąć na wyniki finansowe - „zwiększenie liczby pracowników” w międzynarodowych wydaniach nie jest efektywnym wykorzystaniem zasobów. Jeśli cały Twój zespół, w tym programiści, projektanci, testerzy, tłumacze, marketerzy i menedżerowie, jest zaangażowany we wszystkie wersje językowe Twojego produktu i jeśli kierownictwo pociąga ich do odpowiedzialności za wszystkie wersje językowe, nie będziesz musiał zatrudniać wielu dodatkowych osób.

Z drugiej strony Infosys, jeden z największych integratorów systemów w Indiach, podkreśla istotną rolę narzędzi zwiększających produktywność oprogramowania proces internacjonalizacji:

Obsługa projektów i18n / L10n zwykle odbywa się poprzez zaangażowanie osób posiadających wcześniejsze doświadczenie w internacjonalizacji wraz z zespołem dobrze znającym się na technologii poniżej (Java, C ++ itp.). W takich przypadkach szkolenie zespołu na temat koncepcji i18n i L10n wiąże się z ogólnymi kosztami. O ile cały zespół nie w pełni rozumie proces internacjonalizacji, nie będzie bardzo produktywny. W prawdziwym świecie jest prawie niemożliwe, aby uzyskać idealny zespół, który oprócz dobrych umiejętności technicznych ma dobre doświadczenie w internacjonalizacji. Ponadto, w obliczu napiętych terminów, przez większość czasu nie można zainwestować dużo czasu w szkolenie zespołu w zakresie koncepcji i18n / L10n. Zatem najlepszym sposobem na realizację projektu jest poprawa wydajności zespołu za pomocą narzędzi do zwiększania wydajności oprogramowania, a tym samym zwiększenie wydajności internacjonalizacji samego procesu.

Ponadto organizacje takie jak Facebook, YouTube i Google są uważane za modele internacjonalizacji ze względu na szybkość tłumaczeń tłumaczy i treści lokalnych. Organizacje w domenach innych niż technologia, takich jak handel detaliczny, logistyka, bankowość, opieka zdrowotna i urzędnicy muszą zmagać się z tymi samymi problemami. Muszą zrównoważyć czas i koszty związane z zapewnieniem najbardziej odpowiedniego kulturowo projektu / produktów / usług dla lokalnych klientów na całym świecie

Pomysł i rzeczywistość upada cień

Chociaż celem jest zapewnienie zlokalizowanych rozwiązań, w większości przypadków wynik jest zupełnie inny. Rezultatem jest zazwyczaj rozwiązanie lub zestaw rozwiązań, które są tworzone w kraju pochodzenia, a następnie umiędzynarodowione pod względem języka i pomiarów jednostkowych. Winę można położyć wprost na nieobecności praktycznego, opłacalnego procesu, który przechodzi od zrozumienia lokalnego ekosystemu poprzez zaprojektowanie i zatwierdzenie

Aplikacja. Ilość czasu i kosztów to tak naprawdę „cień”, który leży pomiędzy intencją dostarczania zlokalizowanych rozwiązań a rzeczywistością badań i zrozumienia wielu lokalnych ekosystemów na całym świecie.

Kryteria sukcesu

Testem na zglobalizowany projekt jest oczywiście to, jak dużo adopcji i użytkowania zlokalizowanych stron internetowych, produktów i usług ma miejsce. Nic nie udaje się tak jak udana konwersja. Wyzwanie polega na zrównoważeniu optymalnego „dopasowania” rozwiązania do lokalnego ekosystemu z kosztami i czasem wymaganym do jego dostarczenia. Nasza grupa, ICE, intensywnie zastanawia się nad tym tematem, ponieważ bada różne możliwości globalnych korporacji w zakresie dostarczania lokalnych rozwiązań w realistycznych, ekonomicznych ramach czasowych

Nowy model globalnej dostawy dla lokalnych użytkowników

Aby stworzyć zestaw zlokalizowanych rozwiązań zapewniających niezbędny poziom jakości do przyjęcia bez poważnych szkód finansowych, ICE posiada model szkicu oparty na dwóch kluczowych koncepcjach.

