

Лия Бьюли

**УНИВЕРСАЛЬНЫЙ
UX-СПЕЦИАЛИСТ**

ИССЛЕДУЙ, ВИЗУАЛИЗИРУЙ,
ПРОПАГАНДИРУЙ

УДК 004.4
ББК 32.973.2-018.2
Б96

Leah Buley
THE USER EXPERIENCE TEAM OF ONE:
A RESEARCH AND DESIGN SURVIVAL GUIDE

Original English language edition published by ROSENFELD MEDIA LLC © 2013 by Leah Buley.
License arranged by Waterside Productions Inc. All rights reserved.

Бьюли, Лия.

Б96 Универсальный UX-специалист : исследуй, визуализируй, пропагандируй / Лия Бьюли ; [перевод с английского А. В. Исупова]. — Москва : Эксмо, 2025. — 272 с. — (UX/UI: инструменты, практики и инновации).

ISBN 978-5-04-199669-7

Для любого разработчика сайта или приложения приоритетом всегда является внимание пользователя. Данная книга позволит вам стать профессиональным и востребованным UX-специалистом, способным не только создавать удобный и приятный интерфейс для любого продукта, но и продвигать ориентированное на пользователя мышление.

УДК 004.4
ББК 32.973.2-018.2

ISBN 978-5-04-199669-7

© Исупов А. В., перевод на русский язык, 2025
© Манжавидзе Д. Ю., иллюстрация на обложку, 2025
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2025

Посвящается Тео и Крису, моему мальчику и моему мужчине

КАК ПОЛЬЗОВАТЬСЯ ЭТОЙ КНИГОЙ

Кому следует прочесть эту книгу?

Тема UX* привлекает многих людей, потому что они хотят стать защитниками пользователей. Ведь сама по себе любовь к пользователям не гарантирует, что вы станете успешным специалистом, выступающим сольно. UX-команды из одного универсала — это люди, которые не только любят пользователей, но и следят за тем, чтобы дизайн проходил тестирование, деловые люди получали ответы на свои вопросы, проблемы дизайна обстоятельно и творчески исследовались, спецификации UX реализовывались в соответствии с планом, продукт постоянно контролировался и совершенствовался, а поддержка UX постоянно росла. И они занимаются всем этим без дорожной карты или плана, пользуясь помощью людей, которые могут как быть, так и не быть активными сторонниками UX.

Эта книга для всех, кому интересно взяться за сложную, но плодотворную работу по распространению ориентированного на пользователя мышления везде, где с таковым еще не знакомы. И хотя мы приветствуем каждого, кто возьмет эту книгу в руки, написана она для двух конкретных типов читателей.

- Первая группа основной аудитории этой книги — те, кто уже работает в командах разработчиков на других должностях, но заинтересован в переходе в область UX. Если это про вас, возможно, вы никогда раньше не считали себя профессионалом в области UX и заинтересованы в том, чтобы перейти в эту область и играть там либо основную, либо смежную роль. Таким читателям просто необходимо прочесть главы 1 и 2.

* UX (User Experience) — «опыт/восприятие пользователя» (*англ.*). Термин, обозначающий восприятие и ответные действия пользователя, возникающие в результате использования и/или предстоящего использования продукции, системы или услуги.

- Другая группа основной аудитории книги — более опытные специалисты, которые ищут способы повысить эффективность работы в межфункциональной команде. Таким читателям настоятельно рекомендуется прочесть главы 3 и 4.

Что вы найдете в этой книге?

Идеалы того, что можно назвать монокомандой UX, в равной степени содержат философию и практику (рис. 0.1). Они фокусируются на правильном отношении, поиске возможностей, терпении и инклюзивности, а также выполнении работы наилучшим образом.

Между философией и практикой я расскажу не только о руководящих принципах, но и о том, как успешно запустить UX-проект, работая монокомандой.

Соответственно, эта книга состоит из двух частей: часть I — философия, часть II — практика.



Рис. 0.1. Быть успешной UX-командой из одного универсала — это в равной степени мысли и действия, голова и руки, философия и практика

Часть I «Философия» представляет собой честный обзор проблем, с которыми сталкивается UX-команда в ходе работы. В этом разделе я объясню, что значит быть монокомандой UX, как успешно построить фундамент, как развивать себя и свою карьеру, а также как привлекать других и добиваться поддержки UX.

- **Глава 1 «UX 101»** содержит описание того, что такое UX, откуда возникло это понятие и что нужно, чтобы стать практикующим специалистом по UX.
- **Глава 2 «С чего начать»** посвящена тому, с чего стоит начать новой амбициозной монокоманде UX, в том числе основам исследования пользователей и дизайна.
- **Глава 3 «Как добиться поддержки вашей работы»** посвящена некоторым наиболее сложным частям работы монокоманды: как заручиться поддержкой и хорошо выполнять работу, несмотря на существующие организационные и межличностные ограничения.
- **Глава 4 «Развивайтесь сами и развивайте свою карьеру»** — это план достижения успеха и процветания по мере вашего роста и развития карьеры в области UX.

