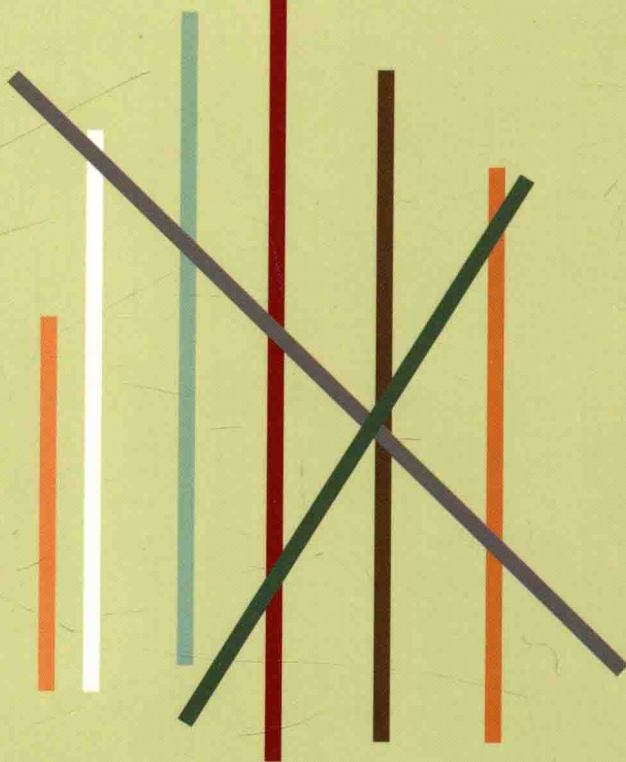
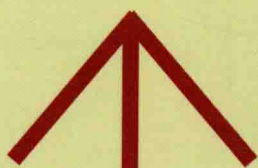




mental Models Aligning Design Strategy with Human Behavior

贴心的设计

心智模型与产品设计策略

[美] 茵迪·扬 (Indi Young) 著
段 恺 译



清华大学出版社



Mental Models Aligning Design Strategy with Human Behavior

贴心的设计

心智模型与产品设计策略

[美] 茵迪·扬 (Indi Young) 著
段 恺 译

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

资深用户体验设计顾问结合自己十多年来对心理模型的领悟和实践,阐述了如何运用心理模型来挖掘用户心理和行为,从而在此基础上设计出贴近人心的产品和服务。

本书可以帮助设计人员、管理人员和所有有志于做出成功设计决策的人认识到人本设计的重要性,并可以帮助他们学以致用,立即落实到行动上。

Copyright © 2010 Rosenfeld Media, LLC 978193382021781933820217

北京市版权局著作权合同登记号 图字号: 01-2010-0921

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话: 010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

贴心的设计:心智模型与产品设计策略/(美)茵迪·扬(Indi Young)著;段恺译. —北京:清华大学出版社,2017

(书名原文: Mental Models: Aligning Design Strategy with Human Behavior)

ISBN 978-7-302-45395-6

I. ①贴… II. ①茵… ②段… III. ①产品设计 IV. ①TB472

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 260888 号

责任编辑:文开琪

装帧设计:杨玉兰

责任印制:王静怡

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社总机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者:三河市巾晟雅豪印务有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:150mm×228mm 印 张:15.5

字 数:192 千字

版 次:2017 年 1 月第 1 版

印 次:2017 年 1 月第 1 次印刷

定 价:59.00 元

产品编号:036783-01

前言

“您正在研究的是这个项目的创造力！”

我无法告诉您曾经有多少次我从设计人员、开发人员，甚至企业主那里听到类似的话。它们通常在项目启动后、当我准备与用户的访谈时出现。设计人员希望开始进行设计，开发人员希望开始写代码，管理者只关心出货——那么我们为什么还要花这么多时间与人交谈？而且这些东西看起来似乎已经非常显然。我们真的希望用户告诉我们一些我们已经了解的东西吗？

