

本书适合互联网技术领域的设计师，以及所有对设计职能关心、好奇的互联网从业者阅读。

互联网产品设计实践

设计网事

千写 编著

清华大学出版社



# 设计网事

——互联网产品设计实践

千 鸟 编著

清华大学出版社

北 京

## 内 容 简 介

本书由国内顶级互联网产品设计师讲解国内 Web Design 八年发展史,是国内第一本互联网产品设计领域的个人原创出版物。本书是结合作者多年实践经验,在业内率先总结出清晰严谨的知识结构。

第 1 章介绍互联网产品;第 2 章分析“少即是多”的设计理念;第 3 章阐述“以用户为中心”的设计;第 4 章分解“架构”和“交互”不同目的的设计理念;第 5 章论证敏捷迭代的互联网产品设计团队协作方法;第 6 章强调客户端技术实现的重要性;第 7 章还原 SEO 本质,并提出正确的执行思路;第 8 章列举典型产品设计案例和方案;第 9 章从职业设计师角度总结可持续发展之路;第 10 章用生活中的遭遇来阐述 UCD 思想。

为了方便读者查阅,本书还专门提供了除目录索引之外的语录、标签索引。

本书适合互联网技术领域的设计师,以及所有互联网设计从业者阅读。

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

设计网事——互联网产品设计实践/千鸟编著.——北京:清华大学出版社,2010.1  
ISBN 978-7-302-21799-2

I. 设… II. 千… III. 网站—设计 IV. TP393.092

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 236215 号

责任编辑:栾大成

封面设计:九月

责任校对:周剑云

责任印制:

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座

<http://www.tup.com.cn>

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 刷 者:

装 订 者:

经 销:全国新华书店

开 本:160×230 印 张:18

字 数:311 千字

版 次:2010 年 1 月第 1 版

印 次:2010 年 1 月第 1 次印刷

印 数:1~5000

定 价:38.00 元

---

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话:010-62770177 转 3103 产品编号:

# 推荐序

## 好的设计来自生活

大道藏于生活，好的设计和灵感也一样

设计人能有“设计之心”，工作和生活中才会发现更多的改进思路。

千鸟一直这样走过来。

八年积累，三年原创；一年整理，半年总结。

通过这本书，我相信大家和我一样会被千鸟这种以设计为生活的态度、这份坚持而触动。

这是一本可以让思维轻松起来的书

千鸟基于三年原创日志的基础上整理过来，行文直接且案例鲜活。

有很多唬人或生涩的 UCD 理论，千鸟在每个工作阶段对之都有一定的实战解读。

里面也有很多我个人更喜欢的类似“电梯按钮”这样一些生活案例的分享。

所以，这不是一本教案工具书。

最适合午后咖啡厅放松静读，或临睡前偶尔翻阅。

关于千鸟书中提到设计者“知行合一”的实践观点，我亦最近在内部的交流中时有说起。

好的设计先要解决自己的问题

艺术中有句很通俗的话，好的作品先要感动自己。

商业设计要追求产出和效率，所以好设计是要解决问题的。

首先要解决自己的问题。

一个网管，为了应付来上网的人经常询问网址，做了一个简单的常

用网站目录——这就是后来的网址导航站“hao123.com”；一个工程师，为了方便自己给朋友共享视频，做了一个视频交换网站——这就是后来的“youtube.com”……

这样的事例或传言背后，是告诉我们核心设计者一定要使用和理解自己的产品。

所以，如果你自己根本不用或者根本不热爱自己所做的产品，那么你想做出好产品来，除了烧香拜佛别无它法！

### 好的设计规划先聚焦解决“一个”问题

每一个行业到一定阶段，都会形成相对系统的理论和方法。

如果你一知半解，千万别盲目迷信及滥用。

比如曾经很热的“用户角色卡片设计”这个方法。有些产品策划或设计师，在需求及功能设计阶段，很投入的开展角色设计，开展行业分析，而后整理出数篇的功能列表和项目组进行数周的讨论，看似专业和热闹，但最后的结果无外是项目不断延期发布或项目后期功能就资源和进度不断的砍掉，还有更悲观的结果是，项目组付出100分的加班加点的努力，基本规划的都实现出来了，但每一个应用功能用户评价都只有50分……

