



# 如何做好用户调研？

阮诗琪 2016-06-18 12:00:50



本文由三节课官方出品，作者阮诗琪。

三节课是首家互联网产品主题学习社区，免费提供最系统的产品 + 运营课程学习，定期出品有深度的产品观察 + 评论。

如需转载，请联系三节课，并注明出处。

我叫阮诗琪，是三节课的运营实习生，我的梦想是：做一名牛逼的互联网+音乐行业的产品运营。想当初因为晓玲的一句“你来吧”，我就在一天之内处理完手头所有事情背上背包北上了，想想也是感慨万千。

今天也是一个稍微有点儿悲伤的日子，因为在写下这篇东西的时候，正好是自己实习满3个月的时候，也是自己即将离开三节课的时候。不过呢，相信这也是一个新的开始，因为根据我的经验，只要跟三节课扯上关系，就不会有什么永远别离的说法……

在三节课干活这不到三个月的时间里，因为负责组织张罗各种学习小组的关系，我可能是接触用户第二多的人（第一多的是晓玲）。而在与三节课同学们的接触中，我被问到最频繁的问题之一，就是：**到底该如何做用户调研？如何能够通过与用户间的接触更好更快的拿到一些具有参考性的信息，指导我们的行动？**

这里首先有一个常见的问题，即很多人都会习惯性地趋于认为：调研的目的就是为了拿到反馈结果。在这样的观念驱动下，他们往往只要拿到调研结果就会认为自己已经成功完成任务了。

然而，残酷的事实是：**如果你的调研结果无法对于你的下一步行动产生有价值的指导意义，你的调研就是失败的。**

下面的内容里，我会给你分享一个**实际的案例**。借由这个案例，我们来讨论一下，到底该如何做好有价值的用户调研。

就像我上面提到的，在三节课实习的3个月时间里，我负责了3期学习小组的招募和运营管理。

这里要普及一下，所谓**学习小组**，其实是三节课的一个内测项目——我们都清晰认识到了三节课当前这种一大堆课往官网上一放就啥也不管了的状态是有问题的，即便我们的课程内容再好，用户们看过后的口碑再不错，学习本身毕竟也是一件更需要体系化路径和互动、实践练习的事。

如果只是把所有课程丢给你就啥也不管了，我相信大部分人在这这么多课程面前其实并不知道该学什么和该怎么学，更可能在看完一两堂课后，发现在学习过程中得不到积极反馈就不会再坚持下去了。

所以，学习小组其实是为了解决上面这个问题而出现的，它以**少量收费的方式**（每人交个一两百块不等）**招募几十位成员**成为一个小组，然后**围绕一个具体的待解决问题**（如：需求明确时如何规划一款产品的第一个版本功能）提供**3-6堂课**，并辅以**课中的讨论，课后的作业和任务**等等，试图以此来帮助大家**提升自己的学习效率和学习体验**。

但是，这毕竟也还只是一个假设。换句话讲，其实我们也并不知道这种小组的方式是不是真的可以让大家的学习效率提升，学习效果变得更好。它是一个有待于经过测试验证的产品。

**而我的工作，就是要通过这个“测试”的过程，不断向用户寻求反馈，最后得出一个结论，用于去指导“学习小组”这个形式的下一步动作。**

学习小组的进展过程先不细讲了，我重点讲一下这个过程中我关于用户调研方面遇到的一些问题和处理办法。

## 推荐文章

[布棉老师关于微信照片红包的产品层思考](#)

2144 8

[【深度】20年，中国互联网主流产品的演变和逻辑](#)

6848 43

[透过张小龙2359条饭否日记，解读4年前的微信思考](#)

4868 23

[滴滴CEO泪流满面的背后](#)

1772 3

[支付宝的“关系”谋略，微信的“红包照片”阻击](#)

1208 3

[看！那只走在人文与科技之间的产品狗](#)