通常，在这种情况下，我会使用一些外交辞令：“可能会有少量访谈能够帮助我们避免后期可能出现的问题。”“可以将它视为一种保险：在开始设计和写代码之前确保基础的正确性。”

但无论我说什么来试图使一个团队相信在项目初期开展这一研究的意义，我永远不会向他们透露我个人的小秘密——我曾经也跟他们一样对此深表怀疑。

我曾经始终相信以用户为中心的设计方法学。在我职业生涯的初期，我是一名新闻记者，那时我们总是以箴言“了解您的观众”开始。在我职业生涯的后期，参加了一些会议，并观看了含有过程图表（用方框表示用户需求，用指向方框的箭头表示产品需求）的演讲。理智让我同意这种方法。但当我开始做新项目时，在一切皆有可能的充满混沌的第一个阶段，我径直转入一些解决方案中。“让我们先快速实现这个部分！在这里，为导航设计一些酷炫的图标……”我们的用户依然重要，他们将见证我们的设计有多酷。

之后，我遇到了茵迪（Indi Young）。她和我都是 Adaptive Path

的创始合伙人，这是一家专注于研究驱动的设计的用户体验咨询公司。我们在网络低谷期创办了这家公司。那是 2001 年，“稻糠”（Dot com）曾是一个不受欢迎的字眼，很多公司都在削减他们的网络预算，被搁浅的项目随处可见。

也正是在那时，研究驱动开始对我具有了真正的意义。当茵迪介绍她的方法学和得到的可视化结果时，人们逐渐发现她并不是试图以某种抽象的方式完成更好的设计。相反，她的过程虽然极为简单，却可使任何一个网络团队的所有成员产生共鸣。而且，可能更重要的是，它能够帮助网络团队与公司的其他对向他们的网站投资哪怕一分钱也会产生怀疑的核心部门建立起联系。

最终，通过使用茵迪的过程，我们使各个团队相信，我们研究的并不是他们的项目有多大的创造力，而是这个项目的风险。无论这个行业的前景如何，这都是人们希望了解的故事。

本书是对这种扎根于常识的研究方法的优秀指南。但请不要因这个过程的简单性而疑心它所能带来的改变。以结构化的方式与用户交谈，用协作的方式来分析，并用清晰的图表展示，就这样，您对待网络的方式便会发生改变。

而且，它可能会充分激发您的创造力！

杰佛瑞·维恩（Jeffrey Veen）

于旧金山

常见问题解答

什么是心智模型？

该模型的最顶端是对某个特定用户行为的可视化描述，它忠实地表示了根动机。该模型的底端展示了支持匹配的行为的各种方式。当支持和行为匹配时，您便会得到一个解决方案。如果某种行为无法得到支持，则您还有机会进一步进行深入研究。

如果我的预算不是很多该怎么办？

如果您的所在单位已经按照某些规则进行了可用性测试，并在每次会话之外稍带进行一些简短的访谈。要求参与者与您共处一小时，一半的时间做可用性测试，另一半时间开展非主导性访谈。

您所说的“任务”是指什么？

在本书中，“任务”这个词指代比较宽泛。在我使用“任务”这个词时，可能会指动作、想法、感觉和动机——当人们完成某事时，启动某个事件，或取得某种状态时，所发生的一切。

什么是基于任务的目标用户细分？

基于任务的目标用户细分其实非常简单，即对那些做类似事情的人进行分组。虽然个性类型的确会对行为造成影响，但用于构建心智模型的产生式研究要求您从用户群中挑出那些希望做不同事情的人。由于您希望对自己的最终解决方案进行调整，以便精确地与每个用户匹配，按照行为差异对用户分组便非常重要。您希望最终得到的解决方案与用户的行为和理念较好地吻合，而非只用一个解决方案与若干用户松散地匹配。找出人们希望达到的目标，寻找差异，并相应地进行分组。

如何发现根任务？

在分析过程中，会要求您做少量解释。这正是这个过程的“艺术”所在。您会发现，如果您问自己这样一个问题——“此人真正希望做的是什​​么？”解释就容易许多，其主要思想是简化“根”任务。

