

# 从用户调研中寻找答案

## 开始的初衷

试想一个场景，作为一个新人业务分析师，面对一个大块头的新功能，如何从Stakeholder给的一句话，甚至一个抽象的概念中，展开需求分析与设计？

或许用户可以给我们答案。

回头结合一下理论，我们来看看用户调研到底是在做什么：了解用户，洞察用户和系统直接的交互，帮助团队在正确的时机从合适的人选身上得到恰当的需求，验证假设，为设计建立数据支持，建立一个用户友好的系统。

“用户调研是调研人们解释和使用产品和服务的过程，它影响的不只是产品的设计，更是业务本身的设计”



我们都知道，越是在产品生命周期的后期，做出改动的成本越大。用户调研做的好，把功夫花在初期，意味着能够节约大量的时间，有效的避免返工带来的浪费。

同时，驱动用户调研的另外一个重要的原因，是因为希望在这个过程中，去了解如何确定用户价值。如果真正的了解了用户，了解什么是具有用户价值的东西，讨论用户价值便不再是空中楼阁。

于是在这个场景中的我们，决定从用户入手，展开用户调研，尝试去了解用户，并籍此梳理出需求，导出设计初稿，进行验证，从而得出结论。

# 曾经做过哪些实践

前面谈过了为什么要做用户调研，那么当拿到一个大功能块的时候，如何借助用户调研，来有步骤的实现我们的目的？

结合项目上的一些实践，我们来具体聊一聊。当前有一个在运行的产品，这时候要做的新功能是针对同一个用户群体的，但是还没有确定要构建在现有的系统之上，还是让它独立运行。

## 第一步，使用性测试

我们针对现有产品进行了使用性测试，以此了解用户在产品上的体验，经验和诉求。我们邀请了几位特定的用户，向他们说明这是一个采访，在采访开始之后，首先邀请他们按照平时的使用方式当面使用产品，并在操作过程中说明他们在干什么，我们从旁记录他们的行为，而后针对他们做的这些操作提问。在这些用户当中，有从来没有使用过这个系统，第一次接触的，有频繁使用者，有带有竞品体验的主观用户，也有在比较之后明显趋向与我们产品的用户体验的，用户来自不同区域，带有不同的使用习惯。用户的选择是刻意经过了筛选的。

在这个过程中，我们希望了解用户和系统的交互，他们在哪些地方遇到困难和困惑，有些什么地方觉得不太好用（不明显，找不到，或者过程步骤设计不当，不符合实际使用场景）。

最最重要的是这个使用性测试帮助我们了解了用户使用产品的一些场景。结合之前的了解和经验，其中一些问题反映出我们对用户的了解显然应该与时俱进，因为我们发现好些用户场景与预设不尽相同。

例如其中有这样一个发现：在测试后发现，两组不同的personal有明显的使用取向，关注的页面重点基本不重合，而产品的功能设计上，原本考虑的是针对所有用户的共通设计，认为对用户来说这些都是关键信息，因此两种不同personal的用户都有一定程度的困惑，反映出来在测试当中，一类用户说，这块信息我从来没看过，能不能把我常用的信息摆在最前面，而你听到针对同一个信息另一类用户说，这个是最常用到和更新的部分。在这次测试之后，我们考虑了针对不同的personal进行页面信息重新布局，从他们的user journey出发，把相关信息串起来展示在一起。再比如发现，精心设计的功能并没有用户使用，而原因是从设计上没有明确的说明这个功能里面使用的计算逻辑是什么，用户对展示的数字没有信赖感，因此弃用。