Podstawowy model ekosystemu

Uważamy, że stworzenie fundamentalnego modelu ekosystemu swoich klientów jest kluczowym pierwszym krokiem, który globalna organizacja musi podjąć w celu zapewnienia lokalnych rozwiązań UX. Model ten pod wieloma względami przybliży obecny szablon internalizacji (I18n) dla oprogramowania, ale zawiera symbole zastępcze dla głębszych czynników kulturowych oprócz formatów, kolorów, języka i obrazów. Ten model ekosystemu będzie zazwyczaj opierał się na wcześniejszych badaniach pierwotnych i wtórnych, danych marketingowych i analizach Big Data, a w przyszłości na danych gromadzonych coraz częściej przez Internet przedmiotów i crowdsourcing. Ten fundamentalny model można następnie wykorzystać do stworzenia najpierw umiędzynarodowionego, a następnie zlokalizowanego zestawu modeli ekosystemów - „kulturowego” odpowiednika procesu L10n. Zlokalizowane modele ekosystemów mogą być iteracyjnie edytowane, wzbogacane i testowane przez lokalnych specjalistów z branży krajowej. Modele te mogą rosnąć wraz z upływem czasu, zarówno w zakresie danych, na których są zbudowane, jak i głębokości ich zrozumienia. Mogą również wzrosnąć w liczbie regionów i krajów, które są uwzględnione osobno

Szkolenie „Czynniki kulturowe”

Gdzie organizacja wyruszająca w podróż do wielu krajów idealnie znalazłaby i zatrudniła dużą liczbę specjalistów UX w każdym kraju? Oprócz wyzwań logistycznych związanych z tym podejściem, głównym problemem jest brak specjalistów UX na całym świecie. Sugerujemy inne podejście do rozwiązania tego problemu, który wykorzystuje zdalne szkolenie na temat „czynników kulturowych” - mieszanki czynników ludzkich, antropologii kulturowej i psychologii społecznej - a także sposobu przeprowadzania testów użyteczności dla tych, którzy chcą być certyfikowane w zakresie czynników kulturowych i / lub testów użyteczności. Osoby biorące udział w kursach certyfikacyjnych niekoniecznie muszą być profesjonalistami UX, ale raczej mogą to być lokalni pracownicy organizacji, a nawet miejscowi wolni lancersy. Dostęp do dużej grupy certyfikowanych specjalistów w zakresie czynników

kulturowych i testów użyteczności na całym świecie umożliwiłby międzynarodowym korporacjom dokonanie znaczącego skoku w opracowywaniu zlokalizowanych rozwiązań w sposób dokładny, wydajny i opłacalny.

Krytyczne narzędzia

Nawet dobry proces będzie bezużyteczny, jeśli nie będą dostępne odpowiednie narzędzia do obsługi procesu. Aby zbudować fundamentalny model ekosystemu do obsługi dostarczania zlokalizowanych rozwiązań, który można z czasem wzbogacić w opłacalny sposób, niezbędne jest posiadanie narzędzia zdolnego do podziału danych użytkownika na komponenty lub obiekty (np. scenariusze, potrzeby i możliwości, podstawowe wartości, artefakty). Ten paradygmat obiektowy pozwoli na ponowne wykorzystanie danych użytkownika = dodawanie, kopiowanie i łączenie obiektów - zamiast zaczynać od zera, gdy dostępne będą nowe informacje o użytkownikach. Ponadto narzędzie powinno umożliwiać łączenie obiektów na wiele sposobów. Z biegiem czasu, w miarę jak dodawane są fundamenty modelu ekosystemu, nowe obiekty można łączyć ze starszymi oraz można wnioskować o nowych spostrzeżeniach / hipotezach. Wreszcie, narzędzie powinno pozwolić na bezproblemową współpracę między wszystkimi osobami zaludniającymi i uzupełniającymi fundamentalny model ekosystemu na całym świecie. To narzędzie będzie służyć jako pamięć korporacyjna globalnych segmentów użytkowników organizacji