2408 10

## 一、明确调研目的

首先，重要的事情说3遍。

**一定要弄清楚调研的目的！**

**一定要弄清楚调研的目的！**

**一定要弄清楚调研的目的！**

这个听起来简单，但很多人，尤其是新人，往往都容易忽略掉……

举个栗子，我一开始会问很多人，你们希望在线课程的形式有哪些变化呀？喜不喜欢现在的网站风格呀？还经常到哪里去听课呀？等等。

结果就是，我拿到了一大堆散乱的用户反馈，然而并不知道接下来该怎么办……

**所以在调研前，确保你的调研目的在你脑海中是清晰的，并且需要围绕着这个目的规划好你想要获取到的信息，这个至关重要。**

然后，一个调研的目的最好是**偏封闭的**，而不是偏开放的。应该是**具体清晰的**，而不是大而全的。比如说，“用户喜欢怎么学习”这样的问题，就很不适合做调研目的，而“ABC三种学习形式中，用户更喜欢哪一种”就会好得多。

回到此例，我们调研的目的其实是：**我们想要知道我们所假设的学习形式是否真的可以让用户们更顺畅更好的进行学习？如果不能，问题出在哪里？如果用户们提出了某些更好的学习形式，我们的运营投入成本是否可接受？**

具体一点的例子就是：课程与作业是否匹配，在学习过程中觉得最困难的点（除了作业）在哪儿等。

目的明确，才可以更好地有的放矢。

## 二、选择目标用户

而有了明确的目的后，就是关于选择目标用户的事情了，一定要挑选少量典型用户，而不是海量的全部用户。

结合三节课布棉老师的建议，这里的指导原则是：**选择目标用户的时候，你只需要从大量的目标用户中挑出各个方面（你想了解的那些方面）中比较典型的少量用户就好，5个左右就行，不用太多。**

我在最初做用户访谈的时候就犯了这个错误，把一期小组里20来人全部问了一遍统一的问题之后，发现自己并没能得出什么清晰明了的信息，反而更加觉得迷糊。

后来我花了更多的时间去整理思考，明确了一下——我需要了解的问题之一是：**群内讨论这样的形式是否真的给用户带来了更好的学习体验和感受？**

那么结合此点，其实我最应该做的就是：从积极参与群内讨论的同学中挑3个人问一些问题，再从基本没怎么参与讨论的同学中挑3个人问些问题，两边一对比，结论就会非常清楚。

## 三、设计调研问题

好了，接下来我们终于到了最关键的“如何设计调研问题”的阶段了。

如上所说，在本次测试中我们想重点测试的是一个特定的学习机制能否奏效，下面以一个具体的点为例进行说明。

我们在学习小组中，重点想测试的一个东西是：**我们在课后给予同学们的作业是否可以带给大家更好的学习体验和学习效果。**

假如是要围绕这个点，你应该如何设计调研问题来帮助你得出有价值的结论呢？

基本上，这个过程包括了如下3步——

1. 明确梳理出从听完课到进入做作业阶段，再到完成整个作业模块的**整个流程和体验点**。
2. 具体去看，在每个体验点下，**用户有可能会遇到哪些问题导致自己无法完成这个过程？或者完成流程过后，可能会出现哪些问题导致用户学习体验不佳或学习效果不好？**
3. 猜想完这些问题之后，**给出相应的解决方案**，这些解决方案需要是可落地执行的demo。

按照上述步骤1，学习小组的整个流程是这样的——

**线上听课 - 微信发布作业课程等学习资料 - 阅读学习资料 - 完成作业 - 提交作业 - 得到反馈**

按照上述步骤2，用户可能遇到的问题则包括：

- 课程与作业关联度不大；
- 该课程本来就不适合配作业；
- 单向的批改无法给予用户更多价值，用户可能更需要讨论和二次实践；
- .....

写到这里，有小伙伴提出疑问：设计调研问题到这一步就应该结束了，下一步就应该直接准备问题并进行用户访谈。然后，根据用户访谈的结果，再来提出相关问题的解决方案。

这是很多小伙伴都会想到的逻辑，非常正常，但是这种思路并不推荐，为什么呢？如果问题设计阶段就到此为止，那么用户访谈可能就会是这样的：

场景A：

我：你觉得配作业的方式较之之前官网只看课程的方式能让你更好的学习课程内容吗？

用户：不能。

我：为什么呢？

用户：因为课程与作业的关联程度并不高，我根本没法做。

我：哦好的谢谢。（接下一个问题）

而如果我们在提问之前就提前想好了解决方案，比如针对作业这个问题，我们可以想到的解决方案有：

- 对题库作业的改进，根据课程配相应的作业；
- 对课程不配作业，配个讨论；
- 给到用户二次反馈；
- .....