前期的规划设计经过头脑风暴等一系列分析后，落实下来的“点”应该是逐个做加法，而不是做减法。先找准一个需求切进去，彻底解决它。

还有别忘了，互联网产品永远都是Beta版，改进产品的方法就是快速发布和持续运营。

### 最后再说说做设计这份工作

做设计的有两种人，第一种人做的是体力活，第二种人做的是生活。

这里想说的事暂与作品水平高低无关，关键每一个设计人要懂得享受和热爱自己的工作。

网事如风，知行合一，每一个设计人都应该有一颗“设计之心”。

——金山软件词霸事业部总经理



# 前言

在所有信息技术领域，网页设计、网站设计长期是个几乎搞不清楚的、弱勢的、被边缘化的职能岗位。但在近些年的发展中，不断地有远见卓识的从业者认识到，“设计”不应该就这么简单，应该能够与开发进行更为紧密地配合，并赋予更高层次概念上的提升。

尤其在各种互联网新概念、客户端新技术的冲击下，很多从业者突然发现“设计”开始变得无所不能、无处不在。于是，我们开始综合考虑如何通过“以用户为中心的设计(UCD)”来实现更好的“用户体验(UE)”？如何利用传统图书馆学信息管理的“信息架构(IA)”理论组织内容？如何把传统工业、软件领域的“交互设计(ID)”结合到互联网技术中？如何把已经成熟的“软件工程、系统工程”理论总结成“产品管理(PM)”方法论？

本书收录了“千鸟志”2005—2009年专业技术相关的大部分精华，掐头去尾正好三年。严格来说“千鸟志”只是我的个人博客，我认为有价值的技术类网志应具备三个要素，首先实践并提出新观点，其次观点认识必须成熟且不能自相矛盾，最后观点需要成体系。

国内做 Web Design 的同行们走过的路一般都类似，我给自己的定位是游走在设计、研发(注意不是技术)之间的边缘人。我写 Blog 的目的很单纯：实践和记录。不小心便成了所谓的“行业人士”。同时，慢慢地我发现所经历的 2005—2008 年正是国内互联网产品设计发展最快的三年，作为摸爬滚打的一分子，我享受了自己的全部。

长期以来大家都在学习国外的先进理论，但我发现引进版图书容易存在观念陈旧、本地化不够等问题。因此本书的写作力求体现三个方面：

- (1) 跨专业的理论结合，全新知识结构分享。
- (2) 结合中国互联网实际情况，乃至中西方文化差异，完全本地化。
- (3) 计算机科学背景，理论与实践相结合，可操作性良好。

本书提出了一些有关互联网、行业应用、功能结构、交互流程，以

及结合 C/S 和 B/S 架构体系、Soft-based 和 Web-based 技术体系、Flash 和 Web 客户端等方面的独到见解。并且在互联网作品高速淘汰的过程中，结合作者的多年积累，保留了不少有意义的历史内容信息。

写技术网志的初衷，是在一定程度上减轻沟通压力，结识志同道合的朋友。但事实上很多网友找到我聊天后，我发现他们并不了解我的观点甚至工作范畴，这让我挺纳闷也挺无奈。所以我希望这本重新编辑过的代表作，能将某些有意义的观点让更多没有订阅过我博客的网友了解，虽然所有内容都在互联网上，但经过了重新的归整、配图、提炼和排序，包括对有价值评论的筛选。

在互联网比较火的这两年，理论上可以让产品质量得到迅速提升的“UCD 理论”受到了所有梦想走上成功捷径的商人、企业家的青睐。但大家往往会忽略一个问题，什么是真正的价值？真正的价值有可能如此容易被得到么？几个概念、几本专业书、几条方法论就能够调教出资深 (Senior) 设计师么？