Lokalne zrozumienie, globalny sukces

Dla większości organizacji tego rodzaju obiektowa lokalizacja będzie stanowić głęboką zmianę w podejściu do rynków globalnych. Czy może produkować projekty, które będą konkurować z lokalnymi firmami lub odniosą sukces w różnych środowiskach na całym świecie? Zawsze mówiłem: „Myśl globalnie; przegrać lokalnie.” Istnieją bardzo ważne powody, dla których zwracanie uwagi na lokalne potrzeby może być nie tylko bardzo konkurencyjne, ale także stanowić istotny czynnik wyróżniający. Spojrzenie na krajobraz użytkowania smartfonów w Indiach mówi wszystko. Goliatów, takich jak Apple i Samsung, wyprzedza lokalny indyjski smartfon produkujący Davids; lokalni producenci OEM, tacy jak Karbonn i MicroMax, są w toku. Połączenie niskich cen i „inteligentnych” funkcji przyspiesza szybki rozwój lokalnych firm. Businessweek6 zauważa, że Karbonn, MicroMax i inne indyjskie firmy sprzętowe oferują smartfony tańsze niż najtańsze iPhone'y lub nawet modele Androida oferowane przez producentów z USA, Korei i Tajwanu. Biorąc pod uwagę, że około 800 milionów ludzi w Indiach żyje za mniej niż 2,00 USD dziennie, z których wielu jest spragnionych nowych technologii, wydaje się to zwycięską formułą. Lokalni Davids zostali dotknięci nie tylko Apple i Samsung. Na początku 2000 roku przewaga Nokii we wczesnych fazach sprzedaży pozwoliła tej firmie zdobyć rynek telefonów komórkowych w Indiach. Ponieważ Nokia przestała jednak głęboko patrzeć na lokalne potrzeby, przekazała część swojej dominacji nowym konkurentom, niespotykanym na rynku lokalnym na rynku indyjskim. Nagle stało się to, co wydawało się niemożliwe - potężna międzynarodowa firma, uważana za pioniera kosmosu, wyparta przez nieznanego przybysza. Tym nowicjuszem był MicroMax. Rozpoczęty przez czterech przyjaciół w 2008 roku, MicroMax wykorzystał „głębokie zrozumienie. . . potrzeby konsumentów i możliwość zmiany łańcucha dostaw”, aby stać się największym producentem telefonów komórkowych w Indiach do 2012 roku. Innowacje kontekstowe wynikające ze zrozumienia lokalnych użytkowników mogą prowadzić do sukcesu daleko poza lokalnym rynkiem, odwracając tradycyjny przepływ produktów i usług z dojrzałych rynków na rynki wschodzące. Coraz częściej projekty tworzone na rynki wschodzące wyznaczają trend na dojrzałych rynkach. Biznesowe uzasadnienie inwestowania w lokalizację stało się o wiele silniejsze. Kiedy organizacja tworzy zlokalizowane produkty i usługi, cały świat staje się potencjalnym rynkiem.

Czy są populacje, do których nie możemy dotrzeć?

Firmy i projektanci, szczególnie spoza rynków wschodzących, mogą wahać się, czy projektować dla użytkowników o bardzo ograniczonych środkach, szczególnie w kulturach różniących się radykalnie od ich własnych. Jednak uboższe segmenty populacji stanowią znaczną część rynków wschodzących. Takie podejście do lokalizacji sprawi, że innowacje w segmentach dolnej części piramidy (BOP) na całym świecie będą bardziej prawdopodobne, a także bardziej skuteczne. Od czasu wydania książki zmieniającej paradygmat C. K. Prahalada *The Fortune at the Bottom of Pyramid*, organizacje wykazały duże zainteresowanie obsługą segmentu BOP i „zwalczaniem ubóstwa za pomocą rentowności”. Pojawiły się również niektóre ważne historie sukcesu. Rozważ saszetkę szamponu, modele usług oparte na nieodebranych połączeniach oraz sieć dystrybucji (shakti ammas) stworzoną przez Unilever w Indiach i MPesa w Kenii. Co sprawiło, że przedsięwzięcia te zakończyły się sukcesem? Twórcy tych innowacyjnych bestsellerów mieli uszy na ziemi i upewnili się, że bardzo dobrze rozumieją lokalny ekosystem populacji BOP. Zamiast po prostu „osłabić” istniejące produkty i usługi, zaczęli od czystej kartki papieru - bez żadnych założeń. Intensywne badania zaowocowały krytycznymi „czynnikami kulturowymi”, takimi jak rezonans modelu „pay as you use” - preferowany wzorzec rzadkiej, ale regularnej konsumpcji niewielkiej ilości. I tak oto pojawiła się saszetka szamponu, jedna z najbardziej udanych innowacji w ostatnich czasach. Krótko mówiąc, solidny model lokalnego ekosystemu pomaga organizacji w optymalny sposób obsługiwać wszystkie segmenty użytkowników, bogatych lub biednych. Czy możemy spojrzeć w przyszłość na zunifikowaną kulę ziemską?