在这种准备下，我们的用户访谈则大致会是这样的：

场景B：

我：你觉得配作业的方式较之之前官网只看课程的方式能让你更好的学习课程内容吗？

用户：不能。

我：为什么呢？

用户：因为课程与作业的关联程度并不高，我根本没法做。

我：那如果我们把作业题目改进一下，根据课程配相应的作业，或者对课程不配作业，配个讨论，你觉得哪种会好一点吗？

用户：啊我觉得老师的这门课程真的就是一个常识科普课程，讨论的形式会更好一点吧。

我：噢，好的，谢谢。（接下一个问题）

你觉得哪个场景下进行用户访谈比较好呢？很明显是后者。**做用户调研是一个验证自己想法，发现机会的过程，原因固然很重要，但是精准到解决方案，了解用户最关键的需求点在哪儿，才是我们最想要的东西。**好不容易跟用户走这么近，不打破沙锅问到底，不可惜吗？

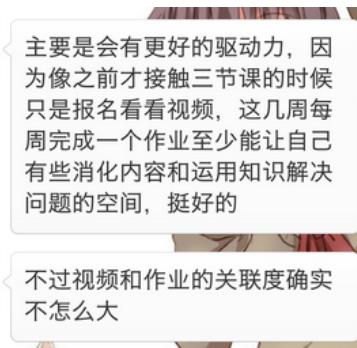
于是，结合如上我们已有的产出，我们的调研问题基本就出来了，可能包括了如下这些：

1. 你觉得配作业的方式较之之前官网只看课程的方式能让你更好的学习课程内容吗？（不能的话）
2. 作业题目和描述上有什么难以理解的地方？
3. 从得到作业到完成作业的过程中，哪些地方你感觉遇到了障碍？
4. 根据课程写作业有无难度？感觉自己是否能完成？
5. 如果想要更好地理解这堂课程，你觉得除了做作业之外还有什么更好的方式吗？
6. .....

首先，这些问题准备完毕后，最好跟小伙伴预演一遍。

再者，一定要将你想到的问题都罗列出来，标注出你觉得最关键，最可能会给用户体验带来影响的那些问题。

另外，问题看起来虽然可能会很多，但是实际访谈的过程中，如果某一点真的影响到了用户体验的话，大部分用户是会很主动地在第一个问题时就将自己觉得不好的具体地方说出来（如下图）。你只需要对照一下你的问题清单，确保这些问题的答案你都从某个用户身上已经获得了即可。



#### 四、现场访谈

最后，终于到了现场访谈的环节啦，这里主要谈些感受吧。

因为三节课的学习小组主要是在线上开展进行，所以我们采取的用户访谈方式也是通过微信来进行。

这个过程中，**调节气氛**肯定是需要的，跟访谈对象们要像跟自己的朋友一样聊天。在问问题时也要尽可能还原相关场景，比如会问：“最后一次做集体作业的时候，你在协作方面觉得哪些地方是比较困难的，哪些地方是觉得做的感觉还比较好的呢？”

再强调一下，**一定要将在如何设计调研问题阶段对问题所做的分析与思考渗入进访谈中**。在做用户访谈的时候会花费意想不到的精力，特别是方法还不对的时候，花费的精力会远比想象中多得多，但是无论如何一定要坚定的信念就是：我现在，是世界上与我的目标用户最近的人了，这个时候还不掏心掏肺，更待何时？

有一点需要注意，访谈时要抵御住诱惑，对自己狠一点……

这个听起来有点抽象，但事实是这样的：**一定要意识到，你的用户很可能因为长期跟你互动相处，以及之前对你的好感等主观印象而倾向于给到你不够客观的反馈。**

比如说，我在最早问下面这个用户“有没有收获”的时候，他给出的反馈是这样的：



怎么样，看到这样的反馈，是不是会感觉喜形于色，觉得自己已经很牛逼很成功了？如果这样的话，你就是掉进了“蜜罐陷阱”中。

**一定，切记，任何时候，都不要只问中立导向的问题或偏正面导向的问题，哪怕用户已经把你夸上了天，也记得一定要抛出对自己足够“狠毒”的负面导向问题，这样你才能得到最真实的反馈。**

比如，当我问了类似“有没有什么地方是最想吐槽”的问题时，我又进一步地从这个用户身上得到了如下的反馈：

感受的话 对于一个产品小白来说是一个学习产品很好地开头，学习产品思维、各种文档，原来就只是概念 但三周时间真的好短 🎉

两者相比较起来，显然后面这个反馈对我的调研才是更有价值的，他至少明确提出了“时间太短”这个潜在问题。而我的调研目的，显然不是等着被夸被恭维。不过，对于用户真实的认可，也是可以铭记于心的，一定也不要为了找问题而问问题，得到用户最真实的反馈是最重要的。