答案很简单，真正 UCD 的实施不仅仅是靠“UCD/UED 牛人”建立所谓“UCD(以用户为中心的设计)/UED(用户体验设计)部门”，而应该身体力行，自上而下地传达引导。一个部门叫不叫 UCD/UED 不重要、一名员工的职位 (Title) 是不是 UCD/UED 也不重要。关键是管理得当，以及设计师的潜力 (素质、技能、积累、经验) 和做事态度。同时，应该尽量避免因“概念职位”造成的职能重叠，否则有可能降低工作效率和资源浪费。

我特别不理解有些同行关于“设计往产品上靠”的说法，设计的产出不就是产品么？做设计不可能离开产品，否则怎么就事论事？因此它们本身就是一体的，我不认为很多公司“用户体验部门”与“产品部门”并列的现状是提升产品品质的必要手段，“用户体验”仅仅是产品设计指导理念中对“用户友好”的目标，还有“开发者友好、机器友好”呢？

作为一名提倡实践出真知的专业设计师，在此真诚地提醒各位同行：概念不是用来炒作的，也不应该供在神坛上，而是放在每个人心里。真正的 UCD，不必挂在嘴上，也不仅仅在工作中。需要形成下意识，贯穿于生活的每一个细节中。我给个人博客加了副标题：Thinking & Walking，据说是王阳明心学“知行合一”最标准的翻译。

关于本书名，“设计网事”是我在决定编辑成书之后，三天之内想到的标题。首先我认为中文的四字传达最简洁有力，比如成语及大量技术专著都是四个字；其次据境换字能更经得起推敲。如果不解释大家都

能看明白，并且在翻完全书后不会认为“名不符其实”就算达到目的。

最后补充，我希望给大家的阅读体验是不断地发现惊喜。我理解的好书应该是言行一致，表里如一。对于设计，我喜欢那种慢慢雕琢的感觉，如果用十六个字描述这本书，可以归纳为——八年积累，三年原创；一年整理，半年总结。

感谢出版界朋友的帮助，感谢同行的关注；与所有站长分享，与所有博主共勉。

千鸟

12/27/2009 北京中关村

# 目 录

|                              |                                 |
|------------------------------|---------------------------------|
| <b>第 1 章 互联网产品</b> ..... 1   | <b>第 4 章 架构思想和交互意识</b> ..... 59 |
| 1.1 从网页设计开始..... 2           | 4.1 可用之前先保证可访问..... 60          |
| 1.2 与用户体验的这两年..... 6         | 4.2 给网站界面预留退路..... 62           |
| 1.3 设计兴国 ..... 8             | 4.3 网站的架构体系..... 65             |
| 1.4 立足于传统行业设计..... 10        | 4.4 让网站容易被发现..... 67            |
| 1.5 设计的技术含量..... 12          | 4.5 简洁有语义的页面地址..... 69          |
| 1.6 自己设计自己用..... 14          | 4.6 通过研究视线轨迹<br>改良设计 ..... 74   |
| 1.7 互联网设计操作参考 v1..... 16     | 4.7 结构和交互的关系..... 76            |
| 1.8 互联网设计操作参考 v2..... 20     | 4.8 网址导航的组织方法..... 78           |
| 1.9 软件与网站产品的区别..... 21       | 4.9 网站背后的信息架构..... 79           |
| 1.10 软件与网站设计的区别..... 23      | 4.10 Tag 的关系和呈现..... 82         |
| 1.11 做设计还是做产品..... 27        | 4.11 Tag 的创建和组织..... 84         |
| 1.12 由建筑设计想到的..... 29        | 4.12 内容、标签和分类..... 86           |
| <b>第 2 章 少即是多</b> ..... 33   | 4.13 使用标签是迟早的事..... 88          |
| 2.1 网页不需要漂亮..... 34          | 4.14 用户不需要信息快餐..... 89          |
| 2.2 简单就是力量 ..... 41          | <b>第 5 章 设计团队和沟通</b> ..... 93   |
| 2.3 信息之美 ..... 42            | <b>流程</b>                       |
| 2.4 内容呈现的减法..... 43          | 5.1 Yahoo!的项目工作流程..... 94       |
| 2.5 体验也讲究拒绝..... 45          | 5.2 把用户体验整合进流程..... 97          |
| <b>第 3 章 以用户为中心</b> ..... 47 | 5.3 信息架构的流程引入..... 98           |
| 3.1 心智模型的差异..... 48          | 5.4 把体验理论变成现实..... 99           |
| 3.2 用户喜欢点什么..... 49          | 5.5 互联网设计瀑布递推..... 102          |
| 3.3 时间算法 ..... 52            | 5.6 互联网设计敏捷迭代..... 103          |
| 3.4 活着的页面 ..... 53           | <b>角色</b>                       |
| 3.5 对比暗示 ..... 54            | 5.7 模拟高效团队..... 107             |
| 3.6 横排和竖排 ..... 55           | 5.8 纵深协作方式..... 110             |
| 3.7 三达不溜 ..... 56            |                                 |