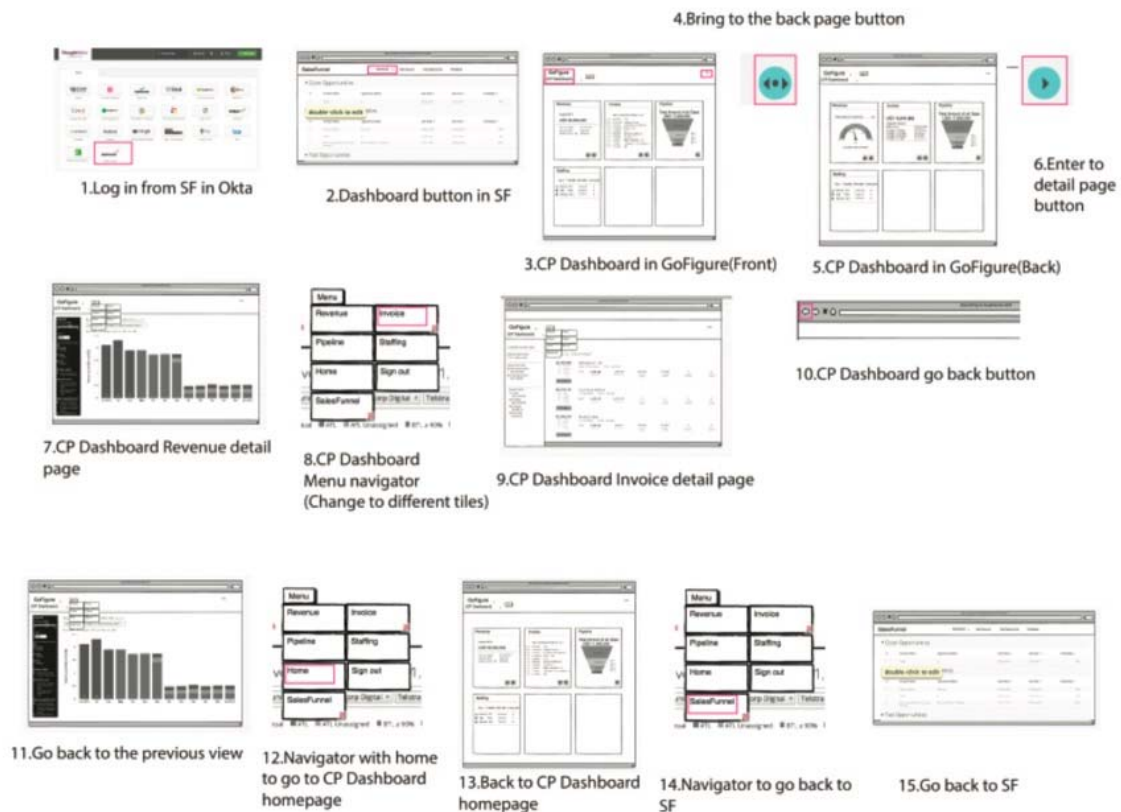


这个过程中，我们不断验证设计，听取反馈，再做改进。有些板块比较快的通过了用户测试，有些板块则相对比较复杂，几次循环之后才最终定下来。总体来说，就是调研 - 定义 - 创建的循环。

在做用户测试时，我们把User Jounery转化成可点击的原型（至少是按页面的流程），这样可以非常直观地的把设计方案展现给用户，让用户了解设计方案。一图胜千言，可使用的原型更是。当使用可点击原型做测试的时候，用户的反馈普遍清晰和有针对性。







### 第三步，使用数据分析

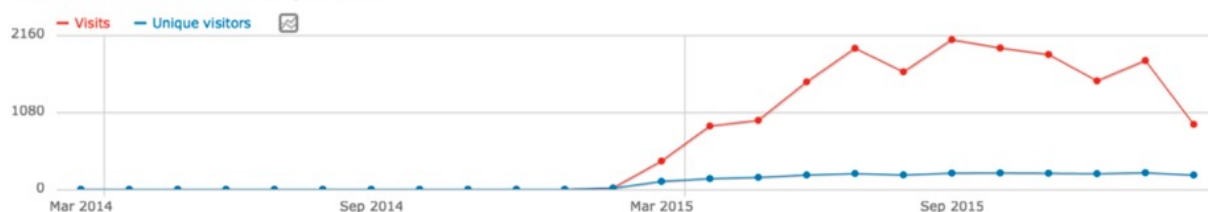
进展到这一步的时候，原型的基本设计已经定稿，但是在细节上还有一些非常具体的问题，例如，数据如何排序，页面展示多少条记录合适等等。我们认识到，与其想着拿这些细节问题再做访谈，不如展开数据研究有效。