## 五、总结调研成果

最后在调研结束进行总结的时候，就需要考虑**目标调研用户是否真的选对了，需不需要重新调整**，然后**对调研的过程和结论做汇总**。

比如我在总结学习小组最后的调研报告时就会发现，某些同学不太适合作为调研对象，比如TA对这个事后回访并不感兴趣，或者TA在表现过程中经常会出现答非所问的情况，或者这个时候TA在忙，过后就忘掉了……这个时候就需要考虑选择换一个调研对象了。

其实在做学习小组用户调研的整个过程中，我们还产出了很多让我印象深刻的有趣结论：

1. **作业的出现确实可以明显提升用户的学习效果和学习体验，但可能不是所有课程都需要配作业，只有偏实践技能类的课程才更需要作业。**另外，作业的表达是否清晰，以及与课程知识点间的关联性至关重要。对于不需要配置作业的课程，也许群内讨论等方式会是更好地帮助大家提升学习效率的手段；
2. 我们曾经认为“集体作业”（就是需要多人参与一起协作完成的某个任务，比如一起设计一款产品）这样的形式可能会比个人的作业让用户的学习体验更好，互动性更强效果更佳，但实际上，在我们的学员们普遍时间不多且不统一、基础不太高的情况下，多人线上协同合作会出现很大的问题，比如一个活动方案会拖上两周等等。相比起来，**个人作业至少是能够解决目标用户基本学习需求，会是更优的选择**；
3. 我们曾经进行了两组学习小组对比，其中一组我们只在放课程等学习资料时进群，放完和给大家一些建议后就退出，不进行任何别的干预，用户自发学习；另一组则是由运营人员扮演一个类似“班主任”的角色，在群内组织各种讨论、定期提醒看课程、交作业等。原本我们会认为后者的结果一定会比前者好，无非只想看下差距有多大，但结果却居然是：**无论从作业质量、完成度和讨论氛围上看，两者几乎没有什大区别。**

三节课的布棉老师曾经说过：**指望从用户调研中去获得需求是产品经理懒惰的表现**。也就是说我们对待调研的态度更应该是：先有了一些基本的假设和预判，再通过用户访谈等调研形式去加以验证，而不是事先脑子空空，寄希望于用户可以给你所有答案。这三个月下来，可以说在这一点上，我深有体会。

总而言之，用户调研事实上是一项需要投入比较大精力的事情。无论是对运营还是产品来说，都并不仅只是跟用户的Q&A而已。

并且，这三个月的测试和调研结束后，我们也有了一个很明确的产出——依照我们的学习小组调研结果，我们优化了很多细节，最终产生了一个全新的产品形态：**专题课**。

按照目前的预期，专题课将会更**聚焦于某个具体待解决的问题**（例如：新产品或新功能上线前，如何规划3个月内的运营方案），为了解决这一问题，我们会给予**4-6堂的学习内容，至少2-3次的讨论，至少一次偏实践的学习任务**，以及**1次线上的课后答疑**，当然了，增加了很多服务的专题课也会开始收取少量费用。

按照我们此前的测试和调研成果，我们相信，这样的形式，确实至少能帮助很多人大大地提升学习效率。

三节课一直在内部讲，要做互联网圈内对待“学习”最为认真的团队，我觉得这个东西不是说出来的，而是做出来的，你的认真与否，用户们其实都能感受到。

所以，我期待着“专题课”这个我参与打造出的产品，它将在7月中旬上线后接受你的检验和评价。你，期待吗？

**参考课程：布棉的《用户调研：发现用户问题，验证可行性》**（目前官网上还没有这堂课程，想要听的同学请耐心等待噢，重点是想告诉大家：三节课的每堂课，都能给到你意想不到的干货惊喜~）

分享

阅读 ( 4979 ) 评论 ( 20 )