|                             |     |                                 |     |
|-----------------------------|-----|---------------------------------|-----|
| 5.9  做好自己的事 .....           | 111 | 7.6  强化网站内容质量 .....             | 175 |
| 5.10  策划和执行 .....           | 115 | 7.7  中英网站的 PR 差距 .....          | 176 |
| 5.11  产品经理的责任 .....         | 116 | <b>第 8 章 案例和方案</b> .....        | 179 |
| 5.12  传达并推动 .....           | 119 | 8.1  Yahoo!奇摩改版跟踪 .....         | 180 |
| 5.13  用户体验的误解 .....         | 120 | 8.2  探讨 Live Messenger 分组 ..... | 182 |
| 5.14  对设计和技术的误解 .....       | 122 | 8.3  百度和搜狗地图 .....              | 183 |
| <b>产出</b>                   |     | 8.4  有感豆瓣的改版 .....              | 184 |
| 5.15  设计页面结构原型 .....        | 124 | 8.5  Flickr 的图片保护方案 .....       | 185 |
| 5.16  产品原型文档构想 .....        | 126 | 8.6  书签效果的优化 .....              | 186 |
| 5.17  用文档来推动产品 .....        | 128 | 8.7  有时间先后的翻页 .....             | 188 |
| 5.18  文档体系 .....            | 131 | 8.8  密码强度检测机制 .....             | 190 |
| 5.19  两类线框图的比较 .....        | 132 | 8.9  Yahoo!韩国设计探讨 .....         | 193 |
| 5.20  产品规范之道 .....          | 133 | 8.10  改进评论提交表单 .....            | 196 |
| 5.21  交付物不是越多越好 .....       | 136 | 8.11  简化翻页提升可用性 .....           | 198 |
| <b>第 6 章 客户端技术</b> .....    | 139 | 8.12  招聘网站怎么做 .....             | 200 |
| 6.1  重构概念解析 .....           | 140 | <b>第 9 章 知识积累和职业生涯</b> .....    | 203 |
| 6.2  正确认识 html 与 body ..... | 141 | 9.1  如何理解概念 .....               | 204 |
| 6.3  三维角度设计页面布局 .....       | 143 | 9.2  写作态度问题 .....               | 205 |
| 6.4  中英文、数字混合效果 .....       | 145 | 9.3  我们都需要个人网站 .....            | 206 |
| 6.5  CSS 样式书写风格 .....       | 147 | 9.4  网站和博客的区别 .....             | 209 |
| 6.6  再谈 CSS 样式表书写风格 .....   | 149 | 9.5  博客内容组织策略 .....             | 211 |
| 6.7  加速图片显示 .....           | 153 | 9.6  原创和转载 .....                | 214 |
| 6.8  照片预加载过渡 .....          | 156 | 9.7  原创来自追求 .....               | 214 |
| 6.9  照片阴影效果 .....           | 158 | 9.8  互联网产品设计阅读推荐 .....          | 216 |
| 6.10  互动技术的理性选择 .....       | 159 | 9.9  互联网产品设计师                   |     |
| 6.11  Flash 在 Web 客户端的      |     | 自我介绍 .....                      | 218 |
| 潜在问题 .....                  | 162 | 9.10  互联网产品设计师                  |     |
| <b>第 7 章 搜索引擎友好</b> .....   | 165 | 职业生涯 .....                      | 220 |
| 7.1  关于 SEO 的一些探讨 .....     | 166 | 9.11  三年记, 个人博客为                |     |
| 7.2  SEO 和 UCD 的关系 .....    | 168 | 有效沟通 .....                      | 224 |
| 7.3  SEO 意识和 SEO 技术 .....   | 171 | 9.12  三年记, 个人网站为                |     |
| 7.4  SEO 与 UCD 相关问答 .....   | 172 | 有效积累 .....                      | 226 |
| 7.5  语义化提高页面质量 .....        | 173 | 9.13  公司都是有传统的 .....            | 229 |