最后设计出的产品需要适用于普遍用户，焦点小组只是一个抽样，并不能很好的反映普遍状况以及极端情形，好在我们有一个正在运行中在运转的产品。

我们从数据库里找出了真实用户的数据进行分析，看看模拟一个真实的场景下，用户看到的信息究竟有多少，是什么样子。很快我们就得到了问题的答案，避免了过度设计。收集这些数据，一方面帮助做出了选择，确定了具体设计细节，另一方面支撑了对用户价值的判定。当看到数据的那一刻，我们明白了之前所做的设想是否正确。例如，用用户访问数据说明发布之后是否得到了用户关注。



Evolution over the period



## 第四步，调查问卷

调查问卷用到的场景不多，这里只有一个具体使用场景：当时在页面上有一个表格，我们对于用户使用表格中的信息的频率不太清楚，也没有数据可以给我们提供帮助。对表格列的排序，我们发出了一个问卷调查，让用户做一个符合他使用习惯的排序，并且留下一些评论。依托于这个调查结果，最终做了决定。

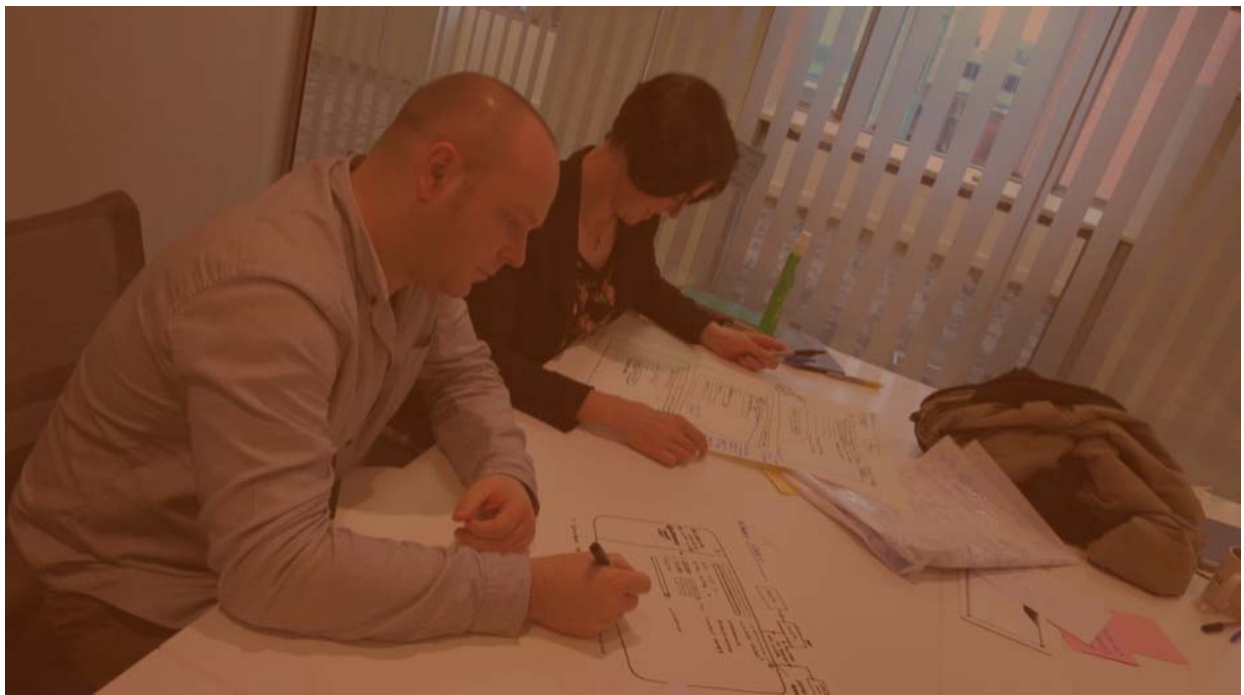
其实还有很多非常有用的用户调研方法，在这个过程中没有详细提到的，正在日常工作中帮助我们的分析和设计：例如观察性实地走访，最近我们在做一个新的研究的时候，为了分析流程中的机会点，收集用户需求，我们加入到用户的日常工作中，从旁观察收集现有用户的实际体验；例如分析定性数据，这个适用于复杂问题的分析；例如在发布之后做的使用数据分析，了解用户行为的变化（我们从中了解到了哪个版块最受用户欢迎。