В **части II «Практика»** я сосредоточусь на основных моментах работы с UX. Эта половина книги фактически представляет собой готовый справочник с описанием практических методов, которые были выбраны и в некоторых случаях адаптированы для соответствия реалиям работы в монокоманде UX. Что это за реалии? Главное, чтобы монокоманды в значительной степени полагались на своих не связанных с UX коллег, которые помогут им выполнить работу. Это означает, что в книге предпочтение отдается методам, которые можно реализовать быстро и начерно, а еще больший уклон сделан в сторону методов, предполагающих сотрудничество специалистов разного профиля. Некоторые из этих методов могут быть вам уже знакомы, однако общий подход и практические советы адаптированы для работы монокоманды UX.

- **Глава 5 «Методы планирования и исследования возможностей»** поможет вам создать успешный UX-проект. В ней описано планирование и определение требований и ожиданий команды. Кроме того, в ней рассматриваются методы разработки общей UX-стратегии вместе с командой.
- **Глава 6 «Методы исследования»** полностью посвящена исследованиям. Она включает в себя и исследование пользовательской аудитории, которое представляет собой основу UX-практики, и исследование конкурентов и наилучших практических методов.
- **Глава 7 «Методы разработки дизайна»** описывает приемы инклюзивного и совместного проектирования UX.
- **Глава 8 «Методы тестирования и проверки»** описывает, как можно проверить, что ваша стратегия, исследования и проектная работа привели вас куда надо.

- **Глава 9 «Методы информационно-разъяснительной работы»** завершает нашу дискуссию о философии и практических методах и заканчивается подходами к получению поддержки и осведомленности о UX во всей вашей организации.
- **Глава 10 «Что дальше?»** предлагает вам критически подумать, в каком направлении UX следует двигаться и как это будет сочетаться с развитием данной области в целом.

Части I и II содержат большое количество перекрестных ссылок, поэтому методы, подробно описанные в части II, объясняются в контексте изложенного в части I, и наоборот.

Книга составлена таким образом, чтобы при необходимости вы могли погрузиться в нее и «выныривать», сталкиваясь с конкретной задачей или работая над определенным этапом проекта. Тем не менее, прочитав часть I от начала до конца, вы получите представление о том, как в целом развивается монокоманда UX. А последовательно прочитав часть II, вы сможете полностью составить план реализации UX-проекта.

Дополнительные материалы

Диаграммы и другие приведенные в книге иллюстрации доступны по лицензии Creative Commons (по возможности), и вы можете их загрузить и включить в свои собственные презентации. Вы можете найти их по адресу <https://addons.eksmo.ru/it/The%20User%20Experience%20Team%20of%20One.zip>.

ЧАСТО ЗАДАВАЕМЫЕ ВОПРОСЫ

Что такое монокоманда UX?

Монокоманда UX — это, собственно, человек, продвигающий в ходе своей работы философию дизайна, ориентированного на пользователя. Конечно, если вы — единственный в вашей компании практикующий (или желающий практиковать) дизайн, ориентированный на пользователя, вы уже представляете собой команду из одного человека. Однако даже если в организации есть несколько профессионалов в области UX, но вы регулярно работаете в команде, в которой вы — *единственный* специалист по UX, вы — монокоманда. В главе 3 расписывается, с какими проблемами обычно сталкиваются UX-команды, и объясняется, как их решать.

Я фрилансер. Эта книга для меня?

Эта книга предназначена в первую очередь для тех, кто работает в организациях или сотрудничает с ними. Она не ориентирована непосредственно на фрилансеров, консультантов или подрядчиков. Тем не менее большая часть этой книги может оказаться полезной независимым специалистам, поскольку им также часто приходится работать с межфункциональными командами своих клиентов. А читателям, которые задумываются о том, чтобы начать работать независимо, обязательно нужно ознакомиться с разделом «Подумываете о том, чтобы пуститься в свободное плавание?» в главе 4.

Особенности жизни монокоманды UX

Если вы — монокоманда UX, перед вами стоят уникальные задачи.

- **Вы чувствуете себя тем, кто за все берется, да ничего ему не удается.** Вы выполняете самую разную работу: что-то разрабатываете, что-то исследуете, что-то пишете, что-то тестируете и что-то объясняете — всего

понемножку. Вам важна ваша работа, вы хотите делать ее хорошо. Но, будучи универсалом, вы можете чувствовать, что расплываетесь. Кроме того, иногда вы можете задаваться вопросом «А правильно ли я это делаю?». Поможет ли уровень знаний специалиста решить трудную задачу по дизайну или успешно провести сложную беседу?