|               |                             |            |       |                       |     |
|---------------|-----------------------------|------------|-------|-----------------------|-----|
| 9.14          | 体制内的工作经验.....               | 231        | 10.8  | 选鼠标真难.....            | 247 |
| 9.15          | Web 设计师的出路问题 .....          | 233        | 10.9  | 电梯楼层按钮排序.....         | 248 |
| <b>第 10 章</b> | <b>生活中的遭遇 .....</b>         | <b>235</b> | 10.10 | 楼层数横排比竖排好.....        | 250 |
| 10.1          | 聊天的用户感受.....                | 236        | 10.11 | 日式酒店电梯面板.....         | 254 |
| 10.2          | 初次沟通的四种<br>情景分析 .....       | 239        | 10.12 | 禁止危险品上车.....          | 256 |
| 10.3          | 查询密码与交易密码.....              | 240        | 10.13 | 请靠右站立.....            | 257 |
| 10.4          | 招行的积分政策.....                | 242        | 10.14 | 脑部发育好.....            | 258 |
| 10.5          | iPod nano 二代的<br>色彩策略 ..... | 243        | 10.15 | 请给需要帮助的<br>乘客让个座..... | 259 |
| 10.6          | 从轻薄理解用户需求.....              | 244        | 10.16 | 地铁开关门的安全顺序....        | 260 |
| 10.7          | Click Wheel 及其前身.....       | 246        | 10.17 | 防盗门和防盗密码.....         | 263 |

# 语录索引

根据探讨内容总结摘要的“语录”索引。

## 用户体验

1. 用户挑剔，说明还在乎。 .....184
2. 用户的反应和操作之间存在时间差。 .....186
3. 绝大多数同行提到用户体验，首先想到的就是取悦，其实不一定。 .....45
4. 大改时，用户会重点看哪些改得不错；小改时，用户会更关注  
哪些还需要再改。 .....54
5. 用户习惯的力量无穷大，设计师可以干扰，但永远都不能改变。 .....49
6. 细节累加，成就独特气质，并且将传达给用户无形的感觉。 .....53
7. 通过数据预加载，在流畅程度上提升用户体验。 .....156