通过做这些用户调研，我们得到了什么呢？以上面的过程举例，我们在做过这些用户调研之后，除了产出设计方案以外，我们能够很好地回答：

- 用户在跨系统切换的时候，User Journey和用户体验是怎么样的。
- 在页面上提供的信息的细节度应该到什么层级。
- 在不同的View之间的切换应该如何设计。
- 为了方便方面适合使用，我们的页面UI设计应该做什么样的调整。

最后，所有这些研究让我们对最后的设计方案非常有信心。

## 困惑：事情当然不会只有好的一面



### 用户的反馈不一致，而且从中找不出趋势，这种时候，该如何取舍？

事实上这个场景只出现过一次，我们在设计方案的时候提供了两种选择，做了两个User Journey来测试（并不理想的做法）。由于各有优势，不同的人想要的东西会不一样，在两个都能达到目的的选择上，出现的结果就是不分上下。

这样的结果，即使是我们在访谈中特别设计了从不同方向了解原因和需求的情况下，也没有分出优劣来。于是我们坐下来将两个设计方案展开，分析目前实现的代价，将来扩展的可能性，甚至结合一部分设计理念的可能性（并不理想的做法），最终，考虑未来扩展的可能，以实现MVP为目的，我们决定提供目前最为简单直接的方案。

在做用户测试的时候，是给一个方案还是多个方案，曾经是有争议的。一方面，我们自己也会有忐忑的心理，唯恐设计的东西没有完全满足用户需求，总觉得是不是多提供一些。

另一方面，要聚焦到提供唯一的方案，自然比多出几个方案更考验对需求和业务背景的了解。经过几次尝试，我们发现还是给一个方案效果更好，当提供过多方案的时候，用户反而会困惑。与其提供多种，我们不如集中在一个方案上，多收集反馈和问题，有效的利用它，做出有效的改进。

绝大多数情况下，在我们将业务梳理得足够清楚的时候，针对设计方案给出的用户反馈都有很高的一致性和趋向性。所以也许我们应该考虑把问题问得再清楚一些，设计出切实有效的方案。

### 什么场景需要做用户测试？

首先，并不是所有的方案都需要做用户测试。一些已经非常直接的设计（例如从用户反馈中得到的，已经得到确认的）通常并不需要安排用户测试，细节的改动或者新增也不会，这个主要是基于项目的时间成本的考虑，不可能也没必要都等着用户测试的结果再开始实施。

需要做用户测试的，通常是比较大的功能，如整体的页面设计，User Journey等。不限于此，我们在做设计的时候使用了一些假设，希望通过用户测试来收集反馈，验证假设，避免将改动留到实现后期，增加浪费。

## 为什么一定要做用户测试？

提出这个问题的前提是，我们已经进行了各种用户调研，基于业务背景已经给出了我们认为最好的设计。那么，为什么还要通过用户测试来验证呢？是不是说，我们的业务研究还是做的不够好，总是要等用户测试的确认？

其实，用户测试其实是另一轮输入的开始。基于前面的用户调研和业务分析，我们做出了设计方案，但是设计需要进入反馈环才能始终保证我们最后提供的是最具用户价值的功能。用户测试，与其说是为了确认，不如说是为了新一轮的输入。

当你把一些语言上的需求，真正转化为了可视的界面，可操作的原型的时候，用户对功能，对最后的使用效果才有直观的感受。这个时候他们提供的反馈，可以非常具体，甚至还会非常有启发性，帮助我们更好的认识业务，更好的改进系统的功能和使用感。

## 总结

在过去8个月的时间里，我们有条件在开始几乎所有的设计环节之前实践用户调研。从最初的一无所知，到现在的一知半解，我们在这个过程中深切的体会到，用户调研是个非常大的命题。

总体来说，如果条件允许，那么尝试用户调研会非常有益。我们从中看到了不少原本忽略的事实，很多假设也得到了验证，可以更加了解用户是如何使用系统的。这些结论在开发阶段，对做出选择和判断都非常有帮助。虽然不能够精确的度量用户调研究竟帮助我们节省了多少时间，但是对用户有一个更清晰，更完整的了解，在整个产品成型的过程中确实起到了莫大的帮助。