内容图中的“内容”是什么含义？

我可以向您保证，“内容”这个名称并非只能将图局限于文本文档。内容图应当包含您为人们服务的所有方式，包括月度结算报表或年度颁奖晚宴、注册培训课程或房屋按揭计算。

内容图是否需要展示解决方案中的每个细节？

它包括已有的或您的解决方案所期望拥有的所有功能。

分析心智模型中的缺口是如何向我展示创新性的想法的？

首先观察缺少内容项的明显缺口。您希望能够找到容易填充的缺口。然后再寻找短缺的内容项。考虑哪里的内容可以进一步充实。寻找机会重新定义、整合或扩充已有内容。

心智模型如何帮助我理解我的所有网络资产？

每一项网络资产都是互联网校园中的一栋建筑。每项资产都拥有能够表示生活于其中的人们之心智模型的独特导航。

如何使用本书

需求是发明之母。历史上，工具的设计——从锋利的石斧到折叠式的日本修剪锯，灵感无一不汲取自实际需求。工具的设计人员既包括那些独立的天才发明家，也包括那些在办公室小隔间中按照明确的规范文档从事设计的工程师。真正成功的设计，即那些既能解决实际问题的，又具有良好易用性的，同时在使用中又有美感的设计却可能是偶然一得。创新总是难以捉摸。人们常常遇到这样的情况，在为产品倾注大量资金和希望后，虽然在初期可能看起来令人欢欣鼓舞，然而最终常常无法完全达标。对企业家、投资者、设计人员、工程师和客户而言，沮丧出现的几率通常比获得成功更高。

要创建完美的产品并无方法可循。但要提高其几率，却有好多种途径。其中之一便是首先理解工具出现的原因。深入研究人们尝试完成的任务，并使您的解决方案与之匹配。对于一个规模较大的问题，如果将其放在顾客的行为和理念这个更宽广的语境中可以得到简化，那么您在尝试解决的问题是否是原问题的一个较小的子问题？您的服务是否有太多方面，以致于很难确定向哪个点投入更多开发资金而将各个方面按优先级排列？

在我的职业生涯中，最早是一名软件工程师，而后成为一名网页应用专家，多年来一直从事类型广泛的任務分析，直到我想出了一种能够呈现任务全貌的方式——心智模型。心智模型是一种围绕某个特定主题的用户行为亲和图（参见第 1 章中的“何为亲和图”及附录 B 中技术如何演化的故事，网址为 www.rosenfeldmedia.com/books/mentalmodels/content/appendix_b）。借助心智模型，能够清晰地表示对用户的深入理解，将解决方案与重要的领域相匹配，并以图表的方

式表达自己十余年以来的开发经验。当人们看到第一个图表时，他们鼓励我将这种方法整理成书以共享。七年之后，我终于写成了这本书。

本书面向的读者

依您的角色，您可能会对首先阅读某些章节感兴趣。我希望读者中的大部分人都能够成为创建心智模型的实践者。我还希望读者中有许多负责产品战略——总监和管理者，且对心智模型如何帮助自己做出良好的产品决策抱有兴趣。对大公司做项目经理和团队管理者的读者，我也将关于如何成功管理作为其他研究和设计项目的一个组成部分的心智模型项目的相关信息纳入本书。对于所有需要说服业务关键人物培养起以用户为中心这一理念的读者，我列出了本书的关键章节供您参考。

产品战略与管理

第 1 章：心智模型揭秘

第 12 章：调整与缺口分析

团队管理

第 2 章：心智模型的使用场合

第 3 章：心智模型团队的参与者

宣传

第 1 章：心智模型揭秘

第 12 章：调整与缺口分析

项目管理

附录 A：关于时间和资金。可从本书配套站点下载，网址为 www.rosenfeldmeda.com/books/mental-models/content/appendix_a。