## 互联网产品设计

8. 网络无国界，UI 更无国界。 .....193
9. 对于网站质量来说，漂亮只可用来加分，但不能打分。 .....34
10. 对于视觉体验来说，舒服是比漂亮更高层次的艺术。 .....34
11. 细节的积累成为了今天我们和世界的差距。 .....41
12. 共性只是基础，个性才是附加值。 .....12
13. 让读者的心随着我们的文字一起跳动，用设计感动世人。 .....42
14. 要么 Web Design 被低估，要么 Flash Design 被高估，我个人认为  
前者更多些。 .....159
15. Web design 的核心是信息(Information)、内容(Content)，而 Flash Design 的  
核心是互动(Interactive)、展示(Presentation)。 .....162
16. 用 Web 方式做 Web-based 产品设计的优势将向更垂直的专业、  
体系化发展。 .....136
17. 从 60%提升到 90%有 N 种方法，但从 90%提升到 95%只能  
通过数据挖掘。 .....175
18. 产品在从 0 到 1 的阶段，重要的不是专业，更不可能是细节。 .....27
19. 递推流程尤其不适合互联网产品的创新设计。 .....102

## 行业和领域

- 20. 知识的不对称，不会构成产业。 .....10
- 21. 软件和网络都只是 IT 的技术领域而不是行业。 .....21
- 22. 创新本身不重要，能做出来的创新才重要。 .....99
- 23. 曾经做互联网缺的是创意(Idea)，现在做互联网缺的  
是专业(Professional)。 .....231
- 24. 软件是 Soft-based 的 C/S 架构产品，网站是 Web-based 的 B/S  
架构产品。 .....21
- 25. 传统“软件设计”出身比较正统，传统“网站设计”出身比较山寨。 .....23
- 26. 业务和产品完全是两条线，现在的问题在于互联网的畸形发展，  
以及专业技术本身不成熟。 .....8
- 27. 设计如果不服务于传统行业，而穷于应付各种互联网概念和专业术语，  
永远得不到提高。 .....10
- 28. 在国内互联网完全领域追求设计的理想主义，那得靠怨妇般的精神。 .....2

## 专业方法

- 29. 结构处理隐性逻辑，交互处理显性逻辑。 .....76
- 30. 交互能解决一个个功能，但用户的需求是一串串功能。 .....98
- 31. 业务架构以赚钱为中心，信息架构以用户为中心，  
技术架构以稳定为中心。 .....79
- 32. 用户研究并不是门技术活，专业方法与行业、背景、资历相比，  
只是个充分不必要的条件。 .....120
- 33. 实际问题往往不是处理不好，而是根本我们对产品架构的  
认识一直很模糊。 .....65

## 专业技术

- 34. 通常网站好不好，第一印象的打分很重要，主要是可访问性在主导，  
与可用性关系并不大。 .....60
- 35. 现在很多网民根本就不知道，不敲入 www 也理应顺利访问网站才对。 .....56
- 36. 网址语义化一方面能提高用户识别度，另一方面能提升搜索引擎友好。 .....69
- 37. 能否根据视觉路径走向排列关键信息，这是区别专业与业余网页设计师的  
重要依据。 .....74
- 38. CSS 将代替大部分视觉设计工作，以后 Web 设计稿子几乎可以不再使用  
画图这种原始办法。 .....149