Są tacy, którzy twierdzą, że logicznym końcem ery informacji jest homogenizacja, czas, w którym ludzie na całym świecie są wystarczająco powszechni, że lokalizacja jest niepotrzebna. Nie podzielam tego poglądu - na pewno nie z myślą o całej populacji świata. Oczywiście, niewielka liczba 2-3% populacji, która znajduje się na samym szczycie piramidy dochodów w każdym kraju, zawsze była dość jednorodna na całym świecie. Dzięki dostępowi do obfitości globalnych zasobów i ekspozycji na przestrzeni kilku pokoleń ten segment ma tendencję do mówienia o swoich motywacjach i potrzebach we wspólnym języku. Pozostałe 98% populacji - szczególnie w krajach wschodzących - do niedawna nie dzieliło tych zasobów ani nie miało takiego samego dostępu do informacji i rynków globalnych. Ta rosnąca klasa średnia ma tendencję do zbliżania się do swoich korzeni - jest otwarta na stosowanie produktów i usług w zachodnim stylu, ale o lokalnym smaku. W tym segmencie, w przeciwieństwie do wcześniejszych generacji konsumentów, zagraniczne (czytaj Zachodnie) produkty / usługi niekoniecznie mają przewagę nad lokalnymi. Biorąc pod uwagę, że ten segment prawdopodobnie będzie nadal rósł w gospodarkach wschodzących, popyt na ten „lokalny smak” będzie tylko wzrastał. Według wiodącego konsultanta ds. Badań rynkowych Ramy Bijapurkar: Warto zauważyć, że w latach 1995–96 i 2005–2006 kształt podziału dochodów w indyjskich miastach zmienił się z tradycyjnego biednego kraju na kształt trójkąta lub piramidy (wskazując znacznie więcej ludzi na dole niż w środku, a jeszcze mniej na górze) na diament, z mniejszą liczbą ludzi na górze i na dole, ale znacznie więcej na środku. Prognozy są takie, że kształt zmieni się na kształt cylindra stojącego na wąskiej podstawie, z jednakowymi liczbami w czterech najwyższych grupach dochodów i bardzo nielicznymi w grupie o najniższych dochodach.

Pojawienie się „Trzecich Chin”

Ten sam trend jest widoczny w Chinach. Dotychczasowe peryferyjne segmenty chińskie stają się znaczącymi konsumentami. Ich pojawienie się stanowi znaczący nowy segment rynku w kraju historycznie reprezentowanego przez względnie elitarny odłamek konsumujący towary, takie jak komputery, pralki i samochody, przy czym ogromna większość ludności nie miała dostępu do tych towarów. Obecnie w Chinach jest około 45 miast o populacji co najmniej 1 miliona i szybko rosną pod względem siły nabywczej. Jednak wymagania „Trzeciego Chin” są również w dużym stopniu zależne od lokalnych preferencji. Wraz ze wzrostem liczby nowych klas konsumpcyjnych w krajach wschodzących

nie można zakładać, że grupy osiągające określony poziom dochodów będą miały potrzeby i preferencje równoważne z tymi, które cieszyły się korzyściami z przebywania na tym poziomie dochodów przez znacznie dłuższy okres.

Na przykład: zakupy telewizyjne są bardziej zależne od dochodów, ale oglądane programy są kierowane przez klasy społeczno-ekonomiczne. Kilka produktów komputerowych należy do tej kategorii, w której dochód nie jest najlepszym predyktorem zachowań konsumentów. Podsumowując, przyszłość przedstawi nam zupełnie przeciwieństwo jednorodnego świata. Podobnie profil „typowego” globalnego konsumenta wkrótce będzie bardzo różnił się od profilu z przeszłości. Bez „szablonu” tego wschodzącego konsumenta zrozumienie tego nowego ekosystemu konsumenckiego na poziomie lokalnym staje się niezbędne.