- **Вам нужно пропагандировать важность UX.** Вероятно, вы работаете в организации, которая еще «не в теме». То есть они не полностью осознали ценность и задачи UX. Или, даже если они ценят «правильный» дизайн, они могут быть не в состоянии полностью профинансировать постоянную работу над UX. В любом случае это означает, что вам постоянно необходимо рассказывать, убеждать, привлекать на свою сторону.
- **Вы учитесь прямо в ходе работы.** Вам нужно придумать, как выполнять работу самостоятельно. У вас могут быть дискуссионные списки. Существуют профессиональные сообщества, в которых вы можете обращаться к коллегам за советом, но в повседневной работе часто самому приходится делать обоснованные прогнозы относительно лучшего варианта продолжения работы, а затем защищать эти свои предположения.
- **Вы работаете в условиях ограниченных ресурсов.** Самая большая проблема для монокоманд — это время. Вы работаете в одиночку, а работы предстоит много.
- **Вы прокладываете свой собственный курс.** Никто в вашей организации не делал этого раньше. Вы определяете свой собственный карьерный путь без подсказок или справочника, которому можно следовать.

Что делает такую работу интересной, так это драматический конфликт между необходимостью вдохновлять других накопленным опытом и попыткой одновременно с этим растить свой собственный опыт. В результате возникает уникальный набор задач, которые выходят далеко за рамки обычных попыток разработать хороший дизайн. Следовательно, важнейшими в вашем наборе инструментов становятся такие навыки, как гибкость, напористость, умение убеждать и способность преодолевать трудности. Упомянутый конфликт интересен тем, что имеет как практическую, так и философскую сторону, — собственно, этот простой факт и послужил источником вдохновения для написания этой книги.

В главах 2 и 3 описаны условия работы, в которых часто оказывается монокоманда, а в главах 5–9 приводятся конкретные методы, оптимизированные для этих условий.

Эта книга просто введение в UX?

И да и нет. Она предназначена как для тех, кто только начинает работать в данной области, так и для опытных практикующих специалистов. В главе 1 приводится обзор восприятия пользователя, ее можно рассматривать как введение в эту область. Однако методы, описанные в главах 5–9, — это не просто стандартные UX-методы. Они были выбраны потому, что позволяют с меньшей тратой времени и ресурсов научить и привлечь к участию тех, кто не знаком с дизайном, ориентированным на пользователя, или не поддерживает эту идею.

Оглавление

КАК ПОЛЬЗОВАТЬСЯ ЭТОЙ КНИГОЙ	6
Кому следует прочесть эту книгу?	6
Что вы найдете в этой книге?	7
Дополнительные материалы	9
ЧАСТО ЗАДАВАЕМЫЕ ВОПРОСЫ	10
Что такое монокоманда UX?	10
Я фрилансер. Эта книга для меня?	10
Особенности жизни монокоманды UX	10
Эта книга просто введение в UX?	12
ПРЕДИСЛОВИЕ	17
ПРЕДИСЛОВИЕ КОНСУЛЬТАНТА РУССКОГО ИЗДАНИЯ	19
ВВЕДЕНИЕ	21

ЧАСТЬ I. ФИЛОСОФИЯ

ГЛАВА 1. UX 101	25
Определение UX	26
Пример	30
Происхождение UX	32
Откуда берутся профессионалы в области UX	38
Если выбрать самое главное... ..	41

14 Оглавление

ГЛАВА 2. С чего начать	43
Ознакомьтесь с инструментарием UX	44
Сформируйте точку зрения на предстоящую работу	54
Узнайте своих пользователей	56
Как начать разрабатывать дизайн	58
<i>Если выбрать самое главное...</i>	61
ГЛАВА 3. Как добиться поддержки вашей работы	65
Принципы важнее процесса	66
# 1. Приглашайте людей	67
# 2. Творите вместе	67
# 3. Слушайте внимательно	68
# 4. Знайте, когда следует остановиться	69
Решение проблем с людьми	70
Решение организационных проблем	72
Ответы на распространенные возражения	75
<i>Если выбрать самое главное...</i>	81
ГЛАВА 4. Развивайтесь сами и развивайте свою карьеру	83
Профессиональные сообщества	84
Профессиональные ассоциации	84
Дискуссионные форумы и онлайн-сообщества	87
Встречи и местные группы	88
Наставники и коллеги	89
Продолжайте учиться	91
Онлайн-ресурсы	91
Книги	92
Конференции	93
Занятия и курсы	95
Программы высшего образования	96
В вашей организации	98
Доводы в пользу карьерного роста	99
Остановитесь, а затем двигайтесь дальше	100
Оплата вашего труда	102
Успех будет зависеть от того, как вы себя назовете	104
Управляйте своим временем	105
<i>Если выбрать самое главное...</i>	106