39. 图片越多请求次数越多，造成延迟的可能性也就越大。 .....153

40. 把页面纵向切开，每类呈现效果看成一个层级，这样可以把页面所有元素立体化。 .....43

41. 极端情况并非只有极端条件下碰到，不可控因素无处不在。 .....62

42. 绝对定位一定程度上可以代替浮动做到相对屏幕，而且兼容性更好。 .....143

## 内容组织

43. 分类和标签的根本区别在于创建先后顺序，同为多维结构，有序必然强过无序。 .....86

44. Tag 是以内容创建者(Creator)为中心，Category 才是真正的以用户(User)为中心。 .....82

45. Tags 用好了，可以大大提高信息系统的灵活性和智能化程度；如果没用好，就是实实在在的干扰。 .....84

46. 标签适合做泛描述，是必不可少的搜索结果优化手段。 .....88

47. 信息快餐虽然让我们大饱眼福，但却不能促进用户对信息的有效获取和利用。 .....89

48. 让读者的心随着我们的文字一起跳动，用设计感动世人。 .....42

49. 信息不经过整理，价值至少打个对折。 .....206

## 搜索引擎优化

50. SEOer 的研究重点应该是各搜索引擎的算法和脾气，能够在项目中根据实际研究结果，给产品设计人员一些合理或者不合理但能提高排名的建议。 .....168

51. 凡是对用户获取信息有利的设计，搜索引擎也一定喜欢，这是最基本的逻辑。 .....166

52. 搜索引擎的需求其实就是用户需求的不完全表达。 .....171

53. 大部分 SEOer 只不过是把设计手段包装成 SEO 概念来卖。 .....172

54. 提供服务的关键是有没有效，而不是叫 SEO 或者 UCD。 .....173

55. 总能看到有人把 SEO、SEM 等名词与之混淆，目的是做概念的打包营销。 .....20

## 团队协作

56. 天才的决策，蠢才的执行，最冤枉的却是下边士兵。 .....97

57. 90%的矛盾来源于沟通不善，90%的沟通不善来源于知识结构不对等。 .....122

58. 策划追求的是创新和创意，执行追求的是效率和成功率，两者不是在奔同一个目标。 .....115

|   |     |
|---|-----|
| 59. 流程的核心目的就是逐步保证产品质量，减少“前台开发”和“后台开发”的重复劳动。 .....           | 94  |
| 60. 设计师如何权衡和协调，并且跟上推进的节奏，这是能力的关键。 .....                     | 119 |
| 61. 没有创造性的工程师只是程序员，没有创造性的设计师也就是设计员吧。 .....                  | 122 |
| 62. 规范对设计师来说主要是“协调”工作，使交付物统一；对工程师来说主要是“配合”工作，使开发效率提高。 ..... | 133 |
| 63. 最好的 Producer，有人可以带领大家做得更好，没人自己也能扛下来。 .....              | 16  |
| 64. 过程产物的呈现方式和格式都不重要，速度第一，以同事能理解为原则。 .....                  | 124 |
| 65. Visio 适合大型项目的功能结构展示，HTML 适合做流程操作演示。 .....               | 132 |
| 66. 团队之内存在了设计师、工程师之外的第三类人，做出来东西的质量可想而知。 .....               | 23  |
| 67. 团队成员越少，沟通效率越高；每人承担越多，整体风险越低。 .....                      | 103 |

## 产品和项目管理

|  |     |
|--|-----|
| 68. 恺撒的归恺撒，上帝的归上帝。 .....                             | 111 |
| 69. 把软件工程的思想转化到产品 UCD 管理，其实就一层纸的距离。 .....            | 131 |
| 70. 设计再离谱也不应该能撼动产品根基，否则产品经理的价值在哪里？ .....             | 116 |
| 71. 项目经理为项目负责，产品经理为产品负责，项目周期和产品质量本身只是理想化的对应关系。 ..... | 107 |
| 72. 保证每增加一位员工，团队就多一分的战斗力的战斗力，否则一锅粥只会越来越稠。 .....      | 110 |
| 73. 不同步的文档比没有文档更加麻烦，因为它有误导作用。 .....                  | 128 |

## 职业生涯

|  |     |
|--|-----|
| 74. 设计的关键也许不是创新，而是有没有资格。 .....                           | 29  |
| 75. 所有不以设计为核心竞争力的公司，需要的都是能“更多、更稳”做事的人，而不是“更好”做事。 .....   | 229 |
| 76. 对于弱势群体的产品设计师来说，重要任务都应该形成文档，对工作量化和积累都有帮助。 .....       | 126 |
| 77. 产品做不好的根源，主要是缺乏资深(Senior)专业技术人员，但更重要的是业余管理人员泛滥。 ..... | 220 |
| 78. 任何公司在某方面的成功是因为传统，在另外一个方面的失败也因为传统。 .....              | 229 |