实践

第4章：定义基于任务的目标人群

第5章：制定招募细节

第6章：设定访谈范围

第7章：面试参与者

第8章：分析访谈记录

第9章：寻找模式

第10章：创建心智模型

第11章：调整目标人群

第12章：调整与缺口分析

第13章：结构的导出

我希望您在初次创建心智模型时将本书作为参考资源。同时，我也希望当您向同事介绍心智模型的优点时也能将本书作为一种资源，使他们相信您确实有能力掌控方向并提出以用户为中心的解决方案。

本书的内容

本书对一些我经常被问到的如何创建和使用心智模型的问题进行了解答。本书首先用三章的篇幅介绍心智模型，并介绍使用心智模型的原因和场合：

第1章：心智模型揭秘

第2章：心智模型的使用场合

第3章：心智模型团队的参与者

本书的第II部分介绍用于创建心智模型的方法：

第4章：定义基于任务的目标人群

第5章：制定招募细节

第6章：设定访谈范围

第7章：面试参与者

第8章：分析访谈记录

第 9 章：寻找模式

第 10 章：创建心智模型

第 11 章：调整目标人群

第III部分将介绍如何将心智模型运用到实际工作中：

第 12 章：调整与缺口分析

第 13 章：结构的导出

附录和参考文献都可从本书的配套网站下载，链接为 www.rosenfeldmedia.com/books/mental-models。

如果您购买了本书的英文版电子版，我们建议您使用最新版的 Adobe Reader 或 Acrobat Professional 阅读，以便使超链接得到更好的支持。这样您可以轻松地跳转到本书的其余部分（即从目录直接跳转至某个特定章节）或通过单击跳转至一些外部网页（如书中插图的高清版，它们均可从 Flickr 获取）。如果您将导航面板显示出来，也会使导航更加容易（在 Apple 的 Preview 阅读器中对应于 Drawer）。

我们已经对本书的电子版进行了优化，以方便您在电脑上阅读和使用。因为电子书相对较新，如果您对改善电子版设计有任何建议，我们都非常欢迎，可通过 info@rosenfeldmedia.com 向我们反馈您的宝贵意见。

本书附带的内容

本书的配套网站 www.rosenfeldmedia.com/books/mental-models 中有大量与心智模型有关的干货。您可从中找到下列资源：

- 各种 Excel 和 Word 模板（包括可以帮助您招募和捕捉行为的模板）
- 用于将 Excel 和 Word 模板转换为 XML Visio 和 Omnigraffle 图表的脚本
- 本书的全部图表（可下载后使用）
- 本书的参考文献

- 附录 A：关于时间和资金（了解开发心智模型的成本）
- 附录 B：心智模型技术的演化（了解这种方法的由来）

本书的配套网站中包含一个博客，有时我们会在那里对心智模型开展热烈的讨论；欢迎您的加入！

通过订阅 RSS 源 feeds.rosenfeldmedia.com/mental-models，您可跟进与本书相关的声明、新增内容和该网站上的其他变更。

如何使用心智模型

创建心智模型的原因可能多种多样。例如，通过研究那些协调团队工作的人以提升项目管理的质量。或者，通过理解人们前往工作单位的所有方面，以对某种新的通勤服务进行投资。您可利用自己提供的解决方案与客户试图达到的目标之间的缺口。可从所产生的图表导出设计架构。虽然下面列出的一些词语在几年之后可能会听起来有些过时，但我还是想继续使用它们（目前可以更容易想象这些词语）。这个方法可用于：

- 数字产品，如互联网应用
- 具有交互功能的物理设备，如表
- 可感知地点的产品，如电话
- 方法学，如项目管理
- 信息交付，如月度结算
- 服务，如控制每户的碳排放量
- 用于提供服务的物理空间，如图书馆
- 可浏览的数据库，如知识库
- 面向特定平台的网络应用
- 在线媒体、在线商店等

想必您已明白，在本书中，我用词语“设计”指代接近于“工程设计”的东西，即使得某些东西可为某些人使用。关于“设计”，有无数其他的定义，但在本书中，我将只关注这一个方面。因此，当您