ЧАСТЬ II. ПРАКТИКА

ГЛАВА 5. Методы планирования и исследования возможностей	111
МЕТОД 1. Вопросник по UX	112
МЕТОД 2. План UX-проекта	116
МЕТОД 3. Сбор мнений	123
МЕТОД 4. Изучение возможностей	127
МЕТОД 5. Краткое описание дизайна	131
МЕТОД 6. Семинар по стратегии	134
Триады	136
Мини-презентация	138
Артефакты из будущего	139
Раскадровки	140
Коллажи	141
Модель 2 × 2 или модель Кано	142
<i>Если выбрать самое главное...</i>	145
ГЛАВА 6. Методы исследования	147
МЕТОД 7. План обучения	148
МЕТОД 8. Партизанское исследование пользователей	153
МЕТОД 9. Протоперсоны	159
МЕТОД 10. Эвристическая разметка	164
МЕТОД 11. Сравнительная оценка	167
МЕТОД 12. Шаблоны контента	171
<i>Если выбрать самое главное...</i>	175
ГЛАВА 7. Методы разработки дизайна	177
МЕТОД 13. Краткое описание дизайна	179
МЕТОД 14. Принципы дизайна	182
МЕТОД 15. Создание эскизов	188
МЕТОД 16. Скетчборды	197
МЕТОД 17. Поток задач	204
МЕТОД 18. Вайрфреймы	208
<i>Если выбрать самое главное...</i>	216
ГЛАВА 8. Методы тестирования и проверки	219
МЕТОД 19. Бумажные и интерактивные прототипы	220

16 Оглавление

МЕТОД 20. Сеанс «черной шляпы»	225
МЕТОД 21. Быстрое черновое тестирование удобства использования	230
МЕТОД 22. Пятисекундное тестирование	232
МЕТОД 23. UX-аудит	235
<i>Если выбрать самое главное...</i>	239
ГЛАВА 9. Методы информационно-разъяснительной работы	241
МЕТОД 24. Информирование о UX в курилке	243
МЕТОД 25. Краткие истории успеха	246
МЕТОД 26. Сообщества по взаимному обучению	248
МЕТОД 27. Пирамида просветительской работы	251
<i>Если выбрать самое главное...</i>	254
ГЛАВА 10. Что дальше?	257
Эволюция UX	258
Долговечность дизайна	258
Тайная тема монокоманды UX	259
<i>Если выбрать самое главное...</i>	259
ПРИЛОЖЕНИЕ. Руководство по методам, описанным в части II	262
АЛФАВИТНЫЙ УКАЗАТЕЛЬ	265
БЛАГОДАРНОСТИ	270
ОБ АВТОРЕ	271

ПРЕДИСЛОВИЕ

Есть вещи, которые никогда не надо делать одновременно: переезжать, рожать ребенка, заводиться щенка, менять работу. Пока Лия писала эту книгу, она сделала все перечисленное.

И хотя любой, кто знает Лию, не должен удивляться ее способности справляться с такой кучей сложностей, это говорит о целеустремленности, характерной для всех тех, кто оказался «UX-командой из одного человека». Именно это упорство или, если хотите, безрассудство позволяет нам погружаться в новое, неизвестное, неизведанное.

Сам я входил в мир UX в одиночку — это было во время так называемого бума доткомов. Одиноким визуальный дизайнер, окруженный командой инженеров. Как и многим другим, мне пришлось осматриваться и *самому* решать, что и как делать. Пятнадцать лет спустя я с удовольствием отмечаю, что этот способ все еще работает. Даже получив должность консультанта благодаря моим знаниям, я по-прежнему учусь и придумываю что-то по ходу дела. Мы все такие! Более того, мы не всегда учимся в одиночку: вместе с нами взрослеет и набирается опыта сообщество, и на этот опыт мы также можем опираться. Советы и методы, которыми Лия поделилась в этой книге, несомненно, войдут в ваш собственный банк знаний, да и в мой тоже.

Но за всеми артефактами и процессами скрывается нечто большее, что заставляет нас двигаться вперед, что-то, существующее вне времени, что-то фундаментальное: *упорство и любопытство*. Именно эти качества не дают нам выйти из игры. Я подозреваю, что мы — во всяком случае, большинство из нас — не обрадуемся, если нас оставить в покое. И именно это недовольство, это стремление найти что-то лучшее в сочетании с глубоким чувством эмпатии и характеризует UX-сообщество. Все остальное вытекает из этого основного качества.

Мне посчастливилось увидеть, как Лия впервые представила свой доклад «UX-команда из одного человека» в 2008 году на саммите по информационной архитектуре. (Я по-прежнему храню ту пуговицу!) Помимо бесподобной презентации перед кучей народа, я вспоминаю принцип дизайнера, которого