## 个人成长和积累

- 79. 知识这个东西，积累得越多才越好玩。 .....14
- 80. 不管是生活还是学习，我们往往要消耗大量精力去寻找适合自己的方式。 .....226
- 81. 我们大部分人是误把常识当知识，然后还以为自己有多高的壁垒。 .....14
- 82. 设计师的经验丰富，全在于心智模型修正得够频繁，判断才更能切合实际。 .....48
- 83. 用户体验、以用户为中心并不应该是个职能。 .....218
- 84. 我写网志的目的，希望与理想主义者交流思想，希望与完美主义者切磋技术。 .....224
- 85. 真要把一件事做好，必须有“偏执”的精神和毅力，否则不可能专业(Professional)。 .....231
- 86. 很大程度上觉得别人比你强，不一定因为人家真有多厉害，主要是我们自己太差劲。 .....236
- 87. 把所有感兴趣的话题都写出同样的思想和深度，我想才能完整体现一个人的价值。 .....211
- 88. 写得好的日志，不管工作还是生活，精神上应该一致。 .....214
- 89. 超过 90% 的原创者无法做到有效积累；同样超过 90% 的读者对内容好坏没有准确的判断力。 .....214
- 90. 很大程度上，谁走得也不比谁快多少，主要看谁先上路。 .....162
- 91. 个人网站需要最具代表性，个人博客需要最新。 .....206
- 92. 靠设计来生存太难受，尤其在浮躁的环境和体制里。 .....233
- 93. 通过事物本质总结出概念，而不是通过概念去放大理解事物本质。 .....204
- 94. 多看、多想、多认识自己，才能释放出应有的水准和风采。 .....205

## 阅读

- 95. 方法技能方面，我倾向于知识点突出、独立深入的专业书籍。 .....216
- 96. 看书除了能见见世面，更重要的是验证自己的想法。 .....6
- 97. 读技术类书籍最好状态是互相切磋，拿自己总结与作者总结对比取长补短。 .....67

## 案例

- 98. 最佳搭话元素：客套+你的身份+你的意图。 .....236
- 99. 我们通常是因为有需求才去沟通，而不是先沟通才去找需求！ .....239

|   |     |
|---|-----|
| 100. 鼠标新款设计都是在拿用户做实验，所以经常有稀奇古怪的东西出来。 ....           | 247 |
| 101. 横排比竖排好，倒序比正序好。 ....                            | 248 |
| 102. 有序逻辑可以形成下意识，需要根据信息再判断的无序逻辑则不能。 ....            | 250 |
| 103. 规则有规则的秩序感，不规则有不规则的位置感，我想奥妙便在此。 ....            | 254 |
| 104. 只有上车才能发现自己不能上车。 ....                           | 256 |
| 105. 为什么北京到处立奥运倒计时标志，那是为了提醒我们，每秒都在和<br>奥运靠拢。 ....   | 52  |
| 106. 明白的更明白，不明白的还是不明白。 ....                         | 257 |
| 107. 把人性化落到实处，除了每个人的公德和感恩，还得有得体的引导。 ....            | 259 |
| 108. 不要折磨用户来试图保证绝对安全，你能想到的<br>事情 hacker 们早想到了。 .... | 263 |
| 109. 关键词不能传递过来，可以想象被用户放弃的外链流量有多可观。 ....             | 183 |
| 110. 居然说“#%^&**()”是弱密码，你记住试试！ ....                  | 190 |
| 111. 门槛高低通常和用户提供的內容质量成正比。 ....                      | 196 |
| 112. 改版的目标是实现平稳过渡，让大家不觉得这么陌生。 ....                  | 180 |
| 113. 不管 WP 最后多强大，骨子里永远是 Blog，产品结构决定的。 ....          | 209 |
| 114. 用类似层级和矩阵的概念，实现多重分组和并列从属。 ....                  | 182 |
| 115. 我心中好的招聘网站，应该是个可以不断扩充、修正的信息体系。 ....             | 200 |
| 116. 最酷黑色，留给最有购买能力且追求品位的男性消费者。 ....                 | 243 |
| 117. 关门先关车箱门，开门先开屏蔽门，中间间隔 3 秒即可。 ....               | 260 |