看到“设计”这个词时，请联想人们为完成某些任务而进行的一些数字化的、物理的和环境的交互。

心智模型图表已被许多营利性和非营利性组织、大学、政府机构、私人和内部部门在设计中所采用。我将在本书中通过类比和一些真实案例说明心智模型应用的广泛性。

通过阅读本书，您将获得一种突破约束的感觉。您也许不是严格意义上的规则追随者。虽然我的背景是软件设计，但这绝不意味着不能够用心智模型开发政府大楼或产品工作流，或其他任何您需要的东西。请尝试将这项技术与特定领域中的专业技能结合起来，并给我们其他人讲讲您的做法。将其视为一种开源的工具：您可自由掌控和扩展。让所有人都可以从您的贡献中获益。

我希望我们这一代设计人员能够驱动一个拐点的到来，这个拐点将作为基于需求的设计的终结点而被铭记。

目 录

第 I 部分 4W 问题

第 1 章 心智模型揭秘	3
何谓心智模型?	4
为何要使用心智模型	8
设计中的自信	8
运气+专注	9
让解决方案更有针对性	11
收集各种设想	11
验证与需求一致的想法	12
远离办公室政治	12
导出结构	13
不要把全部时间花费在重构上	13
方向的明晰	14
关注“完整体验”	14
将设计作为一种商业优势	16
企业的转变	17
用客户的视角看问题	18
学会使用能体现客户身份的动词短语	19
战略的连续性	20
用心智模型来延长战略的修改周期	20
建立知识库, 转变团队成员	21
第 2 章 心智模型的使用场合	23
确定研究方法	24
心智模型如何与其他技术结合	27

使用心智模型的捷径及其他方法	30
第 3 章 心智模型的团队参与者	35
项目主管	36
项目执行人员	37
项目向导	37
项目支持	38

第 II 部分 方 法

第 4 章 定义基于任务的用户细分	41
基于任务的用户细分	42
第 1 步：列出有区分性的任务	43
第 2 步：对任务分组	46
第 3 步：命名各组	49
设定研究范围	56
第 5 章 制定招募细则	59
估计策略	60
写筛选问卷	63
日程的协调	67
招募参与者	70
第 6 章 设定访谈范围	75
设定研究目标	76
罗列访谈提示	78
话题的整合	79
提示的准备	81
克服慌乱	84
第 7 章 面试参与者	85
通过电话交谈或面谈	86

保持非主导	87
心智模型访谈的六条规则	88
增强信心	92
多为受访者着想	93
开展访谈时我思考的内容	94
“幽灵”与主人翁意识	97
完成一项访谈的常用技巧	98
设计国际访谈	101
做文字记录	103
第 8 章 分析访谈记录	105
梳理任务	106
任务范例	110
需要加工的任务实例	112
复合任务	117
任务的格式化	118
强大的动词	122
练习一下	123
参考答案	128
第 9 章 找出模式	131
将任务组织为模式	132
各步骤的顺序	132
变换模式	138
格式化塔结构和心智空间	141
决定是否需要安排采访	147
统筹规划	148
及早并经常梳理	151
为自己庆祝	154
第 10 章 创建心智模型	155
自动创建心智模型	156

逐块建立心智模型.....	158
把模型分为几个图表.....	164
用项目指南检查图表.....	168
您学到了什么?	170
修饰图表	170
寻求反馈	174

第 11 章 调整目标人群

结果与最初的假设的对比	178
明确用户群名称.....	179
调整用户群定义.....	179
将用户群用于其他项目	182
从研究到设计、从动词到名词的转变	183

第Ⅲ部分 应用实践

第 12 章 调整与缺口分析.....

绘制提议解决方案的内容图.....	188
调整心智模型中的相关内容.....	191
考虑机会	199
分享发现.....	203
打印图表	205
将机会按优先级排列.....	205

第 13 章 导出架构.....

导出高层架构.....	212
为标签提供词汇.....	220
测试结构及标签.....	222
生成特性和功能.....	222

关于作者

226